

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة عمار ثلجي - الأغواط -

University Ammar Telidji - Laghouat -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

Institute of Physical Activity and Sports Science and Technology



مطبوعة بيداغوجية

تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية

**PLANNING AND MANAGEMENT
OF SPORTING EVENTS**

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر

تخصص: تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية

من إعداد: د/ بن شريف ياسين

الرتبة: أستاذ محاضر "أ"

السنة الدراسية: 2026/2025

فهرس المحتويات

الصفحة	العناوين
	الفهرس
أ، ب، ت، ث، ج	مقدمة
المحور الأول: المفاهيم الحديثة للبطولات والتظاهرات الرياضية وأهدافها	
01	1- مقدمة
01	2- الإشكالية المركزية
02	3- الأهداف التعليمية
02	4- مفاهيم أساسية
04	5- خصائص التظاهرة الرياضية الحديثة 04
05	6- أهداف البطولات والتظاهرات الرياضية
06	7- التظاهرة الرياضية كنظام مفتوح
06	8- تصنيفات البطولات والتظاهرات الرياضية
07	9- الفاعلون في التظاهرة الرياضية الحديثة
08	10- الأبعاد الحديثة للتظاهرة الرياضية
08	11- أمثلة تطبيقية من الجزائر
09	12- أهمية المحاضرة في التخصص
09	13- خلاصة
10	14- أسئلة للمناقشة
11	15- المصطلحات التقنية الثنائية اللغة
المحور الثاني: متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية	
12	16- مقدمة
12	17- الأهداف التعليمية
13	18- مدخل إشكالي
13	19- مفهوم متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية
18	20- العلاقة بين المتطلبات
18	21- مخاطر غياب المتطلبات

18	22- مثال جزائري تحليلي
18	23- نموذج أولي للتشخيص قبل التنظيم
19	24- أهمية المتطلبات بالنسبة لطلبة التخصص
19	25- خلاصة
19	26- أسئلة للمناقشة
20	27- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور الثالث: خطوات إدارة وتنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية	
21	28- مقدمة
21	29- الأهداف التعليمية
21	30- مدخل إشكالي
22	31- مفهوم خطوات التنظيم والإدارة
26	32- التقويم كأداة تعلم مؤسسي
26	33- عناصر نجاح الخطوات التنظيمية
27	34- دور الذكاء الاصطناعي في تنظيم التظاهرات الرياضية
27	35- العلاقة بين هذه المحاضرة والتخصص
28	36- خلاصة
28	37- أسئلة للمناقشة
28	38- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور الرابع: المبادئ والأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية	
29	39- مقدمة
29	40- الأهداف التعليمية
29	41- مدخل إشكالي
30	42- مفهوم المبادئ والأسس التنظيمية
30	43- المبادئ الأساسية الواجب مراعاتها
32	44- الأسس العملية التي تقوم عليها التنظيمات الرياضية
33	45- تطبيقات جزائرية على المبادئ التنظيمية
33	46- أهمية هذه المحاضرة في تكوين طلبة التخصص
34	47- خلاصة

34	48- أسئلة للمناقشة
35	49- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور الخامس: الطرق والأساليب الحديثة لتنظيم وإدارة الدورات والمنافسات الرياضية	
36	50- مقدمة
36	51- الأهداف التعليمية
36	52- مدخل إشكالي
37	53- مفهوم الطرق والأساليب الحديثة
37	54- من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الحديث
37	55- أولاً: التخطيط الاستراتيجي
38	56- ثانياً: إدارة الجودة الشاملة
38	57- ثالثاً: التكنولوجيا والتحول الرقمي
39	58- رابعاً: الأنظمة الخبيرة
39	59- خامساً: اللجان المتخصصة
40	60- سادساً: إدارة المعرفة التنظيمية
40	61- سابعاً: التنظيم الشبكي والتنسيق بين الشركاء
40	62- ثامناً: الذكاء الاصطناعي في التنظيم الرياضي
41	63- - تطبيقات جزائرية
42	64- - شروط نجاح الأساليب الحديثة
42	65- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
42	66- خلاصة
42	67- أسئلة للمناقشة
43	68- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور السادس: التسويق والترويج للتظاهرة الرياضية	
44	69- مقدمة
44	70- الأهداف التعليمية
44	71- مدخل إشكالي
45	72- مفهوم تسويق البطولات الرياضية
45	73- التسويق الرياضي: من المفهوم إلى الوظيفة
45	74- أهمية تسويق البطولات الرياضية

46	75- عناصر التسويق الرياضي
46	76- المزيج التسويقي الرياضي
46	77- أساليب تسويق البطولات الرياضية
47	78- الرعاية الرياضية
47	79- تكنولوجيا المعلومات وتسويق البطولات
48	80- التسويق والجمهور
48	81- التسويق والمؤسسات الرياضية الجزائرية
48	82- تطبيقات جزائرية
48	83- التحديات التي تواجه تسويق البطولات الرياضية
49	84- خطة تسويقية أولية لبطولة رياضية
49	85- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
49	86- خلاصة
50	87- أسئلة للمناقشة
50	88- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور السابع: الاستثمار في البطولات الرياضية	
51	89- مقدمة
51	90- الأهداف التعليمية
51	91- مدخل إشكالي
51	92- مفهوم الاستثمار في البطولات الرياضية.
52	93- أهمية الاستثمار في البطولات الرياضية
53	94- مجالات الاستثمار في البطولات الرياضية
53	95- أشكال الاستثمار الرياضي المرتبطة بالبطولات
53	96- الاستثمار والتنمية الاقتصادية والاجتماعية
54	97- الاستثمار في الجزائر: الواقع والتحديات
54	98- شروط نجاح الاستثمار في البطولات الرياضية
54	99- دراسة الجدوى الاستثمارية
55	100- الاستثمار والشراكة مع القطاع الخاص
55	101- دراسة حالة جزائرية: نادي بارادو نموذجًا
56	102- المخاطر المرتبطة بالاستثمار الرياضي

56	103- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
56	104- خلاصة
57	105- أسئلة للمناقشة
57	106- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور الثامن: البث التلفزيوني للبطولات الرياضية	
58	107- مقدمة
58	108- الأهداف التعليمية
58	109- مدخل إشكالي
59	110- مفهوم البث التلفزيوني للبطولات الرياضية
59	111- حقوق البث التلفزيوني
59	112- أهمية الحقوق التلفزيونية
59	113- أهمية البث التلفزيوني للبطولات الرياضية
60	114- تأثير البث الرقمي والمنصات الجديدة
61	115- البث التلفزيوني والاقتصاد الرياضي
61	116- أبعاد البث التلفزيوني
61	117- عوامل نجاح البث التلفزيوني
61	118- البث التلفزيوني وتمويل البطولات
61	119- البث التلفزيوني والاحتراف الرياضي
62	120- واقع البث التلفزيوني في الجزائر
62	121- العلاقة بين القنوات الرياضية والجمهور
63	122- التحديات التي تواجه البث التلفزيوني
63	123- نحو إدارة احترافية لحقوق البث
64	124- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
64	125- خلاصة
64	126- أسئلة للمناقشة
65	127- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور التاسع: الأمن والسلامة في التظاهرات الرياضية	
66	128- مقدمة
66	129- الأهداف التعليمية

66	130- مدخل إشكالي
67	131- مفهوم الأمن والسلامة
67	132- أنواع المخاطر في التظاهرات الرياضية
67	133- العنف في المنشآت الرياضية
68	134- أسباب العنف
68	135- الإطار القانوني للأمن الرياضي
68	136- عناصر الخطة الأمنية
69	137- السلامة داخل المنشآت الرياضية
69	138- المسؤولية المدنية للمنظم
69	139- إستراتيجيات الوقاية من العنف
69	140- الأمن والسلامة في البطولات الكبرى
69	141- تطبيقات جزائرية
70	142- شروط نجاح الأمن والسلامة
70	143- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
70	144- خلاصة
71	145- أسئلة للمناقشة
71	146- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور العاشر: البطولات الرياضية والسياسة	
72	147- مقدمة
72	148- الأهداف التعليمية
72	149- مدخل إشكالي
72	150- مفهوم العلاقة بين البطولات الرياضية والسياسة
73	151- لماذا تهتم السياسة بالبطولات الرياضية؟
73	152- أوجه التداخل بين الرياضة والسياسة
74	153- أبعاد الدبلوماسية الرياضية
74	154- البطولات الرياضية كأداة سياسية
74	155- علاقة السياسة بالاحتراف والبطولات
75	156- تطبيقات جزائرية
75	157- المخاطر والتحديات

75	158- الضوابط الأخلاقية والسياسية
76	159- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
76	160- خلاصة
76	161- أسئلة للمناقشة
77	162- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور الحادي عشر: الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية	
78	163- مقدمة
78	164- الأهداف التعليمية
78	165- مدخل إشكالي
79	166- مفهوم الإدارة في التظاهرات الرياضية
79	167- مفهوم الحوكمة الرياضية
79	168- عناصر الحوكمة الأساسية
79	169- لماذا تحتاج التظاهرات الرياضية إلى الحوكمة؟
79	170- مبادئ الإدارة والحوكمة
80	171- العلاقة بين الإدارة والحوكمة
80	172- مؤشرات تطبيق الحوكمة في التظاهرات الرياضية
81	173- الحوكمة ومحاربة الفساد
81	174- الحوكمة وإدارة الجودة الشاملة
81	175- تطبيقات جزائية
81	176- معوقات تطبيق الحوكمة
82	177- شروط نجاح الحوكمة في التظاهرات الرياضية
82	178- الأثر المتوقع للحوكمة
82	179- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
82	180- خلاصة
82	181- أسئلة للمناقشة
83	182- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة
المحور الثاني عشر: المتابعة والتقييم	
84	183- مقدمة
84	184- الأهداف التعليمية

84	185-مدخل إشكالي
85	186- مفهوم المتابعة والتقويم
85	187- الفرق بين المتابعة والتقويم
86	188- مجالات التقويم بعد التظاهرة
86	189- مؤشرات التقييم الأساسية
86	190- أدوات التقويم
87	191- المتابعة والتقويم في المنظور الإداري
88	192- تطبيقات جزائية
88	193- دور التقرير الختامي في استمرارية الشراكات
88	194- شروط نجاح التقويم
89	195- الآثار الإيجابية للتقويم
89	196- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
89	197- خلاصة
89	198- أسئلة للمناقشة
90	199- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المقدمة



مقدمة

في ظل التحولات المتسارعة التي تعرفها الجامعة الجزائرية، وما يرافقها من توجه متنامٍ نحو تعزيز استعمال اللغة الإنجليزية في التدريس والبحث العلمي والتكوين الجامعي، أصبحت الحاجة ملحةً إلى إعداد طلبة قادرين على الاندماج في الفضاء الأكاديمي الحديث، ومؤهلين للتعامل مع المصطلح العلمي بلغاته المتعددة، والانفتاح على الإنتاج المعرفي العالمي.

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه المطبوعة لتضع بين أيدي طلبة السنة الأولى ماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية

يشهد المجال الرياضي في العصر الحديث تحولات عميقة جعلت من التظاهرة الرياضية حدثاً مركباً يتجاوز حدود المنافسة الفنية إلى فضاء تتداخل فيه الأبعاد التنظيمية والإدارية والاقتصادية والإعلامية والقانونية والتقنية. فلم تعد البطولة أو التظاهرة الرياضية مجرد لقاء تنافسي محدود الزمن والغاية، بل أصبحت مشروعاً Project قائماً بذاته، يحتاج إلى تخطيط دقيق، وتنظيم محكم، وتنسيق فعال بين مختلف الفاعلين، وتعبئة رشيدة للموارد البشرية والمادية والمالية، مع قدرة مستمرة على التقييم والتصحيح والتطوير. ومن ثم فإن فهم هذا التحول يشكل مدخلاً أساسياً لفهم طبيعة التسيير الرياضي الحديث، الذي لم يعد يقبل الارتجال أو المعالجة الظرفية، بل بات يتطلب عقلية مؤسسية واستراتيجية قادرة على استباق المشكلات وتحويل الإمكانيات إلى نتائج ملموسة.

وفي هذا الإطار، يكتسي مقياس تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية أهمية خاصة في تكوين طلبة السنة الأولى ماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، لأنه يمدّهم

بالأطر النظرية والمنهجية التي تمكنهم من قراءة الحدث الرياضي بوصفه نظاماً System مفتوحاً، يتفاعل مع بيئته، ويستقبل مدخلات متعددة، ويحوّلها عبر عمليات تنظيمية وإدارية إلى مخرجات تتجسد في النجاح التنظيمي، والرضا الجماهيري، والعائد الاقتصادي، والصورة المؤسسية، والاستدامة المستقبلية. ويتيح هذا المقياس للطالب أن يتعرف على المفاهيم الأساسية التي تحكم المجال، مثل: البطولة الرياضية Sports Championship، والتظاهرة الرياضية Sport Event، والمنافسة الرياضية Sport Competition، والإدارة الرياضية Sports Management، والتخطيط Planning، والتنظيم Organization، والتنسيق Coordination، والمتابعة Monitoring، والتقييم Evaluation.

وتتبع أهمية هذا المقياس أيضًا من كونه يربط بين التكوين الأكاديمي ومتطلبات الممارسة المهنية، إذ يعرف الطالب على المتطلبات التنظيمية الحقيقية التي يقوم عليها الحدث الرياضي، من موارد بشرية Human Resources، وموارد مادية Material Resources، وتمويل Financial Requirements، وإطار قانوني Legal Requirements، وخطة أمنية Security Requirements، وتجهيزات تقنية وتكنولوجية Technical and Technological Requirements، ووسائل اتصال وإعلام Media and Communication Requirements، إضافة إلى الرعاية Sponsorship، وحقوق البث Broadcast Rights، والهوية البصرية، والتسويق، والعلاقات مع الشركاء. وهذه العناصر جميعها ليست تفاصيل ثانوية، بل هي مكونات بنيوية تحدد في النهاية جودة التظاهرة الرياضية ونجاحاتها وامتدادها الاجتماعي والمؤسسي.

كما يساعد هذا المقياس الطالب على تكوين رؤية تحليلية شاملة للحدث الرياضي، باعتباره مجالًا يلتقي فيه البعد الرياضي بالبعد الإداري والاقتصادي والاتصالي، ويصبح فيه المنظم مسؤولًا عن التنسيق بين الفاعلين، وعن ضبط الزمن، وعن حسن توزيع المهام، وعن مراقبة التنفيذ، وعن تقويم النتائج، وعن استخلاص الدروس المؤسسية التي يمكن البناء عليها في المستقبل. لذلك فإن دراسة هذا المقياس لا تزود الطالب بالمعلومات فحسب، بل تنمّي لديه كفاءة مهنية مركبة، تجعله قادرًا على التحرك داخل بيئة تتطلب المرونة والانضباط والقيادة والتواصل والعمل الجماعي واتخاذ القرار.

ومن جهة ثانية، تأتي هذه المطبوعة في سياق أكاديمي يشهد اهتمامًا متزايدًا بتطوير الكفاءات اللغوية للطلبة والأساتذة، ولا سيما في مجال التحكم في اللغة الإنجليزية، بوصفها لغة البحث العلمي والتواصل الدولي والنشر الأكاديمي الحديث. وقد أصبحت الجامعة الجزائرية، في السنوات الأخيرة، مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتوسيع حضور الإنجليزية في التدريس والتكوين والبحث، بما يتيح للطالب أن ينفذ على الأدبيات العالمية، وأن يقرأ المراجع المتخصصة، وأن يتعامل مع المصطلح العلمي في سياقه الأصلي، وأن يواكب التحولات المتسارعة في الإنتاج المعرفي الدولي.

ومن هنا، فإن اعتماد المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية داخل المحاضرات ليس خيارًا شكليًا أو تزيينيًا، بل هو توجه بيداغوجي مقصود، يرمي إلى تمكين الطالب من التدرج في

اكتساب اللغة المتخصصة، وتثبيت المفاهيم داخل ذهنه بمقابلاتها العلمية، وتسهيل اندماجه في فضاء معرفي أوسع، والتقليل من الفجوة بين التكوين المحلي والمرجعيات الدولية. فمصطلحات مثل Event Management، Stakeholders، وExecutive Committees، وRisk Management، وGovernance، وSafety، وMonitoring and Evaluation، وOrganizational Requirements أصبحت اليوم من لغة التخصص التي ينبغي على الطالب أن يتقنها حتى يستطيع قراءة المحاضرات والبحوث والمراجع الأجنبية، ومناقشة القضايا العلمية بلغة دقيقة ومهنية.

وإن هذا الاختيار المنهجي ينسجم أيضًا مع التوجهات الوطنية الساعية إلى دعم اللغة الإنجليزية في الجامعة الجزائرية، عبر التكوين، والتأطير، وتطوير المناهج، وتشجيع الأساتذة والطلبة على استعمالها في التدريس والبحث. فتعزيز حضور الإنجليزية في الوسط الجامعي لم يعد مسألة لغوية فقط، بل أصبح خيارًا استراتيجيًا يهدف إلى تحسين جودة التعليم العالي، وتوسيع دائرة النشر العلمي، وتسهيل التواصل مع الفضاء الأكاديمي الدولي، وإعداد جيل جامعي قادر على المنافسة العلمية وعلى التفاعل مع التحديات المعرفية الراهنة.

وعليه، فإن هذه المطبوعة تسعى إلى تجاوز الطابع التقريري للمعلومة، لتؤسس لفهم أعمق للتظاهرة الرياضية باعتبارها مجالًا للتخطيط، والتنظيم، والتقييم، والتطوير، وباعتبارها أيضًا مناسبة لإنتاج الخبرة، وبناء الشراكات، وتثمين الموارد، وصناعة الصورة المؤسسية، وتحقيق القيمة المضافة. كما تهدف إلى مساعدة الطالب على الانتقال من مجرد التلقي إلى الفهم والتحليل والاستيعاب والتطبيق، ومن المعرفة الجزئية إلى الرؤية الشمولية، ومن اللغة الواحدة إلى الانفتاح الواعي على المصطلح العلمي الثنائي اللغة.

إن الطالب الذي يدرس هذا المقياس لا يتعلم فقط كيف تُنظم التظاهرة الرياضية، بل يتعلم كيف تُفهم، وكيف تُدار، وكيف تُقوّم، وكيف تُطوّر، وكيف تتحول إلى أداة فعالة في خدمة الأداء الرياضي والمؤسسي والتنمية الرياضية الشاملة. ومن هنا، فإن مقياس تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية يمثل ركيزة أساسية في تكوين الطالب المتخصص في تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، لأنه يهيئه ليكون فاعلاً مهنيًا قادرًا على إدارة الحدث الرياضي بروح علمية، ومنهجية، ولغوية، ومؤسسية، تستجيب لمتطلبات الحاضر وتستشرف رهانات المستقبل.

محاور مقياس تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية

الموجهة لطلبة السنة أولى ماستر تخصص تسيير الموارد البشرية

والمنشآت الرياضية

المحاضرة الأولى: المفاهيم الحديثة للبطولات والتظاهرات الرياضية

- تعريف البطولة الرياضية Sports Championship والتظاهرة الرياضية Sport Event

- التمييز بين المفهوم التقليدي والحديث للحدث الرياضي
- الأهداف المتعددة: رياضية، تربوية، اجتماعية، اقتصادية، إعلامية، سياسية
- التظاهرة كنظام مفتوح Open System ومشروع Project

المحاضرة الثانية: متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية

- المتطلبات البشرية Human Requirements والمادية Material Requirements
- المتطلبات المالية Financial Requirements والقانونية Legal Requirements
- متطلبات الأمن Security Requirements والتقنية Technical Requirements
- متطلبات الاتصال والإعلام Communication Requirements

المحاضرة الثالثة: مراحل التخطيط التنظيمي

- مراحل الإعداد: التشخيص، التحليل، التصميم، الجدولة
- إعداد الرزنامة Schedule وتوزيع المهام
- تحديد المؤشرات Indicators والمعايير التقويمية

المحاضرة الرابعة: تنظيم اللجان التنفيذية

- هيكل اللجان التنفيذية Executive Committees
- توزيع الأدوار والاختصاصات
- آليات التنسيق والتواصل بين اللجان

المحاضرة الخامسة: إدارة الموارد في التظاهرة

- الموارد البشرية: التكوين والتوزيع والتحفيز
- الموارد المادية: التجهيزات واللوجستيك
- الموارد المالية: الميزانية والتمويل والرعاية

المحاضرة السادسة: التسويق والترويج للتظاهرة

- Sports Event Marketing والمزيج التسويقي Marketing Mix
- استراتيجيات الترويج Promotion والإعلان
- بناء الهوية البصرية Visual Identity للحدث

المحاضرة السابعة: الرعاية والشراكات

- أنواع الرعاية Sponsorship وآليات الشراكة
- إدارة العلاقات مع الرعاية Sponsorship Management
- التقرير الختامي كأداة لتجديد الشراكات

المحاضرة الثامنة: الأمن والسلامة في التظاهرات

- خطة الأمن الرياضي Sports Security Plan
- إدارة المخاطر Risk Management والطوارئ
- الوقاية من العنف الرياضي Sports Violence Prevention

المحاضرة التاسعة: الإعلام والاتصال في الحدث

- استراتيجية الاتصال Communication Strategy
- حقوق البث Broadcast Rights والتغطية الإعلامية
- الإعلام الرقمي Digital Media والتواصل الاجتماعي

المحاضرة العاشرة: التكنولوجيا في إدارة التظاهرات

- Digital Transformation في التنظيم الرياضي
- التسجيل الإلكتروني Electronic Registration وإدارة البيانات
- اللوحات الرقمية Digital Scoreboards والبث المباشر Live Streaming

المحاضرة الحادية عشرة: الحوكمة والجودة

- مبادئ الحوكمة الرياضية Sports Governance
- إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management
- الشفافية Transparency والمساءلة Accountability

المحاضرة الثانية عشرة: المتابعة والتقييم

- المتابعة Monitoring أثناء التنفيذ
- التقييم Evaluation بعد التظاهرة
- التقرير الختامي ودوره في استمرارية الشراكات

الأهداف العامة للمقياس

بنهاية المقياس، يكون الطالب قادرًا على:

1. تخطيط تظاهرة رياضية كاملة Event Planning
2. إدارة اللجان التنفيذية Executive Management
3. تعبئة وتنسيق الموارد Resource Management
4. بناء شراكات مع الرعاية Sponsorship Management
5. ضمان الأمن والسلامة Safety & Security
6. تقييم النتائج Performance Evaluation

المنهجية البيداغوجية

- محاضرات معززة بالمصطلحات الثنائية اللغة Bilingual Terminology
- أمثلة جزائرية من البطولات الجامعية والوطنية
- أسئلة نقاش وأنشطة تطبيقية
- جداول المصطلحات التقنية Technical Glossary

هذه المحاور تشكل منهجًا متكاملًا يغطي كل مراحل الحياة التنظيمية للتظاهرة الرياضية من التخطيط إلى التقييم.

الأهداف العامة للمقياس

بنهاية المقياس، يكون الطالب قادرًا على:

- 1) تخطيط تظاهرة رياضية كاملة Event Planning
- 2) إدارة اللجان التنفيذية Executive Management
- 3) تعبئة وتنسيق الموارد Resource Management
- 4) بناء شراكات مع الرعاية Sponsorship Management
- 5) ضمان الأمن والسلامة Security & Safety
- 6) تقييم النتائج Performance Evaluation

المنهجية البيداغوجية

- محاضرات معززة بالمصطلحات الثنائية اللغة Bilingual Terminology
- أمثلة جزائرية من البطولات الجامعية والوطنية
- أسئلة نقاش وأنشطة تطبيقية
- جداول المصطلحات التقنية Technical Glossary

هذه المحاور تشكل منهجًا متكاملًا يغطي كل مراحل الحياة التنظيمية للتظاهرة الرياضية من

التخطيط إلى التقويم.

المكتسبات القبلية

المقياس: تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية

المستوى: السنة الأولى ماستر - تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية-

1-المعارف الأساسية المطلوبة

أ. من المقاييس السابقة (الليسانس):

- الإدارة العامة General Management: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة
- الإدارة الرياضية Sports Management: مفاهيم أساسية، التسيير الرياضي، المؤسسات الرياضية
- التربية البدنية والرياضية Physical Education: الرياضات الأساسية، المنافسة الرياضية
- الاقتصاد الرياضي Sports Economics: التمويل الأساسي، الاستثمار الرياضي
- التسويق Marketing: المبادئ الأساسية، التسويق الرياضي

ب. من الثقافة الرياضية العامة:

- معرفة بأنواع التظاهرات الرياضية (بطولات، كؤوس، ألعاب أولمبية)
- فهم أساسي للمنشآت الرياضية (ملاعب، صالات، مراكز تدريب)
- الإلمام بالمؤسسات الرياضية الجزائرية (الاتحادات، الجامعات، المديريات)

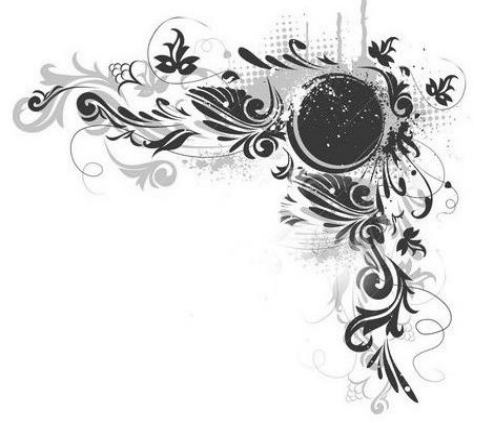
2- الكفاءات الأساسية المطلوبة

أ. المهارات الإدارية:

- تحليل المشكلات الإدارية البسيطة
- العمل الجماعي والتعاون
- إعداد تقارير بسيطة
- إدارة الوقت والتنظيم الشخصي

ب. المهارات التقنية:

- استخدام الحاسوب (Word، Excel، PowerPoint)
- البحث على الإنترنت واستخلاص العمل



معلومات متعلقة بالمقياس



السنة أولى ماستر تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية
مقياس تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية

المعامل: 03

الرصيد: 05

الوحدة: أساسية

السداسي: الثامن

الحجم الساعي الأسبوعي: ساعة نصف محاضرة

الحجم الساعي للسداسي: 21

طريقة التقييم: متواصل 50 % امتحان 50 %

القاعة: 06

التوقيت: المحاضرة يوم الأربعاء من 14:15 - 15:45

الأستاذ: بن شريف ياسين

التخصص : العلوم البيوطبية الرياضية

الجامعة الأصلية / جامعة الجزائر 3

الرتبة: أستاذ محاضر " أ "

البريد الإلكتروني: y.bencherif@lagh-univ.dz

أوقات التواصل :من الأحد الى الخميس: 13:00-17:00

ماستر تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية CPND-STAPS

عنوان الماستر	تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية
السداسي	الثاني
اسم الوحدة	وحدات التعليم الأساسية 01
اسم المادة	تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية
الرصيد	05
المعامل	03
اهداف التعليم	-
المعارف المطلوبة	
محتوى المادة (المحاور)	- المفاهيم الحديثة للبطولات و التظاهرات الرياضية وأهدافها - متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية الرياضية - خطوات ادارة وتنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية - المبادئ والأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية - الطرق والأساليب الحديثة تنظيم وإدارة الدورات والمنافسات الرياضية - تسويق البطولات الرياضية - الاستثمار في البطولات الرياضية - البث التلفزيوني للبطولات الرياضية - البطولات الرياضية والسياسة.
المراجع	• السطري، رائد محمد (2010)، الإدارة الرياضية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن • الشلبي، سعد أحمد (2004)، أسس إدارة التسويق الرياضي، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المتصورة، مصر. • بخاري، عبد اللطيف بن إبراهيم. العنتيلي، حمادة عيد نوار. (2017). إدارة المناسبات والمسابقات والدورات الرياضية. • درويش كمال الدين عبد الرحمان، حسانين محمد صبيح (2004)، التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في الإدارة الرياضية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر. • عصام بدوي ونازك مصطفى سنبل، سلسلة المراجع في التربية البدنية والرياضية: البطولات والدورات الرياضية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004. • مروان عبد المجيد ابراهيم، ادارة البطولات والمنافسات الرياضية، ط1، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002. • مصطفى، محمد حسن عبد الله. (2010). معايير إدارة الدورات الرياضية والبطولات العالمية. ط1. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر والتوزيع. الإسكندرية. مصر.
طريقة التقييم	امتحان *
	تقييم مستمر *





المحاضرات





المحاور الرئيسية للمحاضرة الأولى

المفاهيم الحديثة للبطولات والتظاهرات الرياضية وأهدافها

- 1- مقدمة
- 2- الإشكالية المركزية
- 3- الأهداف التعليمية
- 4- مفاهيم أساسية
- 5- خصائص التظاهرة الرياضية الحديثة
- 6- أهداف البطولات والتظاهرات الرياضية
- 7- التظاهرة الرياضية كنظام مفتوح
- 8- تصنيفات البطولات والتظاهرات الرياضية
- 9- الفاعلون في التظاهرة الرياضية الحديثة
- 10- الأبعاد الحديثة للتظاهرة الرياضية
- 11- أمثلة تطبيقية من الجزائر
- 12- أهمية المحاضرة في التخصص
- 13- خلاصة
- 14- أسئلة للمناقشة
- 15- المصطلحات التقنية الثنائية اللغة



المحاضرة الأولى

المفاهيم الحديثة للبطولات والتظاهرات الرياضية وأهدافها

مقدمة

تندرج هذه المحاضرة ضمن المدخل التأسيسي لمقياس تخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية، لأنها تضع الطالب أمام التحول الذي عرفته البطولات والتظاهرات الرياضية من مجرد منافسات ذات بعد فني محدود إلى منظومات مركبة تتداخل فيها الأبعاد التنظيمية والاقتصادية والإعلامية والقانونية والسياسية. وتؤكد الأدبيات الجامعية الجزائرية أن تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية لم يعد نشاطاً إجرائياً بسيطاً، بل أصبح مجالاً إدارياً قائماً على التخطيط، تحديد الأهداف، تعبئة الموارد، اللجان التنفيذية، التسويق، والتقييم، وهو ما يجعل فهم المفاهيم الحديثة شرطاً أولياً لفهم بقية محاور المقياس.

ومن هذا المنطلق، تهدف هذه المحاضرة إلى بناء قاعدة مفاهيمية دقيقة لدى طلبة الماستر، مع توظيف المصطلحات التقنية بالعربية والإنجليزية، وربط الجانب النظري بأمثلة تطبيقية من السياق الجزائري حتى لا تبقى المفاهيم مجردة أو منفصلة عن الواقع المهني الذي سيشغل فيه الطالب مستقبلاً.

الإشكالية المركزية

إذا كانت الرياضة في أصلها ممارسة تنافسية تهدف إلى قياس الأداء وتحقيق التفوق، فإن السؤال الذي يفرض نفسه اليوم هو: كيف تحولت البطولة الرياضية من حدث تنافسي بسيط إلى تظاهرة مركبة لها وظائف تنظيمية واقتصادية وإعلامية واجتماعية متعددة؟

هذه الإشكالية مهمة لأنها تكشف عن التحول من النظرة التقليدية إلى النظرة الحديثة في فهم الحدث الرياضي، وهو تحول تؤكد الدراسات الجزائرية التي أبرزت أن نجاح البطولات يرتبط ارتباطاً مباشراً بتكامل الموارد البشرية والمادية، وبقدرة المؤسسة الرياضية على تبني منطق تنظيمي احترافي.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادرًا على:

- تعريف البطولة الرياضية Sports Championship والتظاهرة الرياضية Sport Event والمنافسة الرياضية Sport Competition.
- التمييز بين المفهوم التقليدي والمفهوم الحديث للحدث الرياضي.
- شرح الأبعاد المتعددة للتظاهرات الرياضية: التربوية، الاجتماعية، الاقتصادية، الإعلامية، والسياسية.
- تحليل البطولة الرياضية بوصفها مشروعًا Project ومنظومة System وليس مجرد لقاء تنافسي.
- توظيف أمثلة جزائية لتوضيح المفاهيم النظرية.
- استعمال المصطلحات التقنية الثنائية اللغة في بناء خطاب أكاديمي رصين.

1- مفاهيم أساسية

1-1 البطولة الرياضية Sports Championship

البطولة الرياضية هي صيغة تنظيمية للمنافسة تهدف إلى تحديد البطل أو الترتيب النهائي وفق قواعد فنية وقانونية مضبوطة. وتقوم البطولة عادة على نظام مشاركة محدد، وجدول زمني، ولوائح تنظيمية، وآليات تحكم وإشراف ومتابعة. ومن الناحية الإدارية، لا يمكن فهم البطولة الحديثة إلا باعتبارها وحدة تنظيمية تحتاج إلى تخطيط وموارد وفرق عمل ووسائل تنفيذ، وهو ما تؤكد المحاضرات الجامعية المتخصصة في تنظيم وإدارة البطولات.

1-2 التظاهرة الرياضية Sport Event

التظاهرة الرياضية مفهوم أوسع من البطولة، لأنها تشير إلى حدث رياضي منظم قد يضم بطولة واحدة أو عدة بطولات أو أنشطة مرافقة مثل الافتتاح، التغطية الإعلامية، الأنشطة الجماهيرية، الرعاية، والخدمات اللوجستية. وبذلك فالتظاهرة الرياضية ليست فقط لحظة منافسة، بل تجربة تنظيمية شاملة تتضمن إنتاج صورة ذهنية عن المؤسسة أو المدينة أو الدولة المنظمة.

1-3 المنافسة الرياضية Sport Competition

المنافسة الرياضية هي الوضع التنافسي الذي يتواجه فيه الأفراد أو الفرق وفق قواعد معتمدة بهدف تحقيق نتيجة أو ترتيب. وتمثل المنافسة الرياضية جوهر الحدث الرياضي الفني، بينما تمثل البطولة الإطار التنظيمي الذي يحتوي هذه المنافسة ويؤطرها. ومن هنا فإن أي خطأ في فهم المنافسة بوصفها كل الحدث سيؤدي إلى تصور ناقص للإدارة الرياضية الحديثة.

1-4 الإدارة الرياضية Sports Management

الإدارة الرياضية هي توجيه الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية لتحقيق أهداف النشاط الرياضي بكفاءة وفعالية. وهي تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم. وتبرز الدراسات الجزئية أن نجاح التنظيم الرياضي مرتبط أساساً بقدرة المسؤولين على إدارة الإمكانيات بشكل منسق، وبوضوح الأدوار بين مختلف المتدخلين.

1-4-1 من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث**أولاً: التصور التقليدي**

كان الفهم التقليدي للبطولات الرياضية يركز على الجانب الفني البحت: جمع المشاركين، تحديد البرنامج، إجراء المقابلات، ثم إعلان النتائج. وكان النجاح يُقاس غالباً بمدى احترام الرزنامة وسلامة التحكيم وانضباط الجمهور. وفي هذا التصور تكون البطولة مجرد مناسبة تنافسية محدودة من حيث الوظائف والأثر.

ثانياً: التصور الحديث

أما في الفهم الحديث، فالحدث الرياضي أصبح مشروعاً مؤسسياً يدار مثل أي مشروع استراتيجي، له أهداف، وميزانية، وشركاء، ومخاطر، وخطة اتصال، وآليات تقييم. وتبين الأدبيات الجزائرية في مجالي التسويق الرياضي والبت التلفزيوني أن البطولة الحديثة مرتبطة بالقيمة الاقتصادية، والانتشار الإعلامي، واستقطاب الرعاية، وتحقيق العائد المالي، وليس فقط بالنتيجة الفنية.

وهنا يصبح الحدث الرياضي الحديث:

- منظومة System.
- مشروعاً Project.
- منتجاً قابلاً للتسويق Marketable Product.

- وسيلة للتواصل الجماهيري Communication Tool.

- أداة لصناعة السمعة والمؤثرات الرمزية Reputation Builder.

2- خصائص التظاهرة الرياضية الحديثة

2-1- التعقيد التنظيمي Organizational Complexity

التظاهرة الرياضية الحديثة تتطلب تنسيقاً بين عدد كبير من الفاعلين: اللجنة المنظمة، الحكام، الفرق، الجمهور، الأمن، الإعلام، الرعاية، الإدارات العمومية، والهيئات الصحية. وهذا التعقيد يجعلها مجالاً إدارياً مركباً لا يمكن معالجته بعقلية الارتجال.

2-2- الطابع الزمني المحدد Time-Bound Nature

كل تظاهرة رياضية تعمل ضمن فترة زمنية مضبوطة مسبقاً، مما يفرض دقة عالية في الجدولة والتنفيذ والمراقبة. وأي تأخر في الإعداد قد ينعكس مباشرة على جودة الحدث.

2-3- كثافة الموارد Resource Intensity

التظاهرات الرياضية تحتاج إلى موارد بشرية مؤهلة، وتجهيزات مادية، ووسائل نقل، وإيواء، وأمن، واتصال، وإعلام. وقد أكدت الدراسات أن الإمكانيات البشرية والمادية من أهم شروط النجاح التنظيمي.

2-4- الحساسية القانونية Legal Sensitivity

كل حدث رياضي يخضع لقواعد ولوائح ومسؤوليات، خاصة فيما يتعلق بالأمن، والرعاية، والعقود، والتراخيص، وحقوق البث، والمسؤولية المدنية. لذا فإن التنظيم الحديث لا ينفصل عن الإطار القانوني.

2-5- القابلية للتسويق Marketability

أصبحت التظاهرات الرياضية قابلة للتسويق من خلال الرعاية والإشهار وبيع الحقوق والخدمات المرافقة، وهو ما يفسر الاهتمام المتزايد بالتسويق الرياضي داخل المؤسسات الجزائرية.

3- أهداف البطولات والتظاهرات الرياضية

-الأهداف الرياضية والفنية

الهدف الأول للبطولة يتمثل في خلق فضاء تنافسي يسمح بقياس الأداء، وترتيب الفرق أو الرياضيين، واكتشاف المواهب، ورفع الجاهزية البدنية والخطيطة والنفسية. فالبطولة هي في النهاية لحظة اختبار حقيقي للمستوى الرياضي.

-الأهداف التربوية Educational Goals

التظاهرات الرياضية تُسهم في تنمية الانضباط، احترام القانون، تقبل الفوز والهزيمة، روح الجماعة، المسؤولية، والالتزام. وفي الوسط الجامعي، تمثل هذه التظاهرات أداة تربوية مهمة لأنها تنقل الطالب من التعلم النظري إلى الممارسة الميدانية في جو من التنظيم والمسؤولية.

-الأهداف الاجتماعية Social Goals

تُعزز البطولات الرياضية الانتماء الجماعي، والتواصل بين الفئات، والتضامن، والاندماج الاجتماعي. وهي كذلك وسيلة لإشراك الشباب في أنشطة إيجابية تقلل من الفراغ والانحراف، وتدعم العلاقات بين الجامعة ومحيطها الاجتماعي.

-الأهداف الاقتصادية Economic Goals

أصبحت البطولة الرياضية مصدراً للإيرادات من خلال التذاكر، والرعاية، والإشهار، وحقوق البث، والمنتجات المرتبطة بالحدث. وتظهر الدراسات الجزائرية في التسويق الرياضي أن المؤسسات الرياضية يمكن أن تطور مداخلها عبر اعتماد استراتيجيات تسويق أكثر احترافية.

-الأهداف الإعلامية والاتصالية Media Goals

الحدث الرياضي الحديث حدث إعلامي بامتياز. فهو ينتج صورة مرئية ورمزية عن الجهة المنظمة، ويجذب الجمهور، ويُنتج محتوى قابلاً للتداول، ويؤثر في الرأي العام الرياضي. لذلك أصبحت التغطية الإعلامية جزءاً من نجاح التظاهرة، لا مجرد إضافة خارجية.

-الأهداف السياسية والرمزية Political Goals

في بعض الحالات، تحمل التظاهرات الرياضية رسالة سياسية أو رمزية، مثل إظهار قدرة الدولة على التنظيم، أو بناء صورة دولية إيجابية، أو دعم الدبلوماسية الرياضية. وهذا البعد الرمزي حاضر بقوة في الأحداث الكبرى، حيث تتحول الرياضة إلى وسيلة تعبير عن المكانة والهوية والانتماء.

4-التظاهرة الرياضية كنظام مفتوح

من المفيد للطالب أن ينظر إلى التظاهرة الرياضية على أنها Open System، أي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة به. فهذا النظام يستقبل مدخلات مثل الموارد البشرية، اللوائح، التمويل، والمنشآت؛ ثم يحولها إلى عمليات تنظيمية وإدارية؛ وينتج عنها مخرجات مثل النتائج الرياضية، الرضا الجماهيري، العائد المالي، والصورة المؤسسية.

هذا التصور مهم جدًا لأنه يُظهر أن نجاح الحدث الرياضي لا يعود إلى عنصر واحد، بل إلى توازن مجموعة عناصر مترابطة. فإذا ضعف أحدها، تأثر الأداء العام للتظاهرة، وهو ما تؤكد الدراسات التي تربط نجاح التنظيم بتكامل الإمكانيات البشرية والمادية.

5- تصنيفات البطولات والتظاهرات الرياضية

يمكن تصنيف التظاهرات الرياضية وفق معايير متعددة:

5-1 بحسب المستوى

- محلية.
- ولائية.
- جهوية.
- وطنية.
- دولية.

5-2 بحسب طبيعة المشاركين

- مدرسية.
- جامعية.
- نخبوية.
- للهواة.
- الرياضة للجميع
- لذوي الاحتياجات الخاصة.

5-3 بحسب نوع النشاط

- فردية.
- جماعية.

- متعددة الرياضات.

5-4 بحسب الهدف

- تنافسية.

- تكوينية.

- ترويجية.

- احتفالية.

5-5 بحسب المدة

- يوم واحد.

- عدة أيام.

- موسمية.

- كبرى متعددة المراحل.

وهذا التصنيف ليس شكلياً، بل يساعد على اختيار النموذج التنظيمي الملائم. فبطولة جامعية محلية لا تُدار بنفس المنطق الذي تُدار به دورة دولية أو تظاهرة إقليمية كبرى.

6- الفاعلون في التظاهرة الرياضية الحديثة

تقوم التظاهرة الرياضية الحديثة على تعدد الفاعلين Stakeholders، ومن أهمهم:

- الهيئة المنظمة.

- اللجان التنفيذية Executive Committees.

- المشاركون.

- الحكام.

- الجمهور.

- وسائل الإعلام.

- الرعاية.

- السلطات المحلية والأمنية والصحية.

إن تعدد هؤلاء الفاعلين يعكس أن نجاح التظاهرة الرياضية ليس مجهوداً فردياً، بل نتيجة تنسيق مؤسسي بين أطراف متعددة. وهنا تظهر قيمة إدارة الموارد البشرية، لأنها تضمن توزيع الأدوار، وتحديد المسؤوليات، وتقليل التضارب، ورفع مستوى الكفاءة.

7- الأبعاد الحديثة للتظاهرة الرياضية

7-1- البعد الإداري

يتجلى في التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم.

7-2- البعد الاقتصادي

يتجلى في التمويل والرعاية وحقوق البث والإشهار.

7-3- البعد الإعلامي

يتجلى في التغطية التلفزيونية، والصحافة الرياضية، والتواصل الرقمي.

7-4- البعد الاجتماعي

يتجلى في تقوية الروابط الاجتماعية، وخلق لحظات جماعية، وتعزيز الانتماء.

7-5- البعد القانوني

يتجلى في اللوائح، والعقود، والمسؤولية، والترخيص، والأمن.

7-6- البعد السياسي

يتجلى في الدبلوماسية الرياضية والرمزية الوطنية.

8- أمثلة تطبيقية من الجزائر

المثال الأول: البطولات الجامعية

تعد البطولات الجامعية الجزائرية مثالاً مناسباً لفهم التظاهرة الرياضية الحديثة في بعدها التربوي والتنظيمي. فهي لا تقتصر على التنافس بين الطلبة، بل تشكل أيضاً فضاءً لتعلم التنظيم والعمل الجماعي والاتصال الإداري. كما تسمح بتجريب أداء اللجان التنظيمية في بيئة واقعية، مما يجعلها مختبراً تدريبياً مهماً.

المثال الثاني: المركب الرياضي محمد بوضياف

تُظهر الدراسات الجزائرية التي تناولت التسويق الرياضي أن المركب الرياضي محمد بوضياف يمثل نموذجاً مهماً لفهم دور المنشآت الرياضية في دعم الأداء التنظيمي والاقتصادي، خاصة عندما تُستغل مرافقه في إطار تسويقي وإداري منظم. وقد أبرزت هذه الدراسات أن المؤسسات الرياضية في الجزائر ما تزال تواجه صعوبات حقيقية في مجال التسويق والتسيير المالي.

المثال الثالث: البطولات الوطنية في الألعاب الجماعية

في كرة القدم، كرة السلة، كرة اليد، أو الكرة الطائرة، نجد أن البطولة لا تقوم فقط على الأداء الفني للفرق، بل على منظومة كاملة تشمل الرزنامة، والاعتماد، والتنقل، والتحكيم، والمتابعة الإعلامية، وحقوق البث. وهذا ما يجعلها مثلاً واضحاً على الحدث الرياضي المركب.

المثال الرابع: التظاهرات الكبرى في الجزائر

التظاهرات الرياضية الكبرى التي احتضنتها الجزائر في فترات مختلفة أظهرت أهمية الاستعداد اللوجستي والإداري والإعلامي، وأبرزت الحاجة إلى التنسيق بين القطاعات المختلفة. كما بينت أن الصورة التي يكوّنها الجمهور عن التظاهرة لا ترتبط فقط بالنتائج، بل أيضاً بحسن الاستقبال والتنظيم والخدمات.

9- أهمية المحاضرة في التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية خاصة لطلبة ماستر تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، لأنها تمنحهم الإطار المفاهيمي الذي سيستخدمونه لاحقاً في فهم التخطيط، وإدارة اللجان، والتسويق، والاستثمار، والبث التلفزيوني، والعلاقة بين الرياضة والسياسة. فالطالب الذي لا يضبط المفاهيم سيصعب عليه فهم البنية التنظيمية للحدث الرياضي أو تحليل مكوناته بشكل علمي.

كما أن هذا التخصص يقوم أصلاً على إدارة الإنسان والفضاء الرياضي معاً، وهما عنصران أساسيان في نجاح أي بطولة أو تظاهرة. ومن هنا فإن هذه المحاضرة ليست نظرية فقط، بل هي قاعدة عملية لفهم مجال مهني كامل.

خلاصة

يمكن القول إن البطولة الرياضية في مفهومها الحديث لم تعد مجرد منافسة لتحديد فائز، بل أصبحت مشروعاً تنظيمياً متكاملاً يجمع بين الأداء الرياضي والتخطيط الإداري والتسويق والاتصال والتأثير المجتمعي. كما أن التظاهرة الرياضية المعاصرة تُقاس اليوم بقدرتها على تحقيق أهداف فنية وتربوية واقتصادية وإعلامية وسياسية في الوقت نفسه. ومن ثم فإن فهم هذه المفاهيم ليس خطوة تمهيدية فقط، بل هو المدخل الحقيقي إلى إدارة التظاهرات الرياضية بإتقان واحتراف.

أسئلة للمناقشة

1. ما الفرق بين البطولة الرياضية والتظاهرة الرياضية والمنافسة الرياضية؟
2. لماذا لم يعد كافيًا النظر إلى الحدث الرياضي باعتباره نشاطًا تنافسيًا فقط؟
3. كيف يمكن تفسير الطابع الاقتصادي للتظاهرات الرياضية الحديثة؟
4. ما العلاقة بين التنظيم الجيد والصورة الذهنية للمؤسسة الرياضية؟
5. كيف يمكن استثمار مثال جزائري لتوضيح المفهوم الحديث للتظاهرة الرياضية؟
6. ما أهمية الموارد البشرية في نجاح البطولات الرياضية؟

-المصطلحات التقنية الثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Sports Championship	البطولة الرياضية
Sport Event	التظاهرة الرياضية
Sport Competition	المنافسة الرياضية
Sports Management	الإدارة الرياضية
Planning	التخطيط
Organization	التنظيم
Coordination	التنسيق
Evaluation	التقويم
Executive Committees	اللجان التنفيذية
Human Resources	الموارد البشرية
Material Resources	الموارد المادية
Sponsorship	الرعاية الرياضية
Broadcast Rights	حقوق البث
Media Coverage	التغطية الإعلامية
Image	الصورة الذهنية
Stakeholders	أصحاب المصلحة
Fan Experience	تجربة الجمهور
Project	المشروع
Open System	النظام المفتوح



المحاور الرئيسية للمحاضرة الثانية

متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية
- 5- العلاقة بين المتطلبات
- 6- مخاطر غياب المتطلبات
- 7- مثال جزائي تحليلي
- 8- نموذج أولي للتشخيص قبل التنظيم
- 9- أهمية المتطلبات بالنسبة لطلبة التخصص
- 10- خلاصة
- 11- أسئلة للمناقشة
- 12- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الثانية

متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية

مقدمة

تأتي هذه المحاضرة امتدادًا منطقيًا للمحاضرة الأولى، لأن الانتقال من فهم مفهوم التظاهرة الرياضية إلى فهم شروط تنظيمها يمثل انتقالًا من المجال النظري إلى المجال التطبيقي. فالمعرفة بالمفهوم لا تكفي وحدها لإنجاح الحدث الرياضي؛ إذ إن التنظيم السليم يتطلب مجموعة من المتطلبات البشرية والمادية والقانونية والتقنية والأمنية والمالية والإعلامية التي تتكامل فيما بينها ضمن رؤية تخطيطية واضحة.

وتبرز أهمية هذا الموضوع في التكوين الجامعي لطلبة الماستر من منطلق أن التظاهرة الرياضية الحديثة لم تعد نشاطًا عفويًا، بل مشروعًا **Project** يحتاج إلى شروط مسبقة حتى ينجح. وقد بينت الدراسات الجزائرية أن غياب الموارد الكافية أو ضعف التنسيق أو نقص التأطير القانوني والأمني يمكن أن يؤدي إلى اختلالات تؤثر في سلامة الحدث وفي صورته وفي مردوديته الاجتماعية والاقتصادية.

ومن ثم، فإن هذه المحاضرة ستعالج: ما المقصود بمتطلبات التنظيم؟ وما عناصرها الأساسية؟ وكيف يمكن تحويلها إلى نظام عمل واقعي داخل الجامعة أو الرابطات أو المؤسسات الرياضية؟

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يجب أن يكون الطالب قادرًا على:

- تحديد مفهوم متطلبات التنظيم Organizational Requirements.
- تصنيف المتطلبات الضرورية لتنظيم التظاهرات الرياضية.
- تحليل العلاقة بين الموارد البشرية والمادية والمالية والتقنية والقانونية والأمنية.
- التعرف إلى المخاطر المرتبطة بضعف التنظيم، خاصة المسؤولية المدنية والعنف الرياضي.
- اقتراح خطة أولية لضمان الجاهزية التنظيمية للتظاهرات الرياضية.

مدخل إشكالي

لماذا تنجح بعض التظاهرات الرياضية بينما تفشل أخرى رغم امتلاكها للفكرة نفسها؟ لماذا يتحول حدث رياضي في بعض الأحيان إلى صورة إيجابية عن المؤسسة المنظمة، بينما يصبح في أحيان أخرى مصدرًا للنقد أو الفوضى أو الخسارة؟ الجواب العلمي يكمن في أن التنظيم الرياضي لا يقوم على الفكرة فقط، بل على توفر المتطلبات الأساسية التي تسمح بتحويل الفكرة إلى واقع منظم وآمن وناجح.

1 - مفهوم متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية

يقصد بمتطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية مجموع الشروط والإمكانات والآليات التي يجب توفرها قبل وأثناء وبعد الحدث الرياضي حتى يتم تنفيذه وفق الأهداف المحددة له، وضمن معايير السلامة والفعالية والجودة. وتشمل هذه المتطلبات العنصر البشري، والموارد المادية، والتمويل، والإطار القانوني، والتجهيزات التقنية، والتنظيم الأمني، والاتصال الإعلامي، والجاهزية الطبية واللوجستية.

وإذا كانت المحاضرة الأولى قد عرّفتنا بالحدث الرياضي الحديث بوصفه منظومة مركبة، فإن هذه المحاضرة تفسر لنا كيف تُبنى تلك المنظومة عملياً، وما الذي يجعلها قابلة للتنفيذ أو عرضة للفشل.

- التصور العام للمتطلبات

يمكن حصر المتطلبات الأساسية في سبعة محاور كبرى:

- (1) المتطلبات البشرية Human Requirements.
- (2) المتطلبات المادية Material Requirements.
- (3) المتطلبات المالية Financial Requirements.
- (4) المتطلبات القانونية Legal Requirements.
- (5) المتطلبات الأمنية Security Requirements.
- (6) المتطلبات التقنية والتكنولوجية Technical and Technological Requirements.
- (7) المتطلبات الاتصالية والإعلامية Communication and Media Requirements.

هذا التقسيم يساعد على الفهم التحليلي، لأنه يجعل الطالب ينظر إلى الحدث الرياضي من منظور متعدد الأبعاد لا من منظور جزئي ضيق.

1-1- المتطلبات البشرية

الموارد البشرية هي العمود الفقري لأي تظاهرة رياضية. فهي تشمل المنظمين، والمشرفين، والحكام، والعمال، والمتطوعين، والمسعفين، والأمنيين، والعاملين في الإعلام، والتقنيين، والمكلفين بالاستقبال والبروتوكول. وتؤكد الدراسات الجزائرية أن الإمكانيات البشرية ليست عنصراً ثانوياً، بل شرطاً حاسماً في نجاح عملية التنظيم والإدارة.

أ- عناصر كفاءة الموارد البشرية

- التأهيل العلمي والتقني.
- وضوح المهام والمسؤوليات.
- روح الفريق والتنسيق.
- الانضباط والسرعة في اتخاذ القرار.
- القدرة على التعامل مع الجمهور والأزمات.

أ- مثال تطبيقي

في بطولة جامعية، قد يبدو عدد الأشخاص المشاركين كبيراً، لكن النجاح الحقيقي لا يعتمد على العدد فقط، بل على توزيع الأدوار: لجنة الاستقبال، لجنة الحكام، لجنة الخدمات الطبية، لجنة الإعلام، لجنة الأمن، لجنة النتائج. فإذا غاب التنسيق بين هذه اللجان، اختل الحدث رغم وجود الموارد البشرية.

1-2- المتطلبات المادية

تشمل المتطلبات المادية المنشآت الرياضية، القاعات، الملاعب، غرف تبديل الملابس، غرف الاجتماعات، أدوات الإضاءة، الصوت، اللوحات الإلكترونية، الكراسي، وسائل النقل، الإيواء، التجهيزات الطبية، أدوات الاتصال، ومختلف الوسائل اللوجستية. فالتظاهرة الرياضية لا يمكن أن تتجح في فضاء غير مهياً أو في منشأة تفتقر إلى الحد الأدنى من شروط السلامة والخدمة.

أ- مؤشرات جودة المتطلبات المادية

- ملائمة المنشأة لنوع البطولة.
- سلامة المداخل والمخارج.
- توفر الإضاءة والتهوية والنظافة.
- كفاية فضاءات الإحماء والاستشفاء.

- توفر أماكن مخصصة للإعلام والجمهور والضيوف.

ب- مثال جزائري

عند تنظيم بطولة داخل منشأة جامعية، قد تواجه اللجنة المنظمة مشكلات تتعلق بمساحة الملعب، أو ضعف الإنارة، أو محدودية المقاعد، أو غياب فضاء مناسب للحكام والإسعاف. وهذه الملاحظات تبدو بسيطة، لكنها في الواقع تحدد مدى قابلية المنشأة لاحتضان التظاهرة بكفاءة.

1-3- المتطلبات المالية

لا يمكن لأي حدث رياضي أن يُدار دون ميزانية واضحة. فالتمويل يشمل تكاليف النقل، الإيواء، التحكيم، الأمن، النقل، الدعاية، التجهيزات، الهدايا، الجوائز، والتغطية الإعلامية. وتُظهر الأدبيات الجزائرية أن نجاح التظاهرات الرياضية يرتبط أيضًا بقدرة الجهة المنظمة على تعبئة الموارد المالية بطريقة شفافة ومنظمة.

أ- مصادر التمويل الممكنة

- الميزانية العمومية للمؤسسة.
- دعم الجامعة أو البلدية أو المديرية.
- الرعاية. Sponsorship.
- الشراكات.
- حقوق البث Broadcast Rights في الأحداث الكبيرة.
- المداخل الذاتية مثل التذاكر أو الخدمات المرافقة.

ب- نقطة أكاديمية مهمة

في المقياس لا ينبغي النظر إلى التمويل بوصفه جانبًا محاسبيًا فقط، بل بوصفه شرطًا تنظيميًا يحدد حجم التظاهرة ونوعها ومدتها وعدد المشاركين فيها. فكل قرار تنظيمي يتأثر مباشرة بالميزانية المتاحة.

1-4- المتطلبات القانونية

تحتاج التظاهرات الرياضية إلى إطار قانوني واضح يحدد مسؤوليات كل طرف وحقوقه والتزاماته. وهذا يشمل التراخيص، العقود، التأمين، اللوائح الداخلية، المسؤولية المدنية، وشروط

السلامة. وتؤكد الدراسات القانونية الجزائرية أن منظم التظاهرة الرياضية قد يتحمل المسؤولية المدنية إذا وقع ضرر نتيجة خطأ في التنظيم أو التقصير في اتخاذ الاحتياطات اللازمة.

أ- أبعاد قانونية أساسية

- تحديد هوية المنظم الرسمي.
- ضبط العلاقات التعاقدية مع الشركاء.
- التأمين على المشاركين والجمهور عند الاقتضاء.
- احترام لوائح الاتحاد أو الرابطة.
- توثيق القرارات التنظيمية محضراً وكتابة.

ب- أهمية هذا البعد

إن غياب الإطار القانوني يحول التنظيم من عمل مؤسساتي إلى عمل ارتجالي، ويعرض المنظم للمساءلة في حالة حدوث أضرار مادية أو بشرية أو معنوية.

1-5- المتطلبات الأمنية

تُعد الجوانب الأمنية من أكثر عناصر التنظيم حساسية، خاصة في المنافسات ذات الحضور الجماهيري الكبير. وتشمل هذه المتطلبات التحكم في المداخل والمخارج، تنظيم حركة الجمهور، ضبط التذاكر والاعتماد، التنسيق مع المصالح الأمنية، إعداد مخطط إخلاء، والتعامل مع الطوارئ. وقد بينت الدراسات الجزائرية أن العنف في الملاعب لم يعد ظاهرة عابرة، بل أصبح من القضايا التي تستدعي مقاربة شمولية ومتكاملة لا أمنية فقط.

أ- مكونات الأمن الرياضي

- الأمن الوقائي.
- الأمن الداخلي للمنشأة.
- الأمن الجماهيري.
- إدارة المخاطر.
- خطط الإخلاء والإسعاف.

ب- مثال تطبيقي

في مباراة ذات حضور جماهيري كثيف، لا يكفي وجود أعوان الأمن فقط، بل يجب أن تكون هناك خطة دخول وخروج، وعلامات توجيه واضحة، ومسارات منفصلة للرياضيين والإعلام

والجمهور، وتنسيق مسبق مع الحماية المدنية. فالأمن هنا ليس إجراءً لحظيًا بل منظومة استباقية.

1-6- المتطلبات التقنية والتكنولوجية

أصبحت التكنولوجيا جزءًا بنيويًا من تنظيم التظاهرات الرياضية الحديثة، سواء في التسجيل الإلكتروني، أو الضبط الآلي للنتائج، أو التواصل الرقمي، أو الترويج عبر المنصات، أو التحكم المساعد بالتقنيات الحديثة. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي أصبح يدخل بقوة في تنظيم التظاهرات الرياضية، بما يعزز السرعة والدقة والنجاعة.

أ- أبرز التطبيقات التقنية

- أنظمة التسجيل الإلكتروني Electronic Registration.
- لوحات النتائج الرقمية Digital Scoreboards.
- البث المباشر الرقمي Live Streaming.
- إدارة قواعد البيانات Database Management.
- الترويج الإلكتروني E-Promotion.
- التحكم والتتبع التقني Technical Monitoring.

ب- الأثر التنظيمي للتكنولوجيا

تساعد التكنولوجيا على تخفيض الأخطاء، وتسريع الاتصال، وتوحيد المعلومات، وتحسين صورة الحدث، وتعزيز التفاعل الجماهيري، وهو ما يجعلها مطلبًا لا ترفًا.

1-7- المتطلبات الاتصالية والإعلامية

لا تتجح التظاهرة الرياضية الحديثة دون خطة اتصال واضحة. فالإعلام لا يرافق الحدث فقط، بل يساهم في بنائه وتشكيل صورته. وتشمل المتطلبات الاتصالية: الرسائل الإعلامية، البيانات الصحفية، إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، التنسيق مع الصحفيين، تغطية الوقائع، وإعداد المحتوى الترويجي.

أ- وظائف الاتصال في التنظيم

- التعريف بالتظاهرة.
- جذب المشاركين والرعاة.
- إدارة صورة المؤسسة.

- خلق التفاعل الجماهيري.

- تقليل الشائعات والأخطاء في المعلومات.

2- العلاقة بين المتطلبات

المتطلبات التنظيمية ليست مستقلة عن بعضها، بل تتفاعل فيما بينها. فالمتطلبات البشرية تحتاج إلى موارد مادية، وهذه الأخيرة تحتاج إلى تمويل، والتمويل يحتاج إلى إطار قانوني، والكل يحتاج إلى أمن واتصال وتقنية. ولذلك فإن التنظيم الناجح هو تنظيم تكاملي Integrated Organization وليس تنظيمًا مجزأً.

3- مخاطر غياب المتطلبات

عندما تغيب المتطلبات الأساسية، تظهر مجموعة من المخاطر، منها:

- تأخر الانطلاق أو التوقف أثناء التنفيذ.

- ضعف جودة الخدمة المقدمة.

- سوء استقبال المشاركين والجمهور.

- ارتفاع احتمال وقوع الحوادث أو العنف.

- ضعف صورة المؤسسة المنظمة.

- إمكان قيام المسؤولية المدنية أو التأديبية.

4- مثال جزائري تحليلي

يمكن الاستفادة من التجارب الجزائرية المرتبطة بتنظيم التظاهرات الكبرى، وخاصة عندما تتدخل الجامعة والسلطات المحلية والاتحادات الرياضية. ففي هذه الحالات يظهر بوضوح أن التنظيم لا ينجح إذا غابت إحدى الحلقات: قد تتوفر المنشأة دون التمويل، أو التمويل دون الأمن، أو اللجان دون التنسيق. والدروس المستفادة هنا أن التظاهرة الرياضية تشبه سلسلة مترابطة، أي أن نقطة الضعف الواحدة قد تؤثر في المنظومة كلها.

5- نموذج أولي للتشخيص قبل التنظيم

يمكن للطالب اعتماد قائمة تشخيصية أولية قبل أي تظاهرة:

- هل يوجد هدف واضح للحدث؟

- هل تتوفر الموارد البشرية المناسبة؟

- هل المنشأة مؤهلة؟

- هل الميزانية محددة؟
 - هل الإطار القانوني مضبوط؟
 - هل الخطة الأمنية جاهزة؟
 - هل هناك خطة إعلامية واتصالية؟
 - هل تم التفكير في المخاطر المحتملة؟
- هذا النموذج مفيد جدًا في التطبيقات الميدانية، لأنه يساعد على الانتقال من الفكرة إلى الجاهزية، ومن الجاهزية إلى التنفيذ.

6- أهمية المتطلبات بالنسبة لطلبة التخصص

بالنسبة لطلبة تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، فإن هذه المحاضرة ذات قيمة مركزة لأنها تبين أن النجاح التنظيمي ليس مسألة نوايا أو حماس، بل نتيجة إدارة دقيقة للموارد والقيود. كما أنها تربط بين عمل الموارد البشرية من جهة، وإدارة المنشأة الرياضية من جهة ثانية، وهو ما يتوافق مع طبيعة التخصص ذاته.

خلاصة

يمكن القول إن متطلبات تنظيم التظاهرات الرياضية تمثل البنية التحتية غير المرئية لنجاح الحدث الرياضي. فإذا كانت البطولة هي الصورة الظاهرة، فإن المتطلبات البشرية والمادية والمالية والقانونية والأمنية والتقنية هي الأساس الذي يسمح لهذه الصورة بالظهور في أفضل شكل. ومن ثم فإن أي تنظيم رياضي ناجح يبدأ بالسؤال عن المتطلبات قبل السؤال عن البرنامج، لأن التنظيم السليم لا يُبنى على الارتجال بل على الجاهزية المتكاملة.

أسئلة للمناقشة

- ما المقصود بمتطلبات التنظيم؟
- لماذا تعد الموارد البشرية محورًا حاسمًا في نجاح التظاهرات الرياضية؟
- ما العلاقة بين التمويل والتنظيم؟
- كيف ينعكس الإطار القانوني على جودة التظاهرة الرياضية؟
- لماذا أصبح الأمن عنصرًا مركزيًا في التنظيم الرياضي الحديث؟
- ما دور التكنولوجيا في تطوير تنظيم التظاهرات الرياضية؟

مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: مصطلحات تقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Organizational Requirements	متطلبات التنظيم
Human Resources	الموارد البشرية
Material Resources	الموارد المادية
Funding	التمويل
Civil Liability	المسؤولية المدنية
Sports Security	الأمن الرياضي
Risk Management	إدارة المخاطر
E-Promotion	الترويج الإلكتروني
Electronic Registration	التسجيل الإلكتروني
Digital Scoreboards	اللوحات الرقمية
Security Plan	الخطة الأمنية
Logistics Infrastructure	البنية اللوجستية
Evacuation	الإخلاء
Insurance	التأمين
Holistic Approach	المقاربة الشمولية



المحاور الرئيسية للمحاضرة الثالثة

خطوات إدارة وتنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم خطوات التنظيم والإدارة
- 5- التقويم كأداة تعلم مؤسسي
- 6- عناصر نجاح الخطوات التنظيمية
- 7- دور الذكاء الاصطناعي في تنظيم التظاهرات الرياضية
- 8- العلاقة بين هذه المحاضرة والتخصص
- 9- خلاصة
- 10- أسئلة للمناقشة
- 11- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الثالثة

خطوات إدارة وتنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية

مقدمة

بعد أن تعرف الطالب في المحاضرتين السابقتين إلى المفاهيم الحديثة للبطولات والتظاهرات الرياضية، ثم إلى متطلبات تنظيمها، ننتقل في هذه المحاضرة إلى المستوى الإجرائي التطبيقي، أي إلى خطوات إدارة وتنظيم التظاهرات والمنافسات الرياضية. وتُعد هذه المحاضرة من المحاور المفصلية في المقياس، لأنها تترجم المفهوم والمتطلبات إلى سلسلة من العمليات الإدارية المتتابعة التي تبدأ من الفكرة وتنتهي بالتقويم الختامي واستخلاص الدروس. وتؤكد الأدبيات الجامعية الجزائرية أن تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية لا ينجح إلا إذا ارتكز على تنظيم محكم للموارد البشرية والمادية، وتحديد واضح للأهداف، وتخطيط زمني دقيق، وتوزيع سليم للمهام بين اللجان التنفيذية، وهو ما يجعل فهم الخطوات التنظيمية ضرورة أساسية لطلبة التخصص.

الأهداف التعليمية

- بنهاية هذه المحاضرة، ينبغي أن يكون الطالب قادراً على:
- شرح المراحل الأساسية لتنظيم التظاهرات الرياضية.
- التمييز بين التخطيط، والإعداد، والتنفيذ، والمتابعة، والتقويم.
- تحديد مهام اللجان التنظيمية في كل مرحلة.
- بناء تسلسل إجرائي منطقي لإدارة حدث رياضي.
- تحليل العوامل التي قد تعرقل التنفيذ واقتراح حلول عملية.

مدخل إشكالي

ما الذي يجعل بعض البطولات تنطلق بسلاسة وتنتهي بنتائج تنظيمية ممتازة، بينما تفشل أخرى رغم توفر المنشأة والميزانية؟ لماذا قد تبدو فكرة الحدث جيدة، لكن التطبيق ضعيفاً؟ الجواب يكمن في أن التنظيم الرياضي عملية Process لها مراحل متتالية، وكل مرحلة تؤثر في التي تليها. ولذلك لا يكفي أن نمتلك الموارد؛ بل يجب أن نعرف كيف نُديرها عبر خطوات مدروسة ومترابطة.

1- مفهوم خطوات التنظيم والإدارة

خطوات إدارة وتنظيم التظاهرات الرياضية هي التسلسل المنهجي للإجراءات التي تتبعها الجهة المنظمة منذ ظهور فكرة الحدث إلى غاية تقييمه النهائي. وتشمل هذه الخطوات: تحديد الأهداف، دراسة الجدوى، التخطيط، تشكيل اللجان، ضبط الميزانية، الإعداد اللوجستي، التنفيذ الميداني، المراقبة أثناء الحدث، ثم التقييم الختامي.

وهذا التسلسل يعكس منطق الإدارة الحديثة الذي يقوم على تحويل الرؤية إلى خطة، ثم الخطة إلى برنامج، ثم البرنامج إلى فعل ميداني قابل للقياس.

المراحل الأساسية للتنظيم

يمكن اختزال خطوات التنظيم في ست مراحل رئيسية:

(1) مرحلة الفكرة والتصور الأولي.

(2) مرحلة التخطيط والدراسة.

(3) مرحلة التحضير والإعداد.

(4) مرحلة التنفيذ الميداني.

(5) مرحلة المتابعة والرقابة.

(6) مرحلة التقييم واستخلاص الدروس.

هذا التقسيم لا يعني أن المراحل منفصلة تمامًا، بل هي متداخلة من حيث الزمن والوظيفة، غير أن الفصل بينها بيداغوجيًا يسهل على الطالب الفهم والتحليل.

1-1- المرحلة الأولى: الفكرة والتصور الأولي

تبدأ أي تظاهرة رياضية بفكرة، مثل تنظيم بطولة جامعية، أو دورة ولائية، أو مهرجان رياضي، أو يوم رياضي مفتوح. في هذه المرحلة يُطرح السؤال الأساسي: لماذا ننظم هذا الحدث؟ ثم تُحدد الفئة المستهدفة، والحجم المتوقع، والموعد المناسب، والغاية العامة من التنظيم.

أ- عناصر هذه المرحلة

- تحديد الهدف العام.

- تحديد طبيعة التظاهرة.

- تحديد الجمهور أو المشاركين.

- تقدير أولي للموارد.

- تصور أولي للمدة والمكان.

ب- أهمية المرحلة

إذا كانت الفكرة غير واضحة من البداية، فإن بقية الخطوات ستبنى على أساس هش. لذلك يؤكد المنطق الإداري أن وضوح التصور الأولي هو أول مؤشر على نضج المشروع التنظيمي.

1-2- المرحلة الثانية: التخطيط والدراسة

تعد هذه المرحلة القلب الحقيقي للتنظيم. ففيها يتم تحويل الفكرة إلى خطة عمل تفصيلية. وتشمل:

- صياغة الأهداف بدقة.

- جمع البيانات والإحصائيات.

- تحديد الوسائل المتاحة.

- وضع جدول زمني.

- تقدير التكاليف.

- دراسة البدائل الممكنة.

- تحليل المخاطر المحتملة.

وتؤكد المراجع الجامعية في التخطيط الرياضي أن التخطيط هو وسيلة ضرورية لضمان التقدم، وأنه لا يمكن الوصول إلى الأداء الجيد دون خطة مسبقة وبرنامج زمني واضح.

أ- عناصر الخطة الجيدة

- الواقعية.

- المرونة.

- المرحلية.

- التدرج.

- القابلية للتنفيذ.

- القابلية للتقويم.

ب- مثال تطبيقي

إذا أرادت جامعة ما تنظيم دورة رياضية داخلية، فإن التخطيط يفرض الإجابة عن أسئلة مثل: ما عدد الفرق؟ ما القاعة المناسبة؟ ما الميزانية؟ من هم الحكام؟ ما مدة الدورة؟ كيف ستكون رزنامة المباريات؟ من يتكفل بالإعلام والإسعاف؟

1-3- المرحلة الثالثة: الإعداد والتحضير

بعد التخطيط تأتي مرحلة التحضير العملي. وهنا يتم الانتقال من الورق إلى التنفيذ الجزئي قبل التنفيذ الكامل. وتشمل هذه المرحلة:

- تشكيل اللجان التنفيذية Executive Committees.

- توزيع المسؤوليات.

- تحضير المنشأة الرياضية.

- توفير الأدوات والمعدات.

- إبرام الاتفاقات أو المراسلات اللازمة.

- إعداد خطة الاستقبال والإيواء والنقل عند الحاجة.

- التنسيق مع الأمن والإسعاف والإعلام.

1-3-1 اللجان الأساسية

- اللجنة التنظيمية.

- اللجنة الفنية.

- لجنة الاستقبال.

- لجنة الإعلام.

- لجنة الأمن.

- اللجنة الطبية.

- لجنة النتائج والإحصاء.

- لجنة التمويل والخدمات اللوجستية.

وتشير الأدبيات الجزائرية إلى أن اللجان التنفيذية من أهم مكونات التنظيم، لأنها تترجم الخطة إلى مهام فعلية وتضمن تجزئة العمل بطريقة وظيفية.

1-4- المرحلة الرابعة: التنفيذ الميداني

في هذه المرحلة يبدأ الحدث فعلياً على أرض الواقع. وهنا تظهر قيمة الإعداد السابق، لأن التنفيذ هو لحظة اختبار حقيقية لكفاءة التنظيم. وتتمثل عناصر هذه المرحلة في:

- استقبال المشاركين.
- إجراء الافتتاح.
- تطبيق الرزنامة.
- إدارة الحركة داخل المنشأة.
- مراقبة الجوانب الأمنية والطبية.
- متابعة التحكيم والنتائج.
- حل الإشكالات الفورية التي قد تظهر أثناء الحدث.

أ- مبادئ التنفيذ الناجح

- الانضباط الزمني.
- السرعة في اتخاذ القرار.
- التواصل المستمر بين اللجان.
- التكيف مع الطوارئ.
- احترام البروتوكول واللوائح.

ب- مثال جزائري

في بطولة جامعية أو ولائية، قد يظهر تأخر فريق، أو غياب حكم، أو ضغط جمهور غير متوقع، أو خلل تقني في لوحة النتائج. في هذه الحالات لا ينجح التنظيم إلا إذا كانت لدى اللجنة المنظمة قدرة على التدخل السريع دون إرباك مجمل الحدث.

1-5- المرحلة الخامسة: المتابعة والرقابة

المتابعة ليست وظيفة ثانوية، بل هي آلية لضمان استمرار الحدث وفق المعايير المحددة. وتشمل الرقابة أثناء التنظيم:

- مراقبة الوقت.
- مراقبة الأداء التنظيمي.
- مراقبة السلامة والأمن.

- التأكد من جودة الخدمات.

- تتبع ملاحظات المشاركين والجمهور.

1-5-1 أهمية الرقابة

الرقابة تسمح باكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب ومعالجتها قبل تفاقمها. ومن دون هذه المرحلة، قد يبدو الحدث منظماً شكلياً لكنه يعاني اختلالات جوهرية في التنفيذ.

1-6- المرحلة السادسة: التقييم واستخلاص الدروس

بعد انتهاء التظاهرة يجب ألا يُغلق الملف مباشرة. فالمرحلة الأخيرة هي التقييم، أي فحص ما تحقق مقارنة بما خطط له. ويشمل التقييم:

- مدى تحقيق الأهداف.

- مدى احترام الزمن.

- مستوى رضا المشاركين والجمهور.

- تقييم أداء اللجان.

- تحليل النقائص والإيجابيات.

- صياغة توصيات للدورات المقبلة.

2- التقييم كأداة تعلم مؤسسي

التقييم لا يهدف إلى المحاسبة فقط، بل إلى التعلم المؤسسي Institutional Learning. فكل دورة منظمة ينبغي أن تُنتج خبرة جديدة تحسن التنظيم المستقبلي.

3- عناصر نجاح الخطوات التنظيمية

لكي تتجح خطوات التنظيم، ينبغي احترام مجموعة من المبادئ:

- وضوح الهدف.

- واقعية الخطة.

- تكامل اللجان.

- دقة الاتصال.

- المرونة في مواجهة الطوارئ.

- وجود قيادة تنظيمية فعالة.

- توفر الإمكانيات البشرية والمادية.

وتؤكد الدراسات الجزائرية أن أي اختلال في الموارد البشرية أو المادية يؤثر مباشرة على جودة التنظيم وعلى القدرة على تنفيذ المراحل بكفاءة.

أ- نموذج تطبيقي مختصر

إذا أرادت مؤسسة جامعية تنظيم يوم رياضي، فيمكن أن تتبع الخطوات التالية:

- (1) **تحديد الهدف:** تنشيط الحياة الرياضية الجامعية.
- (2) **دراسة الإمكانيات:** قاعة، ملعب، ميزانية، طاقم، حكام.
- (3) **تشكيل اللجان:** تنظيم، فنية، إعلام، أمن، إسعاف.
- (4) **إعداد البرنامج:** افتتاح، مسابقات، ختام.
- (5) **التنفيذ:** استقبال، تشغيل البرنامج، متابعة.
- (6) **التقويم:** تقرير نهائي وتوصيات.

هذا المثال البسيط يوضح أن التنظيم الناجح هو تسلسل عمل لا حدثاً عفويًا.

4- دور الذكاء الاصطناعي في تنظيم التظاهرات الرياضية

في السياق المعاصر، لم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد أداة تقنية مساعدة، بل أصبح مكوناً تنظيمياً فاعلاً في إدارة التظاهرات الرياضية. إذ يتيح تحليل البيانات الضخمة Big Data، والتنبؤ بالاختناقات التنظيمية، وتحسين إدارة الحشود، ودعم التتبع الفوري للعمليات الميدانية، وتطوير أنظمة التسجيل والاتصال والتنسيق بين اللجان. وعليه، فإن إدماج الذكاء الاصطناعي في مراحل التخطيط والإعداد والتنفيذ والمتابعة يعزز من كفاءة التنظيم ويمنح الجهة المنظمة قدرة أعلى على التحكم والاستجابة السريعة. وبهذا يصبح الذكاء الاصطناعي جزءاً من العقل التنظيمي الجديد للتظاهرات الرياضية، لأنه لا يعوض العنصر البشري، بل يرفع من دقته وكفاءته وسرعة استجابته.

5- العلاقة بين هذه المحاضرة والتخصص

تكتسب هذه المحاضرة أهمية خاصة لطلبة تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، لأنها تعلمهم كيف تُترجم الموارد البشرية إلى أداء تنظيمي، وكيف تتحول المنشأة الرياضية من فضاء مادي إلى فضاء وظيفي منظم. كما أنها تعزز لديهم القدرة على التفكير الإجرائي، وهو عنصر أساسي في الممارسة المهنية المستقبلية.

خلاصة

يمكن القول إن تنظيم التظاهرات الرياضية لا يتم دفعة واحدة، بل عبر خطوات منهجية تبدأ بالفكرة وتستمر بالتخطيط ثم التحضير فالتنفيذ فالرقابة فالتقويم. وكل مرحلة تبني التي تليها، وأي خلل في مرحلة مبكرة سينعكس حتماً على المرحلة اللاحقة. ومن هنا فإن التنظيم الرياضي الناجح هو نتيجة عقل إداري منظم، لا نتيجة صدفة أو ارتجال.

أسئلة للمناقشة

- ما المقصود بخطوات تنظيم التظاهرات الرياضية؟
- لماذا تعد مرحلة التخطيط أهم مرحلة في التنظيم؟
- ما دور اللجان التنفيذية في نجاح الحدث الرياضي؟
- كيف تساهم المتابعة والرقابة في تقليل الأخطاء؟
- ما الفائدة من التقويم بعد انتهاء التظاهرة؟

مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Organizing Steps	خطوات التنظيم
Planning	التخطيط
Preparation	الإعداد
Implementation	التنفيذ
Monitoring	المتابعة
Control	الرقابة
Evaluation	التقويم
Organizing Committee	اللجنة التنظيمية
Technical Committee	اللجنة الفنية
Schedule	البرنامج الزمني
Indicators	المؤشرات
Institutional Learning	التعلم المؤسسي
Event Management	إدارة الحدث
Emergencies	الطوارئ
Executive Committees	اللجان التنفيذية



المحاور الرئيسية للمحاضرة الرابعة

المبادئ والأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم المبادئ والأسس التنظيمية
- 5- المبادئ الأساسية الواجب مراعاتها
- 6- الأسس العملية التي تقوم عليها التنظيمات الرياضية
- 7- تطبيقات جزائية على المبادئ التنظيمية
- 8- أهمية هذه المحاضرة في تكوين طلبة التخصص
- 9- خلاصة
- 10- أسئلة للمناقشة
- 11- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الرابعة

المبادئ والأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم

البطولات والمنافسات الرياضية

مقدمة

تأتي هذه المحاضرة بعد أن تعرف الطالب على المفهوم الحديث للتظاهرات الرياضية، ثم على متطلبات تنظيمها، ثم على خطوات إدارتها وتنظيمها. وفي هذه المرحلة ننتقل إلى مستوى أعمق يتمثل في المبادئ والأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية. فالتنظيم لا ينجح فقط بتوفر الموارد والخطوات، بل يحتاج كذلك إلى منظومة من المبادئ الموجهة التي تضبط القرار وتضمن الانسجام وتحقيق الجودة والاستمرارية.

وتُظهر الأدبيات الجزائرية أن نجاح البطولات الرياضية يرتبط بتظافر الجهود، وتحديد الأهداف، والتوزيع السليم للمهام، واحترام القواعد التنظيمية، واعتماد موارد بشرية ومادية مؤهلة، فضلاً عن تبني فلسفة الجودة الشاملة والتحسين المستمر. ومن ثم فإن المبادئ التنظيمية ليست عناصر نظرية معزولة، بل هي قواعد عملية تحكم سير الحدث الرياضي وتضمن اتساقه مع أهدافه ومراميه.

الأهداف التعليمية

- بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:
- تحديد مفهوم المبادئ التنظيمية في المجال الرياضي.
- شرح الأسس التي ينبغي احترامها عند تصميم وتنظيم البطولات والمنافسات.
- ربط المبادئ التنظيمية بواقع الممارسة في الجزائر.
- تحليل أثر الجودة والوضوح والعدالة والمرونة في نجاح التنظيم.
- اقتراح أسس عملية لتطوير تنظيم البطولات داخل الجامعة أو النادي أو الرابطة.

مدخل إشكالي

لماذا تتجح بعض البطولات رغم محدودية الإمكانيات، بينما تفشل أخرى رغم وفرة الموارد؟ ولماذا يتحول التنظيم أحياناً إلى ممارسة احترافية دقيقة، وأحياناً أخرى إلى عمل ارتجالي يسبب

الارتباك؟ الجواب لا يوجد فقط في الموارد أو في الخطوات، بل في المبادئ التي تضبط العمل التنظيمي وتؤطره. فالمبدأ الجيد هو الذي يحول التنظيم من مجرد سلسلة إجراءات إلى ممارسة مؤسسية مستقرة وقابلة للتطوير.

1- مفهوم المبادئ والأسس التنظيمية

المبادئ التنظيمية هي القواعد العامة والموجهات الكبرى التي تحكم سلوك المنظمين أثناء إعداد التظاهرة الرياضية وتنفيذها وتقييمها. أما الأسس فهي القواعد العملية التي يبنى عليها التنظيم الناجح. وتشمل هذه المبادئ: وضوح الهدف، العدالة، المرونة، التدرج، المشاركة، الكفاءة، التكامل، الجودة، والالتزام بالقواعد واللوائح.

وبمعنى آخر، فإن المبادئ التنظيمية تمثل البوصلة التي تمنع التظاهرة الرياضية من الانحراف أو الارتجال أو التضارب بين اللجان والفاعلين.

لماذا تحتاج التظاهرات الرياضية إلى مبادئ؟

التظاهرة الرياضية مجال مفتوح على الاحتمالات والتعقيد: جمهور، حكام، فرق، إعلام، أمن، تمويل، لوجستيات، وأحياناً ضغط سياسي أو اجتماعي. لذلك فإن نجاحها لا يُبنى فقط على وجود برنامج، بل على احترام مبادئ تجعل اتخاذ القرار متوازنًا وشفافًا وفعالًا.

وتزداد أهمية هذه المبادئ في السياق الجزائري لأن التنظيم الرياضي يرتبط غالبًا بمتغيرات بشرية ومادية وقانونية متقلبة، وهو ما يفرض على المنظمين مرونة عالية مع الحفاظ على الضبط المؤسسي.

2- المبادئ الأساسية الواجب مراعاتها

2-1- مبدأ وضوح الهدف

ينبغي أن يكون لكل بطولة أو منافسة هدف محدد وواضح: هل هو تنافسي؟ تكويني؟ ترويجي؟ جامعي؟ اقتصادي؟ إن وضوح الهدف يسهل تحديد الفئة المستهدفة، وموارد التنظيم، ونوع البرنامج، ومؤشرات التقييم.

2-2- مبدأ الواقعية

لا بد أن تتناسب الأهداف مع الإمكانيات المتاحة. فالتنظيم الجيد لا يقوم على الطموح المبالغ فيه، بل على تقدير دقيق للموارد البشرية والمالية والمادية والزمانية. وقد أكدت الدراسات الجزائرية أن نجاح التنظيم يرتبط بمدى كفاية الإمكانيات المتاحة وجودتها.

2-3- مبدأ العدالة والإنصاف

يجب أن تُدار المنافسة وفق قواعد عادلة تطبق على الجميع دون تمييز. ويظهر هذا المبدأ في التحكم، توزيع الأوقات، ترتيب المباريات، اختيار اللاعبين، ومعاملة المشاركين. والعدالة هنا ليست قيمة أخلاقية فقط، بل هي شرط لشرعية الحدث الرياضي.

2-4- مبدأ الالتزام بالقانون واللوائح

لا يمكن لأي تظاهرة رياضية أن تنجح إذا لم تحترم اللوائح التنظيمية والقانونية للاتحاد أو الرابطة أو الجهة المنظمة. فالقوانين ليست عائقًا للتنظيم، بل أداة لحمايته وضبط مساراته وتحديد المسؤوليات.

2-5- مبدأ المشاركة والتنسيق

التنظيم الناجح يقوم على مشاركة مختلف الفاعلين: اللجان، الحكام، الإداريون، المسعفون، الأمنيون، والإعلاميون. والمشاركة هنا لا تعني كثرة الأشخاص فقط، بل تعني توزيعًا واضحًا للأدوار وتكاملاً في العمل.

2-6- مبدأ المرونة

التظاهرة الرياضية تتعرض دائماً لظروف غير متوقعة: تأخر، أعطال تقنية، طوارئ أمنية، ظروف مناخية، أو تعديلات في البرنامج. ومن ثم فإن التنظيم الناجح هو الذي يحافظ على ثبات المبادئ مع امتلاك قدرة مرنة على التكيف مع المستجدات.

2-7- مبدأ الجودة الشاملة

أصبحت الجودة الشاملة من أهم الفلسفات الحديثة في التنظيم الرياضي، لأنها تركز على التحسين المستمر، وإشراك الجميع في تحسين الأداء، والاهتمام بالمستفيدين، وقياس الرضا التنظيمي. وتبين الدراسات الجزائرية أن إدارة الجودة الشاملة تسهم في الإبداع الإداري وفي رفع فعالية المؤسسة الرياضية.

2-8- مبدأ الاستمرارية والتراكم الخبرات

التنظيم الجيد لا يُقاس فقط بنجاح دورة واحدة، بل بقدرة المؤسسة على تحويل الخبرة إلى معرفة تنظيمية متراكمة تُستخدم في تحسين الدورات اللاحقة. فكل تظاهرة ناجحة يجب أن تخلف أثراً تعليمياً ومؤسسياً.

3- الأسس العملية التي تقوم عليها التنظيمات الرياضية

الأساس الأول: التكامل بين الموارد

لا تكفي الموارد البشرية وحدها، ولا المنشأة وحدها، ولا التمويل وحده. بل يجب أن تعمل هذه الموارد في منظومة واحدة. وقد أثبتت الدراسات أن الإمكانيات المادية والبشرية والمنشآت الرياضية الجيدة تسهم مجتمعة في نجاح التنظيم.

الأساس الثاني: التخصص الوظيفي

كل لجنة أو مصلحة يجب أن تؤدي وظيفة محددة بدقة. فالتداخل في المهام يؤدي إلى الازدواجية أو التعطل. لذلك فإن البناء الوظيفي للمنافسات الرياضية يمثل عنصراً أساسياً في رفع الفعالية التنظيمية.

الأساس الثالث: وضوح المسؤوليات

كل عضو في اللجنة التنظيمية يجب أن يعرف ما له وما عليه. فغياب المسؤولية المحددة يخلق الفوضى ويضعف الرقابة الداخلية.

الأساس الرابع: المتابعة والتقييم

لا يكفي أن نضع المبادئ نظرياً، بل يجب أن نتحقق من ترجمتها إلى سلوك تنظيمي. لذلك فإن المراجعة بعد الحدث ضرورية لمعرفة مدى الالتزام بالمبادئ المقررة.

المبادئ من منظور الجودة الشاملة

إذا نظرنا إلى التنظيم الرياضي من زاوية الجودة الشاملة، فإن المبادئ الأساسية تصبح:

- التركيز على المستقبل النهائي، سواء كان مشاركاً أو جمهوراً أو مؤسسة.

- التحسين المستمر بدل الاكتفاء بالحد الأدنى.

- الوقاية من الخطأ بدل علاجه بعد وقوعه.

- المشاركة الجماعية بدل الاحتكار الإداري.

- القياس الموضوعي للأداء بدل الانطباعات العامة.

وهذا المنظور مهم جداً لطلبة الماستر، لأنه يربط بين التنظيم الرياضي والإدارة الحديثة

القائمة على الأداء والفعالية والإبداع.

4- تطبيقات جزائرية على المبادئ التنظيمية

مثال 1: البطولات الجامعية

في البطولات الجامعية الجزائرية، يظهر بوضوح مبدأ وضوح الهدف، حيث تكون الغاية هي تنشيط الحياة الرياضية الجامعية وصقل قدرات الطلبة التنظيمية. كما يظهر مبدأ المشاركة من خلال اللجان الطلابية والأساتذة والإدارة والمنشطين.

مثال 2: المنافسات الجهوية لكرة القدم

في بعض المنافسات الجهوية، يبرز دور العدالة في اختيار اللاعبين، وتوزيع المباريات، وتنظيم الرزنامة، وضمان معاملة متساوية للفرق. وهنا تصبح اللوائح أداة أساسية لحفظ الإنصاف.

مثال 3: التظاهرات الكبرى

في الأحداث الرياضية الكبرى، تصبح الجودة الشاملة والمشاركة والتنسيق أسسًا حقيقية للنجاح، لأن حجم الحدث يفرض على الجهة المنظمة الاعتماد على التخطيط الدقيق والرقابة المستمرة والمرونة في مواجهة الطوارئ.

5- الأخطاء الشائعة عند غياب المبادئ

عندما لا تُحترم المبادئ التنظيمية تظهر عدة اختلالات، منها:

- غموض الأهداف.
- تضارب القرارات.
- ضعف العدالة في التنفيذ.
- ارتجال في توزيع المهام.
- غياب الجودة والمتابعة.
- تراجع ثقة المشاركين والجمهور.

وهذه الأخطاء لا تؤثر فقط في صورة الحدث، بل تمتد إلى صورة المؤسسة المنظمة وقدرتها على تكرار التجربة بنجاح.

6- أهمية هذه المحاضرة في تكوين طلبة التخصص

تزداد أهمية هذه المحاضرة بالنسبة لطلبة تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية لأنها تمنحهم المعايير الفكرية التي يقيمون بها أي تنظيم رياضي. فالطالب الذي يعرف المبادئ

التنظيمية يستطيع أن يميز بين التنظيم الجيد والتنظيم الضعيف، وبين الإدارة الاحترافية والإدارة الارتجالية، وبين الحدث القابل للتطوير والحدث الذي يستهلك الجهد دون مردود.

خلاصة

يمكن القول إن المبادئ والأسس التنظيمية هي الإطار المرجعي الذي يحكم تنظيم البطولات والمنافسات الرياضية. فوجود الموارد والخطوات لا يكفي وحده، بل لا بد من وضوح الهدف، والعدالة، والمرونة، والالتزام بالقانون، والجودة الشاملة، والتكامل الوظيفي. ومن ثم فإن التنظيم الرياضي الناجح هو الذي يجمع بين الفاعلية التقنية والشرعية التنظيمية والروح المهنية العالية.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما المقصود بالمبادئ التنظيمية في المجال الرياضي؟
- لماذا يعد وضوح الهدف شرطاً أساسياً لنجاح التنظيم؟
- كيف ينسجم مبدأ العدالة مع طبيعة المنافسة الرياضية؟
- ما العلاقة بين الجودة الشاملة والتنظيم الرياضي؟
- كيف يمكن للمؤسسة الرياضية أن تطبق مبدأ المرونة دون الإخلال باللوائح؟
- ما أثر غياب المبادئ على صورة البطولة والمؤسسة المنظمة؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

جدول المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Organizational Principles	المبادئ التنظيمية
Organizational Bases	الأسس التنظيمية
Total Quality Management	الجودة الشاملة
Fairness	العدالة
Flexibility	المرونة
Legal Compliance	الالتزام بالقانون
Goal Clarity	وضوح الهدف
Functional Specialization	التخصص الوظيفي
Integration	التكامل
Participation	المشاركة
Evaluation	التقويم
Continuous Improvement	التحسين المستمر
Regulations	اللوائح
Responsibilities	المسؤوليات
Organizational Legitimacy	الشرعية التنظيمية



المحاور الرئيسية للمحاضرة الخامسة

الطرق والأساليب الحديثة لتنظيم وإدارة الدورات والمنافسات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم الطرق والأساليب الحديثة
- 5- من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الحديث
- 6- أولاً: التخطيط الاستراتيجي
- 7- ثانياً: إدارة الجودة الشاملة
- 8- ثالثاً: التكنولوجيا والتحول الرقمي
- 9- رابعاً: الأنظمة الخبيرة
- 10- خامساً: اللجان المتخصصة
- 11- سادساً: إدارة المعرفة التنظيمية
- 12- سابعاً: التنظيم الشبكي والتنسيق بين الشركاء
- 13- ثامناً: الذكاء الاصطناعي في التنظيم الرياضي
- 14- تطبيقات جزائية
- 15- شروط نجاح الأساليب الحديثة
- 16- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 17- خلاصة
- 18- أسئلة للمناقشة
- 19- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الخامسة

الطرق والأساليب الحديثة لتنظيم وإدارة الدورات والمنافسات الرياضية

مقدمة

تمثل هذه المحاضرة حلقة متقدمة في بناء التصور العلمي لإدارة التظاهرات الرياضية، لأنها تنتقل بالطالب من المبادئ العامة إلى الطرق والأساليب الحديثة التي تسمح بتحويل التنظيم من مجرد إجراءات تقليدية إلى ممارسة مؤسساتية ذكية، مرنة، وفعالة. فالتنظيم الحديث لا يعتمد على الخبرة الشخصية وحدها، بل يستند إلى التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الجودة الشاملة، والتكنولوجيا الرقمية، والتخصص الوظيفي، والتنسيق الشبكي بين مختلف الفاعلين.

وتظهر الأدبيات الجزائرية أن تطوير المنافسات الرياضية يتطلب الاستفادة من الأساليب التنظيمية الحديثة، وعلى رأسها الأنظمة الخبيرة، وتكنولوجيا المعلومات، واللجان المتخصصة، والخطط الاستراتيجية التي تحسن الأداء التنظيمي وتزيد الفعالية وتقليل الأخطاء.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:

- تمييز الأساليب التقليدية عن الأساليب الحديثة في التنظيم الرياضي.
- شرح دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الفعالية التنظيمية.
- توضيح أهمية التكنولوجيا والأنظمة الرقمية في إدارة المنافسات.
- تحليل دور الجودة الشاملة في تحسين الأداء التنظيمي.
- اقتراح طريقة حديثة مناسبة لتنظيم بطولة أو دورة رياضية.

مدخل إشكالي

لماذا لم يعد التنظيم الرياضي التقليدي كافياً في ظل توسع البطولات وتعدد المشاركين وتزايد التحديات اللوجستية والإعلامية؟ كيف يمكن للمنظمة الرياضية أن ترفع كفاءة أدائها التنظيمي دون أن تزيد من الأخطاء أو التكاليف؟ الجواب يكمن في الانتقال من الأسلوب الارتجالي إلى الأسلوب الحديث القائم على التخطيط الاستراتيجي، التخصص، الجودة، التكنولوجيا، والتقييم المستمر.

1- مفهوم الطرق والأساليب الحديثة

يقصد بالطرق والأساليب الحديثة في تنظيم وإدارة الدورات والمنافسات الرياضية مجموع الأدوات والمناهج التنظيمية التي توظفها الجهات المنظمة لرفع الفعالية وتحسين الجودة وتقليل الهدر والارتباك. وهي تشمل التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning، وإدارة الجودة الشاملة Total Quality Management، والتحول الرقمي Digital Transformation، والأنظمة الخبيرة Expert Systems، واللجان المتخصصة Specialized Committees، وإدارة المعرفة Knowledge Management.

2- من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الحديث

في التنظيم التقليدي كان الاعتماد الأكبر على الاجتهاد الفردي وعلى الخبرة الميدانية المحدودة، مع معالجة المشاكل عند ظهورها. أما في التنظيم الحديث، فالمسألة تبدأ من تحليل الوضع، وتحديد الأولويات، وتخصيص الموارد، والتنبؤ بالمخاطر، ثم بناء آلية متابعة وتقييم مستمرة. وهكذا يتحول التنظيم إلى عملية علمية قابلة للقياس والتحسين.

أولاً: التخطيط الاستراتيجي

يُعد التخطيط الاستراتيجي من أهم الأساليب الحديثة في تنظيم المنافسات الرياضية، لأنه يسمح بتحديد الأهداف بعيدة المدى، ورسم مسار التنفيذ، وتوجيه الموارد بطريقة منسقة. وقد أبرزت دراسة جزائرية أن بناء استراتيجية واضحة يرفع من الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية، خاصة عندما يرتبط بتحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمين واستغلال التكنولوجيات والأساليب الحديثة.

أ- عناصر التخطيط الاستراتيجي

- تحليل الواقع التنظيمي.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- تحديد الموارد المتاحة.
- تحديد المخاطر والفرص.
- صياغة خطة عمل مرحلية.
- التقييم الدوري والتصحيح المستمر.

ب- القيمة التطبيقية

في بطولة جامعية أو ولائية، لا يكفي وضع برنامج للمباريات فقط، بل يجب ربطه برؤية شاملة: ما الهدف؟ ما الموارد؟ من المسؤول؟ كيف نقيس النجاح؟ وما الذي سنعدله إذا ظهرت عراقيل؟ هذا هو منطق التخطيط الاستراتيجي.

ثانيًا: إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management هي فلسفة تنظيمية تهدف إلى تحسين الأداء في كل مراحل العمل، وإشراك جميع العاملين في عملية التحسين المستمر. وقد بينت الدراسات الجزائرية أن الجودة الشاملة في البطولات الرياضية المحترفة تسهم في رفع الأداء وتلبية احتياجات المستفيدين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الرياضية.

أ- مبادئ الجودة الشاملة في التنظيم الرياضي

- التركيز على المستفيد.
- التحسين المستمر.
- الوقاية من الأخطاء.
- المشاركة الجماعية.
- القياس الموضوعي للأداء.
- القيادة الداعمة للتطوير.

ب- أثر الجودة الشاملة

عندما تتبنى اللجنة المنظمة فلسفة الجودة، فإنها لا تنتظر نهاية الحدث لتكتشف الأخطاء، بل تراقب الأداء باستمرار، وتعديل المسار عند الحاجة، وتتعامل مع التنظيم بوصفه عملية تعلم وتحسين لا مجرد تنفيذ شكلي.

ثالثًا: التكنولوجيا والتحول الرقمي

أصبحت التكنولوجيا عنصرًا محوريًا في تسيير المنافسات الرياضية، إذ تساهم في التسجيل الإلكتروني، وإدارة البيانات، وتسهيل التواصل، وتطوير التسويق، وتحديث أساليب المتابعة والتحكم. وتؤكد الدراسات الجزائرية أن استعمال التقنيات الحديثة في تسيير المنافسات الرياضية يرفع من فعالية التنظيم، رغم ما يطرحه من تحديات تقنية وبشرية.

أ- أبرز التطبيقات الرقمية

- التسجيل الإلكتروني Electronic Registration.
- قواعد البيانات الرياضية Sports Databases.
- الترويج الإلكتروني E-Promotion.
- لوحات النتائج الرقمية Digital Scoreboards.
- إدارة الحضور Attendance Management.
- الاتصالات الفورية بين اللجان Instant Communication.

- مثال تطبيقي

في دورة رياضية جامعية، يمكن اعتماد منصة رقمية لتسجيل الفرق، وتحديث النتائج، وإرسال الإشعارات، وتوزيع الجداول، وهو ما يخفف الضغط الورقي ويقلص الأخطاء ويوفر الوقت.

رابعاً: الأنظمة الخبيرة Expert Systems

تعد الأنظمة الخبيرة من الأساليب الحديثة التي تساعد في اتخاذ القرار التنظيمي، لأنها تقوم بمحاكاة الخبرة البشرية في تحليل المعطيات واقتراح الحلول. وقد أشارت دراسة جزائية إلى أن التمكن من استغلال الأنظمة الخبيرة والتكنولوجيات الحديثة يرفع الفعالية التنظيمية للمنافسات الرياضية.

أ- أدوار الأنظمة الخبيرة

- دعم القرار.
- التنبؤ بالمشاكل التنظيمية.
- اقتراح الحلول البديلة.
- تحسين توزيع الموارد.
- تسريع المعالجة الإدارية.

خامساً: اللجان المتخصصة

من الأساليب الحديثة الفعالة في التنظيم الرياضي اعتماد اللجان المتخصصة Specialized Committees، حيث تُوزع المهام على وحدات واضحة الاختصاص: لجنة تقنية، لجنة أمنية، لجنة إعلامية، لجنة طبية، لجنة لوجستية، لجنة مالية. وقد بينت الدراسات أن اللجان المتخصصة تعد من أهم العوامل المساعدة على رفع الفعالية التنظيمية.

أ- مزايا هذا الأسلوب

- 1-تقليل التداخل في الاختصاص.
- 2-رفع سرعة الإنجاز.
- 3-تحسين المسؤولية والمساءلة.
- 4-تعزيز جودة التنفيذ.
- 5-سهولة المراقبة والتقييم.

سادسًا: إدارة المعرفة التنظيمية

إدارة المعرفة تعني جمع الخبرة التنظيمية، وتوثيقها، وتحويلها إلى رصيد مؤسسي يفيد في الدورات القادمة. وهذا مهم جدًا في الرياضة لأن كثيرًا من المنظمات تعيد الأخطاء نفسها لغياب أرشفة الخبرة السابقة. أما التنظيم الحديث فيعتمد على التقويم الختامي والتعلم المؤسسي.

سابعًا: التنظيم الشبكي والتنسيق بين الشركاء

لم يعد الحدث الرياضي يُدار من قبل جهة واحدة بمعزل عن الآخرين، بل أصبح يعتمد على شبكة من الفاعلين: الجامعة، الرابطة، البلديات، الأمن، الإعلام، الرعاية، المصالح الصحية، المتطوعون. ومن ثم فإن التنسيق الشبكي Network Coordination أصبح أسلوبًا ضروريًا لنجاح التنظيم المعاصر.

ثامنًا: الذكاء الاصطناعي في التنظيم الرياضي

يدخل الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence ضمن الأدوات الحديثة التي تعيد تشكيل التنظيم الرياضي من الداخل، لأنه يساهم في تحليل البيانات، وتوقع المخاطر، وإدارة الحشود، وتسهيل الاتصال، وتحسين التوزيع الزمني، ودعم اتخاذ القرار. وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنظيم التظاهرات الرياضية أصبح ضرورة عملية، خاصة في الأحداث الكبرى والمعقدة.

أ- تطبيقات الذكاء الاصطناعي

- 1-تحليل تدفق الجمهور.
- 2-التنبؤ بمناطق الضغط التنظيمي.
- 3-دعم المراقبة الفورية.
- 4-تحسين توزيع المهام.

5- مساعدة المنظمين في إصدار القرار السريع.

ملاحظة :

الذكاء الاصطناعي لا يلغي دور الإنسان، بل يدعمه، لأن التنظيم الرياضي يظل عملاً إدارياً إنسانياً في أساسه، بينما تعمل الأدوات الذكية على رفع الكفاءة وتقليل الأخطاء وتسريع الاستجابة.

جدول رقم 01: مقارنة بين الأساليب التقليدية والحديثة

العنصر	الأسلوب التقليدي	الأسلوب الحديث
اتخاذ القرار	فردى وارتجالي	تشاركي ومدعوم بالبيانات
إدارة المعلومات	ورقي ومجزأ	رقمي ومتربط
تنظيم اللجان	غير تخصصي أحياناً	تخصصي ووظيفي
التعامل مع المشاكل	بعد وقوعها	استباقي ووقائي
الجودة	محدودة	شاملة وتحسينية
التقييم	شكلي في الغالب	دوري ومؤسسي

3- تطبيقات جزائرية

المثال الأول: رابطات كرة اليد

أظهرت دراسة ميدانية أن بعض الرابطات الولائية تستخدم التقنيات الحديثة في تسيير المنافسات الرياضية، لكن ما تزال تواجه صعوبات تقنية وبشرية، وهو ما يعني أن الحداثة التنظيمية ليست مجرد امتلاك أدوات، بل القدرة على توظيفها بكفاءة.

المثال الثاني: المؤسسات الرياضية الجزائرية

أثبتت الدراسات المرتبطة بالتسويق الرياضي أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم في تطوير الإعلان الرياضي والرعاية والاستثمار، مما ينعكس إيجاباً على نجاح التظاهرات الرياضية.

المثال الثالث: البطولات المحترفة

في البطولات المحترفة، تظهر فاعلية الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي ورفع قدرة المؤسسة على الاستجابة للضغوط الاقتصادية والإعلامية.

4- شروط نجاح الأساليب الحديثة

لكي تنجح هذه الأساليب، ينبغي توفر:

– قيادة تنظيمية مؤمنة بالتحديث.

– موارد بشرية مؤهلة.

– بنية رقمية ملائمة.

– ثقافة مؤسسية داعمة للجودة.

– قابلية للتعلم والتصحيح المستمر.

5- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسب هذه المحاضرة أهمية كبيرة لطلبة تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، لأنها تعرفهم بالمنطق الحديث لإدارة التظاهرات الرياضية، حيث لا يعود النجاح مرتبطاً فقط بالخبرة الشخصية، بل بقدرة المؤسسة على استخدام الأدوات العلمية والتقنية والجودة والتنظيم التخصصي.

خلاصة

يمكن القول إن الطرق والأساليب الحديثة في تنظيم وإدارة الدورات والمنافسات الرياضية تمثل انتقالاً من التنظيم التقليدي المحدود إلى التنظيم العلمي الذكي القائم على التخطيط الاستراتيجي والجودة الشاملة والتكنولوجيا واللجان المتخصصة والذكاء الاصطناعي. ومن ثم فإن الإدارة الحديثة لا تبحث فقط عن تنظيم الحدث، بل عن رفع فعاليته، وتحسين جودته، وتعزيز استدامته، وبناء خبرة مؤسسية قابلة للتكرار والتطوير.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما الفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الحديث؟
- كيف يرفع التخطيط الاستراتيجي من فعالية المنافسات الرياضية؟
- ما دور الجودة الشاملة في تحسين التنظيم الرياضي؟
- كيف تساهم التكنولوجيا في تسيير المنافسات الرياضية؟
- ما الفائدة من اعتماد اللجان المتخصصة؟
- كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يدعم القرار التنظيمي؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

جدول رقم 02: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Strategic Planning	التخطيط الاستراتيجي
Total Quality Management	الجودة الشاملة
Digital Transformation	التحول الرقمي
Expert Systems	الأنظمة الخبيرة
Specialized Committee	اللجنة المتخصصة
Knowledge Management	إدارة المعرفة
Network Coordination	التنظيم الشبكي
Artificial Intelligence	الذكاء الاصطناعي
Electronic Registration	التسجيل الإلكتروني
Databases	قواعد البيانات
Periodic Evaluation	التقييم الدوري
Organizational Effectiveness	الفعالية التنظيمية
Continuous Improvement	التحسين المستمر
Decision Support	دعم القرار
Institutional Interaction	التفاعل المؤسسي



المحاور الرئيسية للمحاضرة السادسة

التسويق والترويج للتظاهرة الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم تسويق البطولات الرياضية
- 5- التسويق الرياضي: من المفهوم إلى الوظيفة
- 6- أهمية تسويق البطولات الرياضية
- 7- عناصر التسويق الرياضي
- 8- المزيج التسويقي الرياضي
- 9- أساليب تسويق البطولات الرياضية
- 10- الرعاية الرياضية
- 11- تكنولوجيا المعلومات وتسويق البطولات
- 12- التسويق والجمهور
- 13- التسويق والمؤسسات الرياضية الجزائرية
- 14- تطبيقات جزائية
- 15- التحديات التي تواجه تسويق البطولات الرياضية
- 16- خطة تسويقية أولية لبطولة رياضية
- 17- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 18- خلاصة
- 19- أسئلة للمناقشة
- 20- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة السادسة

تسويق البطولات الرياضية

مقدمة

أصبحت البطولات الرياضية اليوم أكثر من مجرد منافسات لتحديد فائز، إذ تحولت إلى منتجات Products قابلة للترويج والبيع وبناء الصورة والسمعة واستقطاب الجماهير والرعاة. ومن هنا اكتسب تسويق البطولات الرياضية Sports Event Marketing أهمية خاصة، لأنه يمثل الجسر الذي يربط بين القيمة الرياضية والقيمة الاقتصادية والإعلامية والاجتماعية للحدث الرياضي.

وتؤكد الدراسات الجزائرية أن التسويق الرياضي يساهم في تطوير المؤسسات الرياضية، وفي تعزيز مواردها المالية، وفي التخفيف من العبء المالي، وفي دعم التحول نحو الاحتراف والتنوع في مصادر التمويل. كما أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت أداة مهمة في تسويق البطولات الرياضية في المؤسسات الجزائرية، لأنها تسهل الاتصال، والترويج، وإدارة الجمهور، ورفع التفاعل مع الحدث.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:

- تعريف تسويق البطولات الرياضية تعريفاً علمياً دقيقاً.
- التمييز بين التسويق الرياضي والترويج الرياضي والرعاية الرياضية.
- شرح عناصر المزيج التسويقي الرياضي Sports Marketing Mix.
- تحليل أهمية التسويق في رفع موارد البطولات والمؤسسات الرياضية.
- اقتراح خطة تسويقية أولية لبطولة رياضية جزائرية.

مدخل إشكالي

لماذا لم تعد البطولات الرياضية المعاصرة تعتمد فقط على الأداء الفني، بل على قدرتها على جذب الجمهور والرعاة والإعلام؟ وكيف يمكن لحدث رياضي أن يتحول إلى مصدر تمويل وتواصل وتأثير اجتماعي؟ الجواب هو أن النجاح التنظيمي لم يعد منفصلاً عن النجاح

التسويقي، وأن قيمة البطولة تتحدد أيضًا بمدى قدرتها على الوصول إلى السوق الرياضي والجمهور المستهدف.

1- مفهوم تسويق البطولات الرياضية

تسويق البطولات الرياضية هو مجموعة الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى التعريف بالبطولة، وجذب الجمهور، واستقطاب الرعاية، وزيادة العوائد، وتعزيز صورة الجهة المنظمة، وخلق قيمة مضافة حول الحدث الرياضي. وهو لا يقتصر على الإعلان عن البطولة، بل يشمل بناء المنتج الرياضي، وتسعيه، وتوزيعه، والترويج له، وتطوير العلاقة مع المستفيدين.

2- التسويق الرياضي: من المفهوم إلى الوظيفة

لم يعد التسويق الرياضي وظيفة تجميلية أو نشاطًا ثانويًا، بل أصبح أداة أساسية لإدارة المؤسسات الرياضية والبطولات. وقد بينت الدراسات الجزائرية أن التسويق الرياضي يساهم في رفع الأداء، وتحسين المداخل، والتخفيف من القيود المالية، وتطوير العلاقة بين الرياضة والقطاع الاقتصادي.

3- أهمية تسويق البطولات الرياضية

3-1- تنوع مصادر التمويل

يساعد التسويق على استقطاب الرعاية، وبيع الحقوق، وتوفير الموارد الذاتية، وتقليل الاعتماد على الدعم العمومي وحده.

3-2- رفع الحضور الجماهيري

كل بطولة تحتاج إلى جمهور، والتسويق الجيد يرفع الإقبال عبر الإشهار، والهوية البصرية، والحملات الرقمية، والفعاليات المرافقة.

3-3- تحسين الصورة الذهنية

التسويق يبني صورة إيجابية عن الجهة المنظمة، ويجعل البطولة أكثر جاذبية في نظر الجمهور والإعلام والشركاء.

3-4- دعم الاحتراف الرياضي

في ظل الاحتراف، لم تعد البطولات مجرد نشاط رياضي، بل أصبحت منتجًا اقتصاديًا يجب تسويقه بطرق علمية.

4- عناصر التسويق الرياضي

4-1- المنتج الرياضي Product

المنتج في حالة البطولات الرياضية هو الحدث نفسه بكل ما يحيط به من منافسات وخدمات وتجربة جماهيرية وغطاء إعلامي.

4-2- السعر Price

ويشمل أسعار التذاكر، والاعتمادات، والخدمات المرافقة، والحقوق التجارية المرتبطة بالحدث.

4-3- التوزيع Place

ويقصد به الوصول إلى الجمهور عبر القاعات والملاعب والمنصات الرقمية ووسائل الإعلام وشبكات التواصل.

4-4- الترويج Promotion

ويشمل الإعلان، والعلاقات العامة، والتغطية الإعلامية، والحملات الرقمية، والتواصل مع الرعاية والجمهور.

5- المزيج التسويقي الرياضي Sports Marketing Mix

يُعد المزيج التسويقي أداة تحليل وتنفيذ مركزية في التسويق الرياضي، لأنه يسمح ببناء استراتيجية متكاملة للمنتج الرياضي. وفي سياق البطولات، يصبح المزيج التسويقي مرتبطاً بالعناصر الأربعة الأساسية: المنتج، السعر، التوزيع، والترويج، مع إمكانية توسيعه إلى عناصر إضافية مثل الناس People، والعملية Process، والبيئة المادية Physical Evidence.

6- أساليب تسويق البطولات الرياضية

6-1- التسويق عبر الإعلام

يظل الإعلام أحد أهم أدوات التسويق، لأنه يضمن الانتشار الواسع والتأثير السريع في الجمهور. وتشمل الوسائط: التلفزيون، الإذاعة، الصحافة، والمنصات الرقمية.

6-2- التسويق الرقمي Digital Marketing

أصبح التسويق الرقمي ركيزة أساسية بفضل مواقع التواصل الاجتماعي، والبلث المباشر، والملصقات الإلكترونية، ومقاطع الفيديو الترويجية، والمنصات التفاعلية.

6-3 التسويق بالعلاقات Public Relations Marketing

يعتمد على بناء روابط إيجابية مع الجمهور، والرعاة، والسلطات، والإعلام، والشركاء المحتملين.

6-4 التسويق بالرعاية Sponsorship Marketing

تقوم البطولات على شراكات مع مؤسسات اقتصادية أو تجارية توفر الدعم المالي أو العيني مقابل الامتيازات التسويقية.

6-5 التسويق بالهوية البصرية Visual Identity Marketing

يتضمن الشعار، والألوان، والملصقات، والزي، واللغة البصرية الخاصة بالبطولة، وهو عنصر مهم في بناء العلامة الرياضية.

7-الرعاية الرياضية Sponsorship

تعد الرعاية من أهم آليات تمويل البطولات الرياضية، لأنها تربط بين المؤسسة الرياضية والمؤسسة الاقتصادية في إطار منفعة متبادلة. فالرعاة يحصلون على ظهور إعلامي وصورة إيجابية، بينما تحصل البطولة على دعم مالي أو لوجستي أو تقني.

فوائد الرعاية

- دعم الميزانية.
- توسيع الانتشار الإعلامي.
- تحسين الخدمات المقدمة.
- تعزيز المصداقية التنظيمية.

8- تكنولوجيا المعلومات وتسويق البطولات

أثبتت الدراسات الجزائرية أن تكنولوجيا المعلومات تساهم بشكل واضح في تسويق البطولات الرياضية من خلال تحسين الاتصال، وتحديث أساليب الإعلان، وإدارة قواعد البيانات، واستهداف الجمهور، وقياس التفاعل.

تطبيقات تقنية

- مواقع إلكترونية للبطولة.
- صفحات التواصل الاجتماعي.
- الإعلانات الموجهة.

- التسجيل الرقمي.

- التحليلات الرقمية لسلوك الجمهور.

9- التسويق والجمهور

لا يمكن تسويق بطولة رياضية دون فهم الجمهور المستهدف. فهناك جمهور يبحث عن المتعة، وآخر يهتم بالهوية والانتماء، وآخر ينجذب إلى النجوم أو مستوى التنظيم أو القيمة الرمزية للحدث. ومن ثم فإن دراسة الجمهور تمثل خطوة مركزية في أي خطة تسويقية ناجحة.

10- التسويق والمؤسسات الرياضية الجزائرية

تشير الدراسات الجزائرية إلى أن المؤسسات الرياضية ما تزال تواجه صعوبات في التسويق، سواء من حيث نقص التكوين أو ضعف الرؤية أو محدودية استغلال الأدوات الرقمية، غير أن هذه الصعوبات لا تلغي حقيقة أن التسويق الرياضي أصبح ضرورة لا اختياراً.

11- تطبيقات جزائرية

المثال الأول: البطولات الجامعية

في البطولات الجامعية، يمكن تسويق الحدث من خلال صفحات الجامعة، والملصقات، والتغطية الصحفية، وخلق أنشطة مرافقة تجعل البطولة فضاءً جذاباً وليس مجرد تنافس فني.

المثال الثاني: المركبات الرياضية الكبرى

تظهر التجارب الجزائرية أن المركبات الرياضية الكبرى، مثل مركب محمد بوضياف، تمثل فضاءً مناسباً لتطوير أنشطة التسويق الرياضي، خاصة عندما تكون لها مرافق وخدمات متعددة وقابلية لجذب الشركاء.

المثال الثالث: البطولات المحترفة

في البطولات المحترفة، يصبح التسويق عنصراً محورياً لضمان الاستدامة المالية، وتحسين صورة البطولة، وتوسيع قاعدة الجماهير.

12- التحديات التي تواجه تسويق البطولات الرياضية

- ضعف الثقافة التسويقية داخل بعض المؤسسات.

- محدودية الموارد المالية.

- نقص الكفاءات المتخصصة.

- ضعف استغلال التكنولوجيا.

- غياب استراتيجية واضحة للهوية والمنتج.

- نقص التنسيق بين التنظيم والإعلام والرعاية.

13- خطة تسويقية أولية لبطولة رياضية

يمكن أن تتضمن الخطة العناصر التالية:

- (1) تحديد الهدف التسويقي.
- (2) تحديد الجمهور المستهدف.
- (3) تحديد المنتج الرياضي وقيمه.
- (4) اختيار القنوات الإعلامية والرقمية.
- (5) إعداد هوية بصرية للبطولة.
- (6) البحث عن رعاية وشركاء.
- (7) قياس نتائج الحملة التسويقية.

14- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية كبيرة لطلبة تسيير الموارد البشرية وإدارة المنشآت الرياضية لأنها تربط بين التنظيم الرياضي والإدارة الاقتصادية، وتبين أن البطولة الناجحة ليست فقط بطولة محكمة التنظيم، بل بطولة قادرة أيضًا على الترويج لنفسها، وجذب جمهورها، وتمويل ذاتها، وصناعة صورتها في السوق الرياضي.

خلاصة

يمكن القول إن تسويق البطولات الرياضية لم يعد نشاطًا تكميليًا، بل أصبح جزءًا من بنية الحدث الرياضي نفسه. فالبطولة الحديثة يجب أن تُبنى وتُسعر وتُروّج وتُوزع وتُدار علاقتها بالجمهور والرعاة والإعلام وفق منطق تسويقي احترافي. وكلما كان التسويق أكثر علمية وتكاملاً، ارتفعت قدرة البطولة على تحقيق أهدافها المالية والإعلامية والتنظيمية والاجتماعية.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما المقصود بتسويق البطولات الرياضية؟
- ما الفرق بين التسويق الرياضي والرعاية الرياضية؟
- كيف يساهم التسويق في تمويل البطولات؟
- ما دور التكنولوجيا في تسويق الحدث الرياضي؟
- كيف يمكن استغلال الهوية البصرية في التسويق؟
- ما أبرز الصعوبات التي تواجه التسويق الرياضي في الجزائر؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 01: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Sports Event Marketing	تسويق البطولات الرياضية
Marketing Mix	المزيج التسويقي
Sponsorship	الرعاية الرياضية
Visual Identity	الهوية البصرية
Digital Marketing	التسويق الرقمي
Target Audience	الجمهور المستهدف
Promotion	الترويج
Sports Product	المنتج الرياضي
Price	السعر
Place	التوزيع
Public Relations	العلاقات العامة
Sports Brand	العلامة الرياضية
Added Value	القيمة المضافة
Self-Financing	التمويل الذاتي
Partners	الشركاء



المحاور الرئيسية للمحاضرة السابعة

الاستثمار في البطولات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم الاستثمار في البطولات الرياضية.
- 5- أهمية الاستثمار في البطولات الرياضية
- 6- مجالات الاستثمار في البطولات الرياضية
- 7- أشكال الاستثمار الرياضي المرتبطة بالبطولات
- 8- الاستثمار والتنمية الاقتصادية والاجتماعية
- 9- الاستثمار في الجزائر: الواقع والتحديات
- 10- شروط نجاح الاستثمار في البطولات الرياضية
- 11- دراسة الجدوى الاستثمارية
- 12- الاستثمار والشاركة مع القطاع الخاص
- 13- دراسة حالة جزائرية: نادي بارادو نموذجاً
- 14- المخاطر المرتبطة بالاستثمار الرياضي
- 15- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 16- خلاصة
- 17- أسئلة للمناقشة
- 18- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة السابعة

الاستثمار في البطولات الرياضية

مقدمة

يُعد الاستثمار في البطولات الرياضية أحد أهم التحولات التي عرفها المجال الرياضي المعاصر، لأن البطولة لم تعد مجرد حدث تنافسي، بل أصبحت أصلًا اقتصاديًا. An economic factor يمكن أن يدر عائداً مالياً، ويخلق فرصاً للتشغيل، ويعزز صورة المؤسسة الرياضية، ويدعم التنمية المحلية والوطنية. ومن هذا المنطلق، أصبح الاستثمار الرياضي جزءاً لا يتجزأ من إدارة التظاهرات الرياضية الحديثة، خاصة في ظل توسع الاحتراف وارتفاع تكاليف التنظيم وتزايد أهمية الشراكات والرعاية والبنى التحتية. وتُظهر الدراسات الجزائرية أن الاستثمار الرياضي يساهم في تطوير المنشآت والأندية، ورفع العائدات، وتحسين المردودية الاقتصادية، كما أن البطولات والأحداث الرياضية الكبرى يمكن أن تسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد المضيف عندما تُدار وفق رؤية استثمارية واضحة.

الأهداف التعليمية

- بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:
- تعريف الاستثمار في البطولات الرياضية تعريفاً علمياً دقيقاً.
- التمييز بين الاستثمار الرياضي والرعاية الرياضية والتسويق الرياضي.
- شرح دوافع الاستثمار في البطولات الرياضية وأبعاده الاقتصادية والتنظيمية.
- تحليل مجالات الاستثمار الممكنة داخل البطولة الرياضية.
- اقتراح تصور استثماري أولي لبطولة رياضية جزائرية.

مدخل إشكالي

كيف يمكن للبطولة الرياضية أن تتحول من عبء مالي إلى فرصة استثمارية؟ ولماذا تنجح بعض البطولات في جذب المستثمرين والشركاء بينما تبقى أخرى معتمدة على الدعم العمومي المحدود؟ الجواب يكمن في أن الاستثمار الرياضي لا يرتبط فقط بحجم الحدث، بل بوضوح الرؤية، وجودة التنظيم، وتعدد المنافع الاقتصادية والاجتماعية التي يمكن أن يحققها.

1- مفهوم الاستثمار في البطولات الرياضية

الاستثمار في البطولات الرياضية هو توجيه الموارد المالية والبشرية والتنظيمية نحو الحدث الرياضي بهدف تحقيق عائد اقتصادي أو اجتماعي أو مؤسسي على المدى القريب أو البعيد. ويشمل هذا الاستثمار البنية التحتية، والحقوق التجارية، والرعاية، والخدمات المرافقة، والإعلام، والتسويق، وحتى تطوير العلامة الرياضية للحدث.

ويختلف الاستثمار عن التمويل التقليدي في أنه لا يكتفي بتغطية المصاريف، بل يسعى إلى خلق قيمة مضافة، وتحقيق مردودية، واستدامة مالية طويلة المدى.

2- أهمية الاستثمار في البطولات الرياضية

2-1- دعم الاستدامة المالية

يساعد الاستثمار على تقليل الاعتماد على الميزانيات العمومية، ويفتح المجال أمام مداخيل جديدة ومتنوعة.

2-2- تطوير المنشآت والخدمات

يمكن أن يؤدي الاستثمار إلى تحديث الملاعب والقاعات، وتحسين الخدمات اللوجستية، ورفع الجودة التنظيمية.

2-3- خلق فرص اقتصادية

تُسهّم البطولات المستثمرة جيدًا في تحريك قطاعات النقل، والإيواء، الإطعام، الإعلان، والأمن، بما يخلق ديناميكية اقتصادية محلية.

2-4- تعزيز صورة المؤسسة والمدينة

الاستثمار الرياضي يرفع من قيمة العلامة الرياضية للبطولة أو للمدينة أو للمؤسسة المستضيفة، ويعزز حضورها في السوق الرياضي.

2- دوافع الاستثمار في البطولات الرياضية

- ارتفاع قيمة الصناعة الرياضية عالميًا.
- تطور الاحتراف الرياضي.
- الحاجة إلى مصادر تمويل بديلة.
- صعود أهمية الرعاية والحقوق التجارية.
- ارتباط الرياضة بالصورة الذهنية والتنمية المحلية.
- توسع السوق الإعلامي والرقمي للبطولات.

3- مجالات الاستثمار في البطولات الرياضية

3-1- الاستثمار في المنشآت الرياضية

يشمل بناء أو تحديث الملاعب والقاعات والبنى التحتية الملحقة بها، مثل مواقف السيارات، غرف الإعلام، فضاءات الجمهور، والمرافق الصحية.

3-2- الاستثمار في الحقوق التجارية

مثل الرعاية، والإشهار، وحقوق البث، والتسمية التجارية، والمنتجات المرافقة للبطولة.

3-3- الاستثمار في الخدمات المرافقة

مثل النقل، الإيواء، الإطعام، الضيافة، التذاكر الإلكترونية، والتطبيقات الرقمية الخاصة بالبطولة.

3-4- الاستثمار في التسويق والهوية

يتمثل في بناء علامة خاصة بالبطولة، واستقطاب جمهور أكبر، وتحويل الحدث إلى منتج جذاب وقابل للترويج.

3-5- الاستثمار في الموارد البشرية

ويشمل تكوين المنظمين، وإعداد الكفاءات الإدارية، وتطوير مهارات التسويق وإدارة المشاريع الرياضية.

4- أشكال الاستثمار الرياضي المرتبطة بالبطولات

4-1- الاستثمار المباشر

يكون عندما يضخ المستثمر أمواله مباشرة في البطولة أو في جزء منها، مثل الرعاية أو تنظيم الخدمات أو تطوير المنشآت.

4-2- الاستثمار غير المباشر

يكون من خلال تحسين البيئة التنظيمية أو خلق مناخ جاذب للمستثمرين أو تطوير الصورة المؤسسية للبطولة.

4-3- الاستثمار العمومي والخاص

قد يكون الاستثمار من طرف الدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية، كما قد يكون من طرف الخواص والمؤسسات الاقتصادية أو عبر شركات مختلطة.

5- الاستثمار والتنمية الاقتصادية والاجتماعية

أظهرت الدراسات أن تنظيم وتسويق الأحداث الرياضية الكبرى يمكن أن يساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد المضيف، من خلال تحريك الاستهلاك، ورفع النشاط السياحي، وخلق فرص العمل، وبناء صورة دولية إيجابية.

وهذا المعنى مهم جدًا في السياق الجزائري، لأن الاستثمار في البطولات لا ينبغي أن يُنظر إليه كتكلفة فقط، بل كأداة لتنشيط الاقتصاد المحلي وتحريك قطاعات مرتبطة بالرياضة.

6- الاستثمار في الجزائر: الواقع والتحديات

تشير الأدبيات الجزائرية إلى أن الاستثمار الرياضي في الجزائر يشهد تطورًا، لكنه ما يزال يواجه عدة تحديات، مثل:

- ضعف الإطار التحفيزي في بعض الحالات.
- محدودية الثقافة الاستثمارية داخل المؤسسات الرياضية.
- نقص الكفاءات المتخصصة في صياغة المشاريع الاستثمارية.
- غياب الرؤية طويلة المدى لدى بعض الجهات المنظمة.
- صعوبات تتعلق بالثقة والمخاطر والحوكمة.

7- شروط نجاح الاستثمار في البطولات الرياضية

لكي ينجح الاستثمار الرياضي، ينبغي توفر مجموعة من الشروط:

- وضوح الرؤية والأهداف.
- شفافية التسيير المالي والإداري.
- وجود دراسة جدوى حقيقية.
- تنوع مصادر العائد.
- تأطير قانوني وتنظيمي واضح.
- شراكات موثوقة مع القطاعين العام والخاص.
- جودة تنظيمية تجعل الحدث جذابًا وقابلًا للاستمرار.

8- دراسة الجدوى الاستثمارية

قبل الشروع في أي استثمار في بطولة رياضية، ينبغي إعداد دراسة جدوى تشمل:

- (1) تحليل السوق والجمهور.
- (2) تقدير التكاليف والعوائد.

(3) تحديد المخاطر.

(4) دراسة الشركاء المحتملين.

(5) تحليل البعد القانوني والمالي.

(6) تحديد مؤشرات النجاح.

9- الاستثمار والشراكة مع القطاع الخاص

أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الاستثمار الرياضي هو فتح المجال أمام الخواص والشركات للمشاركة في تمويل وتنظيم البطولات. فالشركة تبحث عن قيمة إعلامية وتسويقية، بينما تحصل البطولة على مورد مالي أو خدمة أو تجهيز أو دعم لوجستي.

10- دراسة حالة جزائرية: نادي بارادو نموذجًا

يُعد نادي بارادو من النماذج الجزائرية التي يُستحضر اسمها كثيرًا عند الحديث عن الاستثمار الرياضي الناجح نسبيًا، بسبب اعتماده على التكوين القاعدي Youth Development، وتقليصه لنفقات الإنتدابات المكلفة، وتحويل مخرجات التكوين إلى قيمة رياضية واقتصادية. وقد أبرزت التحليلات الإعلامية والكتابات الرياضية أن هذا النموذج يوضح كيف يمكن للأكاديمية الرياضية أن تتحول إلى رافعة استثمارية حقيقية عبر صناعة اللاعبين، وتقليل الكلفة، ورفع القيمة السوقية للنادي، وجعل التكوين نفسه جزءًا من استراتيجية التمويل والاستدامة.

ويظهر البعد الاستثماري في هذا النموذج من خلال عدة عناصر: الاعتماد على التكوين بدل الشراء المفرط للاعبين، تخفيض النفقات على المدى الطويل، خلق صورة مؤسسية احترافية، واستثمار العلاقات مع السوق الكروي المحلي والدولي. كما أن قيمة النادي لا ترتبط فقط بالنتائج الآنية، بل أيضًا بقدرته على إنتاج لاعبين قادرين على رفع مردودية النادي أو بيعهم لاحقًا بما يعود بالنفع المالي عليه.

لماذا تُعد هذه الحالة مهمة بيداغوجيًا؟

لأنها تبين للطالب أن الاستثمار الرياضي ليس بالضرورة استثمارًا في المباني أو التجهيزات فقط، بل قد يكون استثمارًا في الإنسان عبر التكوين والتأطير وصناعة المواهب. كما أنها تكشف أن الاحتراف الناجح يقوم على منطق استثماري طويل المدى لا على النتائج الفورية فحسب.

11- المخاطر المرتبطة بالاستثمار الرياضي

- سوء التقدير المالي.
- ضعف دراسة السوق.
- غياب الشفافية.
- النزاعات التعاقدية.
- الاعتماد على دخل واحد فقط.
- ضعف الاستدامة بعد انتهاء البطولة.

11-1- خطة استثمارية أولية لبطولة رياضية

يمكن أن تشمل:

- (1) تحديد مجال الاستثمار.
- (2) صياغة الهدف المالي والتنظيمي.
- (3) تحديد الشركاء والممولين.
- (4) إعداد دراسة جدوى.
- (5) ضبط العقود والحقوق.
- (6) تقدير العائدات.
- (7) وضع آلية متابعة وتقييم.

11- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية كبيرة لطلبة تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية لأنها تربط بين التنظيم الرياضي والاقتصاد الرياضي، وتبين أن البطولة ليست مجرد منافسة، بل مشروع يمكن أن يخلق قيمة مضافة ويبنى عليه استثمار حقيقي إذا أحسن التخطيط له وإدارته.

خلاصة

يمكن القول إن الاستثمار في البطولات الرياضية هو انتقال بالحدث الرياضي من كونه مجرد مناسبة تنافسية إلى كونه مشروعاً اقتصادياً وتنموياً. وكلما كانت رؤية الاستثمار واضحة، وتنظيم البطولة احترافياً، والشراكات متوازنة، والحوكمة شفافة، أمكن للبطولة أن تحقق عائداً مالياً ومجتمعياً مستداماً.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما المقصود بالاستثمار في البطولات الرياضية؟
- ما الفرق بين الاستثمار الرياضي والتمويل الرياضي؟
- كيف تسهم البطولات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية؟
- ما مجالات الاستثمار الممكنة داخل البطولة الرياضية؟
- ما الشروط اللازمة لنجاح الاستثمار الرياضي؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه الاستثمار الرياضي في الجزائر؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 01: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Sports Investment	الاستثمار الرياضي
Return	العائد
Feasibility Study	دراسة الجدوى
Partnership	الشراكة
Commercial Rights	الحقوق التجارية
Sponsorship	الرعاية
Infrastructure	البنية التحتية
Economic Development	التنمية الاقتصادية
Social Development	التنمية الاجتماعية
Added Value	القيمة المضافة
Financing	التمويل
Governance	الحوكمة
Sustainability	الاستدامة
Resources	الموارد
Sports Market	السوق الرياضي



المحاور الرئيسية للمحاضرة الثامنة

البث التلفزيوني للبطولات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم البث التلفزيوني للبطولات الرياضية
- 5- حقوق البث التلفزيوني
- 6- أهمية الحقوق التلفزيونية
- 7- أهمية البث التلفزيوني للبطولات الرياضية
- 8- تأثير البث الرقمي والمنصات الجديدة
- 9- البث التلفزيوني والاقتصاد الرياضي
- 10- أبعاد البث التلفزيوني
- 11- عوامل نجاح البث التلفزيوني
- 12- البث التلفزيوني وتمويل البطولات
- 13- البث التلفزيوني والاحتراف الرياضي
- 14- واقع البث التلفزيوني في الجزائر
- 15- العلاقة بين القنوات الرياضية والجمهور
- 16- التحديات التي تواجه البث التلفزيوني
- 17- نحو إدارة احترافية لحقوق البث
- 18- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 19- خلاصة
- 20- أسئلة للمناقشة
- 21- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الثامنة

البث التلفزيوني للبطولات الرياضية

مقدمة

أصبح البث التلفزيوني اليوم أحد الأعمدة الرئيسة في صناعة الحدث الرياضي، لأنه لا يقتصر على نقل المباريات، بل يساهم في تشكيل القيمة الاقتصادية للبطولة، وبناء صورتها العامة، وتوسيع جمهورها، وجذب الرعاية، ورفع مداخيل الهيئات المنظمة. ولذلك فإن حقوق البث التلفزيوني Broadcast Rights لم تعد مجرد جانب تقني، بل تحولت إلى مورد استراتيجي ضمن الاقتصاد الرياضي الحديث.

وتُظهر الأدبيات الجزائرية أن البث التلفزيوني للأحداث الرياضية الكبرى يرتبط بجوانب قانونية واقتصادية وإعلامية حساسة، خاصة فيما يتعلق بحقوق الاستغلال، والملكية، والحصرية، وحقوق الجمهور في الإعلام. كما تبين الدراسات أن حقوق البث يمكن أن تسهم في تمويل الفرق الرياضية المحترفة وفي تعزيز حضورها الإعلامي والمالي.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:

- تعريف البث التلفزيوني للبطولات الرياضية تعريفاً علمياً دقيقاً.
- التمييز بين البث التلفزيوني، وحقوق البث، والحقوق السمعية البصرية.
- شرح الأهمية الاقتصادية والإعلامية للبث التلفزيوني.
- تحليل العلاقة بين البث التلفزيوني وتمويل البطولات والأندية.
- توظيف أمثلة جزائرية لفهم الإطار التطبيقي للمحاضرة.

مدخل إشكالي

لماذا أصبحت بعض البطولات العالمية والقارية تُدار أيضاً بمنطق حقوق البث، لا بمنطق المنافسة فقط؟ وكيف يمكن أن يتحول نقل المباراة إلى مورد مالي ضخم يغير شكل اللعبة الرياضية؟ الجواب أن البث التلفزيوني لم يعد مجرد وسيلة إخبارية، بل أصبح قناة استثمار وتمويل وتسويق وصناعة تأثير جماهيري واسع.

1- مفهوم البث التلفزيوني للبطولات الرياضية

البث التلفزيوني للبطولات الرياضية هو عملية نقل المنافسات والفعاليات الرياضية عبر القنوات التلفزيونية أو المنصات السمعية البصرية إلى الجمهور داخل المجال المحلي أو خارجه، مع الالتزام بالحقوق القانونية والتنظيمية المرتبطة باستغلال الصورة والصوت والهوية البصرية للحدث.

ويشمل هذا المفهوم:

- النقل المباشر للمباريات.
- إعادة العرض والتحليل.
- البرامج المصاحبة.
- التعليق الرياضي.
- التغطية الإخبارية والتحليلية.

2- حقوق البث التلفزيوني

تُعد حقوق البث التلفزيوني Broadcast Rights الحق القانوني في استغلال ونقل الأحداث الرياضية عبر الوسائط السمعية البصرية. وقد أكدت الدراسات الجزائرية والعربية أن هذه الحقوق ترتبط بملكية الحدث، وحصرية النقل، وتنظيم السوق الإعلامي، وحماية حق الجمهور في المتابعة، خاصة في البطولات الكبرى.

3- أهمية الحقوق التلفزيونية

- مصدر مالي مباشر للهيئات الرياضية.
- أداة لتوسيع الانتشار الجماهيري.
- وسيلة لتقوية صورة البطولة أو النادي.
- عنصر أساسي في التفاوض مع القنوات والمؤسسات الإعلامية.

4- أهمية البث التلفزيوني للبطولات الرياضية

4-1 التغطية الواسعة

يتيح البث الوصول إلى جمهور واسع يتجاوز حدود الملعب أو المدينة أو الدولة، وهو ما يمنح البطولة بعداً عالمياً أو وطنياً واسعاً.

4-2 التمويل الرياضي

يمكن لحقوق البث أن تشكل مورداً مالياً مهماً للبطولات والأندية، وقد بينت الدراسات أن هذه الحقوق تلعب دوراً كبيراً في تمويل الفرق الرياضية المحترفة.

4-3 بناء الصورة المؤسسية

عندما يُقدّم الحدث التلفزيوني بجودة عالية، فإنه يعزز صورة البطولة والجهة المنظمة، ويُظهرها كحدث احترافي وجذاب.

4-4 تنشيط السوق الإعلامي

البطولة التي تُبث بانتظام تصبح مادة إعلامية يومية، وهو ما يرفع التفاعل الجماهيري والإعلاني حولها.

5- تأثير البث الرقمي والمنصات الجديدة

أدى البث الرقمي والمنصات الجديدة إلى تغيير عميق في طريقة استهلاك المحتوى الرياضي، لأن المشاهد لم يعد مرتبطاً فقط بموعد البث التلفزيوني التقليدي، بل أصبح قادراً على متابعة الحدث عبر الهاتف الذكي، والمنصات التفاعلية، ومواقع التواصل، وخدمات البث عبر الإنترنت. وقد أظهرت الأدبيات الجزائرية أن الإعلام الرياضي في الفضاء الرقمي يفتح فرصاً واسعة للوصول والتفاعل، لكنه يفرض في الوقت نفسه معايير جديدة تتعلق بالدقة، والمصداقية، والسرعة، وأخلاقيات النشر.

وتكتسب هذه التحولات أهمية خاصة في البطولات الرياضية، لأن المنصات الجديدة لا تكتفي بإعادة نقل المباراة، بل تضيف إليها المحتوى التفاعلي، والإحصائيات الفورية، واللقطات القصيرة، والتحليل المباشر، وبناء المجتمعات الجماهيرية حول الحدث. كما أن البث الرقمي يوسع دائرة الجمهور خارج الحدود الجغرافية، ويخلق فرصاً جديدة للتسويق والإشهار والاشتراك والخدمات المضافة.

ومن الناحية التنظيمية، يدفع هذا التحول الهيئات الرياضية والقنوات التلفزيونية إلى تطوير استراتيجياتها في الحقوق والتوزيع والإنتاج، لأن المنافسة اليوم لم تعد بين القنوات فقط، بل بين التلفزيون التقليدي والمنصات الرقمية والمحتوى الاجتماعي القصير. لذلك أصبح من الضروري دمج البث التلفزيوني مع استراتيجية رقمية متكاملة تراعي الجمهور الشاب، وسرعة التفاعل، وتنوع قنوات الاستقبال.

6- البث التلفزيوني والاقتصاد الرياضي

أصبحت حقوق البث من أهم مكونات الاقتصاد الرياضي، إذ تشكل جزءاً من شبكة مالية تشمل الرعاية، والإشهار، والمنتجات المشتقة، والتذاكر، والخدمات الرقمية. وقد أظهرت الدراسات المقارنة أن عوائد البث في بعض الدوريات العالمية بلغت مستويات ضخمة، مما يوضح حجم هذا المورد في تمويل الرياضة الحديثة.

7- أبعاد البث التلفزيوني

- البعد القانوني: يتعلق بالملكية والحقوق والحصص وشروط الاستغلال.
- البعد الاقتصادي: يتعلق بالمدخل، والعقود، والتفاوض، وتوزيع العائدات.
- البعد الإعلامي: يتعلق بطريقة العرض، والتعليق، والإخراج، والصورة الذهنية.
- البعد الاجتماعي: يتعلق بحق الجمهور في المتابعة والوصول إلى الحدث الرياضي.

8-عوامل نجاح البث التلفزيوني

- جودة الإخراج التلفزيوني.
- وضوح التعليق والتحليل.
- توفر كاميرات وتقنيات مناسبة.
- حسن إدارة الحقوق والعقود.
- تنسيق جيد بين الجهة المنظمة والقناة الناقلة.
- احترام حق الجمهور في المتابعة.

9- البث التلفزيوني وتمويل البطولات

أحد أهم أدوار البث التلفزيوني هو دعمه للتمويل. فحين تمتلك البطولة حقوق بث واضحة ومنظمة، يمكنها التفاوض مع القنوات والمؤسسات الإعلامية للحصول على عائدات مالية تساهم في تمويل التنظيم، ودفع التكاليف، وتحسين المردود الاقتصادي.

10- البث التلفزيوني والاحتراف الرياضي

في سياق الاحتراف، يصبح البث التلفزيوني عنصراً بنوياً، لأنه يرفع القيمة السوقية للبطولة، ويجذب المعلنين، ويمنح الأندية والهيئات الرياضية قدرة أكبر على الاستدامة المالية. لذلك فإن الاحتراف لا يكتمل بدون نظام بث قانوني وفعال.

11- واقع البث التلفزيوني في الجزائر

تشير الدراسات الجزائرية إلى أن الإعلام الرياضي التلفزيوني في الجزائر عرف توسعاً مع ظهور القنوات الخاصة، لكنه ما يزال يواجه تحديات تتعلق بجودة المحتوى، وتنظيم الحقوق، والتنسيق بين القنوات والهيئات الرياضية. كما أن القنوات الرياضية تؤثر في استقطاب المؤسسات الاقتصادية نحو الاستثمار في الأندية المحترفة.

أ- دراسة حالة: التلفزيون الجزائري والبطولات

تُظهر تجربة التلفزيون الجزائري في البطولات الرياضية أن القناة العمومية لا تقوم فقط بدور الناقل، بل تضطلع أيضاً بدور الوسيط الثقافي الذي يربط الجمهور الوطني بالحدث الرياضي ويعيد تشكيل العلاقة بين المشاهد والبطولة. وقد بينت الدراسات المتعلقة بالإعلام الرياضي في التلفزيون الجزائري أن الجمهور يتفاعل بقوة مع البرامج والحصص الرياضية عندما تكون ذات مضمون واضح، وإخراج جيد، وتعليق مناسب، وهو ما يجعل التجربة التلفزيونية عنصراً مركزياً في جذب المتابعة.

وفي السنوات الأخيرة، اتجه التلفزيون الجزائري إلى توسيع حضوره في البطولات الكبرى عبر اقتناء حقوق بث عدد مهم من المباريات الدولية والقارية، وهو ما يعكس تحولاً من مجرد التغطية الإخبارية إلى المشاركة الفعلية في صناعة وصول الجمهور الجزائري إلى الحدث الرياضي. وتوضح هذه التجربة أن البث الرياضي الناجح لا يُقاس فقط بعدد المباريات المنقولة، بل أيضاً بمدى جودة الإخراج، وحسن اختيار المحتوى، وقدرة القناة على بناء علاقة ثقة مع المشاهد.

ب- القيمة البيداغوجية لهذه الحالة

تُبرز هذه الحالة للطالب أن البث التلفزيوني الرياضي في الجزائر يمزج بين الوظيفة العمومية والوظيفة الاقتصادية والوظيفة الثقافية. كما تُظهر أن التلفزيون الوطني قادر على لعب دور مهم في تمكين الجمهور من متابعة البطولات، وفي الوقت نفسه دعم السوق الإعلامي الرياضي الوطني وتطوير الثقافة الرياضية.

12- العلاقة بين القنوات الرياضية والجمهور

البرامج الرياضية والتعليق التلفزيوني لهما أثر مباشر في تشكيل اتجاهات الجمهور الرياضي. فالمتابع لا يكتفي بمشاهدة المباراة، بل يتأثر بما يُقدّم له من تحليل ولغة وصورة وإيقاع بصري.

12-1 تطبيقات جزائرية

المثال الأول: البطولات الوطنية لكرة القدم

في البطولات الوطنية المحترفة، يمثل البث التلفزيوني مورداً مهماً ومجالاً للتفاوض بين الأندية والرابطة والقنوات، كما ينعكس على شعبية البطولة ونسبة المشاهدة.

المثال الثاني: الأحداث الرياضية الكبرى

في البطولات الكبرى، تصبح حقوق البث أكثر حساسية بسبب حجم الجمهور والتغطية الدولية والحصريّة، وهو ما يجعل الإطار القانوني والتنظيمي في غاية الأهمية.

المثال الثالث: التلفزيون الجزائري

توضح بعض الدراسات أن التلفزيون الجزائري العمومي يلعب دوراً في تغطية الأحداث الرياضية، إلا أن تطوير المضمون والجاذبية التقنية يظل مطلباً أساسياً.

13-التحديات التي تواجه البث التلفزيوني

- غياب رؤية متكاملة لتوزيع الحقوق.
- ضعف التفاوض في بعض الحالات.
- مشاكل الجودة التقنية.
- تضارب المصالح بين الهيئات الإعلامية والرياضية.
- صعوبة تحقيق التوازن بين الحقوق التجارية وحقوق الجمهور في المتابعة.

14- نحو إدارة احترافية لحقوق البث

يتطلب البث التلفزيوني الناجح:

- (1) تحديد الحقوق بوضوح قانوني.
- (2) عقد شراكات عادلة مع القنوات.
- (3) ضمان جودة النقل والإخراج.
- (4) حماية حقوق الجمهور.
- (5) تحقيق توازن بين المردود المالي والرسالة الرياضية.

15- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية خاصة لأنها تعرّف الطالب على واحد من أهم الموارد الحديثة في الاقتصاد الرياضي. فالمسؤول عن التظاهرات الرياضية لا يدير الملعب فقط، بل يدير أيضاً الصورة، والحقوق، والعلاقات مع الإعلام، والمردود المالي الناتج عن التغطية التلفزيونية.

خلاصة

يمكن القول إن البث التلفزيوني للبطولات الرياضية أصبح عنصراً مركزياً في صناعة الحدث الرياضي، لأنه يجمع بين التمويل، والتأثير الإعلامي، وتوسيع الجمهور، وبناء الصورة المؤسسية. وكلما كانت حقوق البث منظمة ومهنية وعادلة، أمكن للبطولة أن تحقق حضوراً أوسع واستدامة مالية أقوى.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما المقصود بحقوق البث التلفزيوني؟
- كيف يساهم البث التلفزيوني في تمويل البطولات الرياضية؟
- ما الفرق بين البث التلفزيوني والحقوق السمعية البصرية؟
- ما التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجه حقوق البث؟
- كيف يؤثر التعليق الرياضي في اتجاهات الجمهور؟
- ما العلاقة بين البث التلفزيوني والاحتراف الرياضي؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Television Broadcast	البث التلفزيوني
Broadcast Rights	حقوق البث
Audiovisual Rights	الحقوق السمعية البصرية
Exclusive Broadcast	البث الحصري
Sports Commentary	التعليق الرياضي
TV Production	الإخراج التلفزيوني
Media Coverage	التغطية الإعلامية
Audience	الجمهور
Revenue	العائد المالي
Negotiation	التفاوض
Ownership	الملكية
Broadcasting Channel	القناة الناقلة
Sports Content	المحتوى الرياضي
Financial Sustainability	الاستدامة المالية
Sports Economy	الاقتصاد الرياضي



المحاور الرئيسية للمحاضرة التاسعة

الأمن والسلامة في التظاهرات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم الأمن والسلامة
- 5- أنواع المخاطر في التظاهرات الرياضية
- 6- العنف في المنشآت الرياضية
- 7- أسباب العنف
- 8- الإطار القانوني للأمن الرياضي
- 9- عناصر الخطة الأمنية
- 10- السلامة داخل المنشآت الرياضية
- 11- المسؤولية المدنية للمنظم
- 12- إستراتيجيات الوقاية من العنف
- 13- الأمن والسلامة في البطولات الكبرى
- 14- تطبيقات جزائية
- 15- شروط نجاح الأمن والسلامة
- 16- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 17- خلاصة
- 18- أسئلة للمناقشة
- 19- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة التاسعة

الأمن والسلامة في التظاهرات الرياضية

مقدمة

تُعد مسألة الأمن والسلام من أهم القضايا التنظيمية في التظاهرات الرياضية، لأن الحدث الرياضي لا يمكن أن ينجح دون حماية المشاركين والجمهور والمنشآت والوسائل والفضاءات المحيطة. وقد أثبتت الأدبيات الجزائرية أن ظاهرة العنف داخل المنشآت الرياضية أصبحت تهدد سلامة الأفراد والممتلكات، وأن الوقاية منها تتطلب استراتيجية متكاملة تشمل الجوانب القانونية والتنظيمية والبشرية والتقنية.

ومن هذا المنطلق، لا يُنظر إلى الأمن والسلام بوصفهما إجراءات ثانوية، بل باعتبارهما شرطاً مسبقاً لقيام التظاهرة الرياضية نفسها. فكل بطولة أو منافسة تحتاج إلى خطة أمنية، ومسارات إجلاء، وتنسيق بين المنظمين والأجهزة الأمنية والحماية المدنية والفرق الطبية، إضافة إلى احترام القواعد القانونية التي تنظم المسؤولية والوقاية من المخاطر.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:

- تعريف الأمن والسلامة في التظاهرات الرياضية تعريفاً علمياً دقيقاً.
- التمييز بين الأمن الوقائي والأمن التفاعلي والسلامة التنظيمية.
- شرح أسباب العنف والمخاطر داخل المنشآت الرياضية.
- تحليل عناصر الخطة الأمنية للتظاهرة الرياضية.
- اقتراح إجراءات عملية للوقاية من الحوادث والشغب.

مدخل إشكالي

لماذا تتحول بعض التظاهرات الرياضية إلى فضاء آمن ومنظم، بينما تتحول أخرى إلى بيئة قابلة للتوتر والعنف والفوضى؟ وكيف يمكن للمنظم أن يضمن سلامة الجمهور واللاعبين والمنشأة في ظل كثافة الحضور وتعدد المخاطر؟ الجواب يكمن في تبني منطق أمني استباقي لا يقتصر على رد الفعل، بل يبدأ من التخطيط والوقاية والتنسيق والتدخل المدروس.

1- مفهوم الأمن والسلامة

الأمن في التظاهرات الرياضية هو مجموعة الإجراءات التنظيمية والقانونية والعملية التي تهدف إلى حماية الأشخاص والممتلكات وضمان سير الحدث دون تهديدات أو اضطرابات. أما السلامة فهي الحالة التي يتم فيها تقليل المخاطر إلى أدنى مستوى ممكن بما يسمح بممارسة النشاط الرياضي في بيئة مأمونة.

وتشمل السلامة: سلامة المنشأة، وسلامة المشاركين، وسلامة الجمهور، وسلامة المنشآت التقنية واللوجستية، وسلامة الحركة داخل وخارج الملعب.

لماذا الأمن والسلامة ضروريان؟

التظاهرة الرياضية تجمع أعدادًا كبيرة من الأشخاص في زمن محدد ومكان محدود، وهو ما يجعلها عرضة لمخاطر متنوعة: التدافع، الشغب، الحريق، الأعطال التقنية، الإصابات، التسمم، التهديدات الأمنية، أو تعطل وسائل النقل والإجلاء. لذلك فإن الأمن ليس خيارًا تنظيميًا بل ضرورة قانونية ومهنية وأخلاقية.

2-أنواع المخاطر في التظاهرات الرياضية

2-1 المخاطر البشرية

مثل الشغب، الاعتداءات، التدافع، السلوكيات غير المنضبطة، والإصابات.

2-2 المخاطر التقنية

مثل انقطاع الكهرباء، تعطل اللوحات الإلكترونية، ضعف أجهزة الإطفاء أو الاتصال، أو مشاكل البنية التحتية.

2-3 المخاطر التنظيمية

مثل سوء توزيع المداخل، ضعف التنسيق، غياب التوجيه، أو نقص العتاد البشري.

2-4 المخاطر القانونية

مثل المسؤولية المدنية، وخرق الالتزامات، وتعرض المنظم للمساءلة عند وقوع الضرر.

3-العنف في المنشآت الرياضية

يُعد العنف من أخطر مظاهر الإخلال بالأمن الرياضي، وقد ربطته الدراسات الجزائية بسلوكيات شغب الجماهير، والتخريب، والاعتداء على الممتلكات، والتعدي على اللاعبين أو

الحكام أو الأعوان. كما يمتد أحياناً خارج أسوار المنشأة ليؤثر في حركة المرور والأحياء المجاورة.

4-أسباب العنف

- التعصب الرياضي.
- ضعف الثقافة التنظيمية.
- غياب الردع أو الوقاية.
- ضعف التوعية الجماهيرية.
- سوء إدارة التظاهرة أو الاستفزاز الإعلامي.

5-الإطار القانوني للأمن الرياضي

أولت المنظومة القانونية الجزائرية اهتماماً واضحاً بمكافحة العنف في المنشآت الرياضية، من خلال نصوص تحدد التزامات الفاعلين في الوقاية، وتفرض إجراءات لحماية الجمهور والمنشآت، وتؤسس للمسؤولية القانونية عند الإخلال بالأمن.

وتؤكد الدراسات القانونية أن القانون الرياضي الجزائري يسعى إلى الانتقال من المعالجة بعد وقوع الحادث إلى الوقاية المسبقة منه، وذلك عبر تنظيم التظاهرات وتأمينها ومراقبة سلوك الفاعلين داخل المجال الرياضي.

6- عناصر الخطة الأمنية

6-1 تحليل المخاطر

يجب تشخيص الأخطار المحتملة قبل الحدث: عدد الجمهور، طبيعة المباراة، الحساسية الاجتماعية، نقاط الضعف في المنشأة، والمسارات الحرجة.

6-2 توزيع المسؤوليات

تتوزع المهام بين: المنظم، الأمن العمومي، الحماية المدنية، المسعفين، إدارة الملعب، والمتطوعين.

6-3 المراقبة والتحكم

يشمل ذلك غرف العمليات، والكاميرات، وأجهزة الاتصال، ونقاط التفتيش، ومسارات الدخول والخروج.

6-4 الإجلاء والطوارئ

يجب إعداد خطط واضحة للإخلاء، والتعامل مع الحرائق، والإسعافات الأولية، والتدخل السريع عند الحوادث.

6-5 التوعية والتحسيس

تعد التوعية الجماهيرية والتواصل المسبق مع الجمهور جزءاً أساسياً من الأمن الوقائي.

7- السلامة داخل المنشآت الرياضية

لا تنحصر السلامة في منع العنف، بل تشمل أيضاً تأمين البنية التحتية، والتحقق من صلاحية المدرجات، والمخارج، والكهرباء، والماء، والتجهيزات الطبية، وأنظمة الإنذار. وقد أبرزت الدراسات أن المنشأة الرياضية تحتاج إلى معايير سلامة مستمرة تؤثر في الأداء الوظيفي والجودة التنظيمية.

8- المسؤولية المدنية للمنظم

عند وقوع ضرر داخل التظاهرة الرياضية، قد تثار المسؤولية المدنية للمنظم إذا ثبت وجود تقصير في الوقاية أو التنظيم أو التأمين. ولذلك فإن الالتزام بالسلامة ليس فقط واجباً مهنيّاً، بل حماية قانونية أيضاً للمؤسسة الرياضية.

9- إستراتيجيات الوقاية من العنف

- منع إدخال الأدوات الخطرة.
- تخصيص مداخل ومخارج منفصلة.
- استخدام غرف عمليات حديثة.
- تعزيز التنسيق مع الأمن والحماية المدنية.
- سن عقوبات رادعة.
- تكوين أعوان الملاعب وتأهيلهم.

10- الأمن والسلامة في البطولات الكبرى

كلما كبر حجم البطولة، زادت الحاجة إلى خطة أمنية استباقية. وقد بينت الدراسات أن الاستراتيجيات الأمنية للمنافسات الكبرى ينبغي أن تكون استشرافية، تراعي التهديدات المحتملة، وتبني نمطاً من المرافقة الأمنية المستمرة، وتتسق بين مختلف الشركاء.

تطبيقات جزائرية

المثال الأول: المركب الأولمبي محمد بوضياف

تُعد بعض الدراسات التي تناولت هذا المركب نموذجًا مهمًا لفهم أهمية الخطة الأمنية الاستباقية، خاصة في الأحداث التي تشهد حضورًا جماهيريًا كبيرًا.

المثال الثاني: الملاعب الوطنية

تُظهر التجارب الجزائرية أن نجاح الأمن في الملاعب يرتبط بالاستعداد قبل الموسم الرياضي، وبالتحكم في التدفق الجماهيري، وبالتنسيق بين مختلف المتدخلين.

المثال الثالث: الأحداث الرياضية الكبرى

كلما ارتفعت حساسية الحدث، ازداد ارتباط الأمن بالبعد القانوني والتقني والإعلامي، وهو ما يجعل التنظيم الأمني جزءًا من الصورة النهائية للبطولة.

11- شروط نجاح الأمن والسلامة

- وضوح الخطة الأمنية.
- التكوين المستمر للأعوان.
- جاهزية العتاد والتجهيزات.
- التنسيق بين كل المتدخلين.
- وجود ثقافة وقائية لدى الجمهور.
- التقييم بعد كل تظاهرة.

12- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية كبيرة لطلبة تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية لأنها تربط بين التنظيم الرياضي والحماية القانونية والبنية المادية والقدرة على إدارة المخاطر. فالحدث الرياضي الناجح ليس فقط حدثًا جمليًا أو جماهيريًا، بل حدث آمن أولًا.

خلاصة

يمكن القول إن الأمن والسلامة في التظاهرات الرياضية يمثلان الشرط الأساسي لنجاح الحدث الرياضي واستمراره. فالتنظيم الجيد يبدأ من الوقاية، ويعتمد على التخطيط، ويترجم في التنسيق، ويُختبر عند الطوارئ. وكلما كانت الخطة الأمنية واضحة ومتكاملة، ارتفعت ثقة الجمهور والمؤسسات في التظاهرة الرياضية.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما الفرق بين الأمن والسلامة في التظاهرات الرياضية؟
- ما الأسباب الرئيسة للعنف في المنشآت الرياضية؟
- كيف تساهم الخطة الأمنية في الوقاية من المخاطر؟
- ما المسؤولية المدنية للمنظم عند وقوع ضرر؟
- ما دور القانون الجزائري في مكافحة العنف الرياضي؟
- كيف يمكن تحسين ثقافة السلامة لدى الجمهور؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Sports Security	الأمن الرياضي
Safety	السلامة
Security Plan	الخطة الأمنية
Prevention	الوقاية
Sports Violence	العنف الرياضي
Crowd Disorder	شغب الجماهير
Civil Liability	المسؤولية المدنية
Evacuation	الإجلاء
Operations Room	غرفة العمليات
Civil Protection	الحماية المدنية
Checkpoints	نقاط التفتيش
Monitoring	المراقبة
Risk Management	إدارة المخاطر
Awareness	التوعية
Rapid Response	التدخل السريع



المحاور الرئيسية للمحاضرة العاشرة

البطولات الرياضية والسياسة

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم العلاقة بين البطولات الرياضية والسياسة
- 5- لماذا تهتم السياسة بالبطولات الرياضية؟
- 6- أوجه التداخل بين الرياضة والسياسة
- 7- أبعاد الدبلوماسية الرياضية
- 8- البطولات الرياضية كأداة سياسية
- 9- علاقة السياسة بالاحتراف والبطولات
- 10- تطبيقات جزائية
- 11- المخاطر والتحديات
- 12- الضوابط الأخلاقية والسياسية
- 13- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 14- خلاصة
- 15- أسئلة للمناقشة
- 16- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة العاشرة

البطولات الرياضية والسياسة

مقدمة

ترتبط البطولات الرياضية بالسياسة ارتباطاً وثيقاً، لأن الحدث الرياضي لا يتحرك داخل فراغ اجتماعي، بل ضمن سياق وطني ودولي تتداخل فيه الرموز والشرعية والصورة العامة والمصالح الاستراتيجية. وتؤكد الأدبيات العربية والجزائرية أن الرياضة والسياسة علاقة جدلية لا يمكن فصلها تماماً، لأن الرياضة قد تُستعمل كوسيلة لبناء الشرعية، أو تعزيز الوحدة الوطنية، أو تحسين الصورة الدولية، أو حتى توظيفها في الصراع الرمزي بين الدول. وفي السياق الجزائري، تتخذ هذه العلاقة أبعاداً إضافية مرتبطة بالدبلوماسية الرياضية، والتمثيل الوطني، والاحتراف، وتنظيم البطولات الكبرى، وحضور الجزائر في الهيئات الدولية، إضافة إلى توظيف الرياضة في بناء المكانة الدولية للدولة.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:

- تعريف العلاقة بين البطولات الرياضية والسياسة تعريفاً علمياً.
- شرح الأبعاد المختلفة لتوظيف الرياضة سياسياً.
- تحليل دور البطولات في بناء الشرعية والصورة الوطنية.
- توضيح مفهوم الدبلوماسية الرياضية وأهميته.
- توظيف أمثلة جزائرية لفهم العلاقة بين الرياضة والسياسة.

مدخل إشكالي

هل يمكن فعلاً فصل الرياضة عن السياسة؟ أم أن كل بطولة رياضية كبرى تحمل في داخلها بعداً سياسياً مباشراً أو غير مباشر؟ وكيف تتحول المنافسة الرياضية إلى أداة رمزية لصناعة الصورة الدولية أو الوطنية؟ هذه الأسئلة تفتح الباب لفهم البطولات الرياضية بوصفها ظاهرة اجتماعية وسياسية في آن واحد.

1- مفهوم العلاقة بين البطولات الرياضية والسياسة

العلاقة بين البطولات الرياضية والسياسة هي علاقة تأثير متبادل؛ فالسياسة قد تؤثر في تنظيم البطولة، وتمويلها، وتوظيف نتائجها، كما أن البطولة قد تؤثر في المجال السياسي عبر

خلق الرمز، وتشكيل الرأي العام، وبناء الانتماء، أو تمرير رسائل دبلوماسية ورمزية. لذلك لا ينبغي فهم البطولة الرياضية على أنها مجرد منافسة فنية، بل كمجال يتقاطع فيه الاجتماعي والسياسي والإعلامي.

2- لماذا تهتم السياسة بالبطولات الرياضية؟

2-1 بناء الشرعية

تلجأ بعض الأنظمة السياسية إلى الرياضة بوصفها وسيلة لإظهار الكفاءة والإنجاز والتنظيم، مما يعزز صورتها في الداخل والخارج.

2-2 تعزيز الوحدة الوطنية

تُستعمل البطولات، خاصة الكبرى، في تقوية الانتماء الوطني وخلق لحظات جماعية مشتركة حول المنتخب أو النادي.

2-3 تحسين الصورة الدولية

الاستضافة الناجحة للبطولات الرياضية تمنح الدولة صورة إيجابية عن قدراتها التنظيمية والاقتصادية.

2-4 الدبلوماسية الرياضية

تُستخدم الرياضة كأداة لتقوية العلاقات الدولية وتخفيف التوترات وبناء الجسور مع الدول الأخرى.

3- أوجه التداخل بين الرياضة والسياسة

3-1 التوظيف الرمزي

قد تُستعمل البطولة الرياضية لإيصال رسائل رمزية عن القوة، والوحدة، والهوية، والقدرة على التنظيم.

3-2 التوظيف الإعلامي

تُساهم التغطية الإعلامية في تحويل الحدث الرياضي إلى منصة لإبراز سياسات الدولة أو مواقفها.

3-3 التوظيف الدبلوماسي

يُستخدم الحدث الرياضي لتسهيل الحوار أو تحسين العلاقات مع بعض الأطراف الدولية.

3-4 التوظيف الاقتصادي السياسي

تؤثر السياسات العمومية والاحتراف والقوانين في حجم الاستثمار والتمويل والتنظيم داخل البطولات.

3- الدبلوماسية الرياضية

الدبلوماسية الرياضية هي توظيف الرياضة والبطولات والبعثات والمنتخبات في خدمة الأهداف الخارجية للدولة، أو في تعزيز العلاقات بين الشعوب والحكومات. وهي اليوم إحدى الأدوات الناعمة الأكثر حضوراً في العلاقات الدولية، لأنها تتيح التواصل عبر لغة مشتركة تتجاوز الحدود السياسية واللغوية.

4- أبعاد الدبلوماسية الرياضية

- البعد الرسمي، عبر الاتحادات واللجان الوطنية.
- البعد الشعبي، عبر الجمهور والرموز الرياضية.
- البعد الدولي، عبر المشاركات والتمثيل الخارجي.
- البعد الجامعي، عبر الرياضة الجامعية والدبلوماسية الطلابية.

5- البطولات الرياضية كأداة سياسية

تُظهر الأدبيات أن البطولات الرياضية قد تُستعمل لتحقيق أهداف سياسية مباشرة أو غير مباشرة، مثل:

- ترسيخ الهوية الوطنية.
- إبراز الاستقرار السياسي.
- نقل صورة حضارية عن البلد.
- تمتين العلاقات الدولية.
- تعبئة الجماهير حول رموز وطنية.

لكن هذا التوظيف قد يحمل أيضاً آثاراً سلبية إذا تحول إلى استغلال مفرط للرياضة أو توظيف للصراعات السياسية داخل الملاعب وخارجها.

6- علاقة السياسة بالاحتراف والبطولات

في الجزائر، ارتبط تطور الاحتراف الرياضي بالتشريع، وبسياسات تنظيم الهيئات الرياضية، وبالتحولات الاقتصادية المرتبطة بالتسويق والاستثمار والرعاية. وقد أكدت الدراسات أن

الاحتراف لا يكتمل دون إطار سياسي وقانوني يواكب المتغيرات الحديثة في البطولة المحلية والدولية.

7- تطبيقات جزائرية

المثال الأول: الدبلوماسية الرياضية الجامعية الجزائرية

تشير الدراسات الحديثة إلى أن الرياضة الجامعية الجزائرية أصبحت مجالاً واعدًا للدبلوماسية الرياضية، حيث تسهم المشاركات الجامعية الدولية في تحسين صورة الجامعة الجزائرية وتعزيز العلاقات الخارجية.

المثال الثاني: الرياضة الجزائرية في الهيئات الدولية

نجاح الجزائر في بعض الاستحقاقات الرياضية والانتخابية الدولية يبرز البعد الدبلوماسي للرياضة، ويؤكد أن الحضور الرياضي قد يتحول إلى قوة رمزية وسياسية ناعمة.

المثال الثالث: البطولات الكبرى

تنظيم البطولات الكبرى أو اقتناء حقوقها أو المشاركة فيها يمنح الدولة مساحة لإبراز قدراتها التنظيمية ومواقفها الرياضية والدبلوماسية.

8- المخاطر والتحديات

- تسييس مفرط للحدث الرياضي.
- تحويل البطولة إلى ساحة صراع رمزي أو جماهيري.
- توظيف الإعلام في التأجيج بدل التقريب.
- الضغط على الرياضيين والمؤسسات لأهداف لا رياضية.
- الخلط بين الرسالة الوطنية والرسالة الحزبية أو الإيديولوجية.

9- الضوابط الأخلاقية والسياسية

لكي تبقى العلاقة بين البطولات الرياضية والسياسة صحية ومفيدة، ينبغي:

- احترام استقلالية الرياضة عن الصراع الحزبي المباشر.
- استخدام الرياضة كأداة للتقارب لا للتأجيج.
- الحفاظ على القيم الأخلاقية والروح الرياضية.
- دعم الدبلوماسية الناعمة بدل الاستغلال الضيق.
- حماية الرياضيين والجمهور من التسييس المفرط.

10- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية كبيرة لأنها تفتح أمام الطالب فهماً أوسع للبطولة الرياضية باعتبارها ظاهرة اجتماعية وسياسية ودبلوماسية، وليس فقط حدثاً تنافسياً. وهذا الفهم ضروري لمن سيعمل مستقبلاً في التسيير الرياضي، لأنه يساعده على إدراك تأثير السياق السياسي في نجاح البطولات أو فشلها.

خلاصة

يمكن القول إن البطولات الرياضية والسياسة تربطهما علاقة تداخل وتأثير متبادل، حيث تستعمل الدول الرياضة لبناء الشرعية والصورة والوحدة، بينما تؤثر السياسة في تنظيم البطولات وتمويلها وحضورها الدولي. ومن ثم فإن الفهم العلمي لهذه العلاقة يساعد على استثمار القوة الناعمة للرياضة مع تجنب مخاطر التسييس المفرط.

❖ أسئلة للمناقشة

- هل يمكن فصل الرياضة عن السياسة بشكل كامل؟
- ما معنى الدبلوماسية الرياضية؟
- كيف تسهم البطولات في بناء صورة الدولة؟
- ما الفرق بين التوظيف الرمزي والتوظيف السياسي للرياضة؟
- ما مخاطر تسييس البطولات الرياضية؟
- كيف يمكن للرياضة الجامعية أن تخدم العلاقات الدولية؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Sports Diplomacy	الدبلوماسية الرياضية
International Image	الصورة الدولية
Legitimacy	الشرعية
Political Instrumentalization	التوظيف السياسي
Soft Power	القوة الناعمة
International Relations	العلاقات الدولية
National Identity	الهوية الوطنية
Politicization	التسييس
Symbol	الرمز
Official Representation	التمثيل الرسمي
Geopolitical Dimension	البعد الجيوسياسي
Sports Professionalization	الاحتراف الرياضي
International Organization	التنظيم الدولي
Symbolic Message	الرسالة الرمزية
Popular Mobilization	الجماهيرية



المحاور الرئيسية للمحاضرة الحادية عشرة

الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم الإدارة في التظاهرات الرياضية
- 5- مفهوم الحوكمة الرياضية
- 6- عناصر الحوكمة الأساسية
- 7- لماذا تحتاج التظاهرات الرياضية إلى الحوكمة؟
- 8- مبادئ الإدارة والحوكمة
- 9- العلاقة بين الإدارة والحوكمة
- 10- مؤشرات تطبيق الحوكمة في التظاهرات الرياضية
- 11- الحوكمة ومكافحة الفساد
- 12- الحوكمة وإدارة الجودة الشاملة
- 13- تطبيقات جزائية
- 14- معوقات تطبيق الحوكمة
- 15- شروط نجاح الحوكمة في التظاهرات الرياضية
- 16- الأثر المتوقع للحوكمة
- 17- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 18- خلاصة
- 19- أسئلة للمناقشة
- 20- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الحادية عشرة الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية

مقدمة

تحتل الإدارة والحوكمة مكانة مركزية في نجاح التظاهرات الرياضية، لأن الحدث الرياضي الحديث لم يعد يُدار بالأساليب التقليدية القائمة على الارتجال، بل بات يحتاج إلى منظومة إدارية منضبطة تقوم على الشفافية، المساءلة، توزيع المسؤوليات، احترام القواعد، والتحسين المستمر. وقد أبرزت الأدبيات الجزائرية أن الحوكمة تسهم في تحسين أداء المنشآت الرياضية، والحد من الفساد الإداري، وتعزيز الثقة بين المؤسسة الرياضية وفاعليها.

ومن هنا فإن الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية ليستا مفهومين منفصلين؛ فالإدارة هي مجموعة الوظائف التي تضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، أما الحوكمة فهي الإطار القيمي والمؤسسي الذي يضمن أن تُمارس هذه الوظائف بشفافية ونزاهة وكفاءة ومسؤولية.

الأهداف التعليمية

- بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:
- تعريف الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية.
- التمييز بين الإدارة التشغيلية والحوكمة المؤسسية.
- شرح مبادئ الحوكمة الرياضية وأثرها في الأداء.
- تحليل العلاقة بين الحوكمة والشفافية والمساءلة.
- اقتراح آليات عملية لتطبيق الحوكمة داخل التظاهرات الرياضية.

مدخل إشكالي

لماذا تتجح بعض التظاهرات الرياضية في تحقيق الانضباط والفعالية والثقة، بينما تعاني أخرى من الفوضى وضعف التنسيق والفساد؟ وكيف يمكن للحوكمة أن تكون أداةً لتصحيح المسار داخل المؤسسات والتظاهرات الرياضية؟ الجواب أن جودة الحدث الرياضي لا تتوقف على كثرة الموارد فقط، بل على كيفية إدارتها وحوكمتها.

1- مفهوم الإدارة في التظاهرات الرياضية

الإدارة في التظاهرات الرياضية هي مجموعة العمليات التي تشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتقييم، بهدف إنجاح البطولة أو المنافسة أو الحدث الرياضي. وتُعنى الإدارة بتعبئة الموارد البشرية والمادية والمالية والزمنية وتنسيقها في اتجاه تحقيق الأهداف المحددة.

2- مفهوم الحوكمة الرياضية

الحوكمة الرياضية هي مجموعة المبادئ والقواعد والآليات التي تضبط عمل المؤسسات والتظاهرات الرياضية بما يضمن الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والكفاءة، والمشاركة، وسيادة القانون. وقد أكدت الدراسات الجزائية أن الحوكمة الرياضية ترتبط بقوة بتحسين الأداء، والحد من الفساد الإداري، وتطوير المناخ التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية.

2-1 عناصر الحوكمة الأساسية

- الشفافية.
- المساءلة.
- العدالة.
- المشاركة.
- الاستقلالية النسبية.
- النزاهة.
- الكفاءة.
- الالتزام بالقانون.

لماذا تحتاج التظاهرات الرياضية إلى الحوكمة؟

التظاهرات الرياضية بيئة معقدة تتقاطع فيها المصالح: رياضية، مالية، إعلامية، جماهيرية، وقانونية. وفي غياب الحوكمة قد تظهر مشكلات مثل سوء استخدام الموارد، تضارب المصالح، ضعف الثقة، وغياب معايير الاختيار والتسيير. لذا فإن الحوكمة تمثل وسيلة لتأمين الحدث من الداخل قبل أن تكون مجرد إجراء رقابي خارجي.

3- مبادئ الإدارة والحوكمة

3-1 مبدأ الشفافية

يقضي هذا المبدأ بإتاحة المعلومات الأساسية المتعلقة بالتمويل، والقرارات، والبرامج، وتوزيع المسؤوليات، حتى تكون التظاهرة واضحة أمام الفاعلين.

3-2 مبدأ المساءلة

يعني أن كل مسؤول داخل التظاهرة أو المؤسسة الرياضية يتحمل مسؤولية أفعاله وقراراته ويخضع للمراجعة والتقييم.

3-3 مبدأ العدالة

يتجسد في توزيع الفرص والموارد والمهام بشكل عادل، سواء بين الفرق أو اللجان أو المستفيدين.

3-4 مبدأ المشاركة

الحوكمة الحديثة لا تعتمد على القرار المنفرد، بل على إشراك الفاعلين المعنيين في صناعة القرار.

3-5 مبدأ الكفاءة

الهدف هو تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة وبأحسن استعمال للموارد.

4- العلاقة بين الإدارة والحوكمة

يمكن القول إن الإدارة تمثل الجانب التنفيذي، بينما تمثل الحوكمة الجانب القيمي والتنظيمي الضابط. فالإدارة تجيب عن سؤال: كيف ننفذ؟ أما الحوكمة فتجيب عن سؤال: هل ننفذ بشكل عادل وشفاف ومسؤول؟ ولذلك لا يمكن تصور إدارة رياضية ناجحة دون حوكمة جيدة.

5- مؤشرات تطبيق الحوكمة في التظاهرات الرياضية

- وضوح الهيكل التنظيمي.
- وجود لوائح مكتوبة ومعلنة.
- فصل المسؤوليات وتحديد الاختصاصات.
- تقارير مالية وإدارية قابلة للمراجعة.
- إشراك الفاعلين في اتخاذ القرار.
- تقييم الأداء بعد التظاهرة.

6- الحوكمة ومحاربة الفساد

تشير الدراسات الجزائرية إلى أن الحوكمة تساهم في الحد من الفساد الإداري داخل المجال الرياضي من خلال تقوية الرقابة الداخلية، وتفعيل الشفافية، وتوضيح المسارات المالية والتنظيمية، وتخفيض فرص سوء الاستخدام أو الاستغلال.

7- الحوكمة وإدارة الجودة الشاملة

هناك تقاطع واضح بين الحوكمة وإدارة الجودة الشاملة؛ فكلتاهما تسعيان إلى تحسين الأداء وإرضاء المستفيدين وتقوية الثقة. وقد أبرزت بعض الدراسات أن الجمع بين الحوكمة الرياضية وإدارة الجودة الشاملة يعزز نجاح المؤسسات والهيئات الرياضية.

8- تطبيقات جزائرية

المثال الأول: المنشآت الرياضية

أظهرت الدراسات أن الحوكمة تساهم في تحسين أداء المنشآت الرياضية في الجزائر من خلال رفع الكفاءة وتحسين الاستقرار المؤسسي.

المثال الثاني: الهيئات الرياضية

أشارت الأبحاث إلى أن تطبيق مؤشرات الحوكمة داخل الهيئات الرياضية في الجزائر ما يزال بحاجة إلى تفعيل أكبر، خاصة فيما يتعلق بالشفافية والمساءلة.

المثال الثالث: الإدارة العامة للمنشآت

في بعض المركبات الرياضية، ترتبط النجاعة الإدارية بقدرة القادة على ممارسة وظائفهم التنظيمية والإنسانية والإدارية بشكل متناسق، وهو ما ينسجم مع روح الحوكمة.

9- معوقات تطبيق الحوكمة

- ضعف الثقافة الحوكمية داخل بعض المؤسسات.
- غياب آليات واضحة للمساءلة.
- ضعف التصريح بالمعلومة.
- التداخل في الصلاحيات.
- مقاومة التغيير الإداري.
- محدودية التكوين في الإدارة الحديثة.

10- شروط نجاح الحوكمة في التظاهرات الرياضية

- قيادة مؤمنة بالشفافية.
- إطار قانوني واضح.
- موارد بشرية مؤهلة.
- رقابة داخلية وخارجية فعالة.
- نشر ثقافة النزاهة.
- اعتماد التقييم والتصحيح المستمر.

11- الأثر المتوقع للحوكمة

عندما تُطبَّق الحوكمة بشكل جيد، فإنها تؤدي إلى:

- تحسين الأداء التنظيمي.
- تعزيز الثقة بين المؤسسة والجمهور.
- تقليل الفساد والتجاوزات.
- رفع صورة التظاهرة والمؤسسة.
- ضمان استدامة أفضل للنجاح.

12- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية كبيرة لأنها تمنح الطالب أدوات فهم التسيير الرياضي الحديث، حيث لا يكتفي بمعرفة كيفية تنظيم الحدث، بل يتعلم كيف يُدار هذا الحدث بشكل نزيه وشفاف ومسؤول. وهذا أمر حاسم في مسار أي مختص في تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية.

خلاصة

يمكن القول إن الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية تمثلان معًا البنية التي تضمن الفعالية والشفافية والثقة والاستدامة. فالإدارة تُحسن التنفيذ، بينما الحوكمة تُحسن القرار والمساءلة، وبجمعهما تتحول التظاهرة الرياضية إلى حدث مؤسسي محترف وقابل للتطوير.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما الفرق بين الإدارة والحوكمة في التظاهرات الرياضية؟
- لماذا تُعد الشفافية عنصراً أساسياً في الحوكمة؟
- كيف تساهم الحوكمة في الحد من الفساد الإداري؟

- ما العلاقة بين الحوكمة والجودة الشاملة؟
- ما مؤشرات الحوكمة الجيدة داخل مؤسسة رياضية؟
- كيف يمكن تطبيق المساءلة في تنظيم بطولة رياضية؟
- ❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Governance	الحوكمة
Transparency	الشفافية
Accountability	المساءلة
Fairness	العدالة
Participation	المشاركة
Integrity	النزاهة
Efficiency	الكفاءة
Administrative Corruption	الفساد الإداري
Total Quality Management	الجودة الشاملة
Internal Control	الرقابة الداخلية
Organizational Structure	الهيكل التنظيمي
Sustainability	الاستدامة
Decision Making	صناعة القرار
Stakeholders	الفاعلون
Evaluation	التقييم



المحاور الرئيسية للمحاضرة الثانية عشرة

المتابعة والتقويم

- 1- مقدمة
- 2- الأهداف التعليمية
- 3- مدخل إشكالي
- 4- مفهوم المتابعة والتقويم
- 5- الفرق بين المتابعة والتقويم
- 6- مجالات التقويم بعد التظاهرة
- 7- مؤشرات التقييم الأساسية
- 8- أدوات التقويم
- 9- المتابعة والتقويم في المنظور الإداري
- 10- تطبيقات جزئية
- 11- دور التقرير الختامي في استمرارية الشراكات
- 12- شروط نجاح التقويم
- 13- الآثار الإيجابية للتقويم
- 14- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص
- 15- خلاصة
- 16- أسئلة للمناقشة
- 17- مصطلحات تقنية ثنائية اللغة



المحاضرة الثانية عشرة

تقييم المتابعة والتقويم بعد التظاهرة الرياضية

مقدمة

لا ينتهي عمل المنظم عند إسدال الستار على التظاهرة الرياضية، بل تبدأ مرحلة لا تقل أهمية عن مرحلة الإعداد والتنفيذ، وهي مرحلة المتابعة والتقويم بعد التظاهرة. فهذه المرحلة تسمح بقياس مدى تحقق الأهداف، واستخلاص الدروس، وتحديد نقاط القوة والخلل، واقتراح التحسينات المستقبلية. وقد أبرزت الأدبيات الرياضية أن التقويم وسيلة مركزية للحكم على نجاح البرامج والمشاريع، وأن المتابعة والتقييم يمثلان عنصراً أساسياً في تحسين الأداء واستدامة الجودة.

وفي السياق الرياضي الجزائري، تكتسب هذه المرحلة أهمية مضاعفة لأن التظاهرات قد تشهد في أثناء تنفيذها أو بعدها ظواهر مثل العنف، أو ضعف التنظيم، أو مشكلات إدارية، أو نقص في جودة الخدمات، مما يجعل التقييم أداة ضرورية لتشخيص الواقع وإعادة البناء على أسس أفضل.

الأهداف التعليمية

بنهاية هذه المحاضرة، يكون الطالب قادراً على:

- تعريف المتابعة والتقويم بعد التظاهرة الرياضية.
- التمييز بين المتابعة أثناء التنفيذ والتقويم بعد الإنجاز.
- شرح أهمية التقويم في تحسين التظاهرات الرياضية.
- تحديد مؤشرات التقييم الرئيسية للنجاح أو الفشل.
- اقتراح آليات عملية لتحسين التظاهرات المقبلة.

مدخل إشكالي

كيف نعرف أن التظاهرة الرياضية نجحت فعلاً؟ هل يكفي أن تنتهي دون توقف أو شغب؟ أم أن النجاح يُقاس أيضاً بدرجة الرضا، وتحقيق الأهداف، وكفاءة استخدام الموارد، وصورة المؤسسة بعد الحدث؟ هذه الأسئلة تجعل من التقويم أداة علمية لا غنى عنها في التسيير الرياضي.

1- مفهوم المتابعة والتقييم**1-1 المتابعة Monitoring**

المتابعة هي عملية مستمرة ترافق التظاهرة أثناء الإعداد والتنفيذ بهدف التحقق من السير السليم للأعمال، واكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب، واتخاذ إجراءات تصحيحية فورية. وهي ترتبط برقابة العمل اليومي وبسلامة التنفيذ.

1-2 التقييم Evaluation

أما التقييم فهو عملية فحص منهجي لنتائج التظاهرة بعد انتهائها أو في مراحلها المختلفة، بغرض قياس مدى تحقق الأهداف المعلنة، وتحليل الأداء، واستخلاص أحكام تساعد على التحسين والتطوير. وقد أكدت الدراسات أن التقييم يقوم على قياس مدى تحقق الأغراض والأهداف وتصحيحها استنادًا إلى البيانات المتاحة.

2- الفرق بين المتابعة والتقييم

- المتابعة مستمرة وأقرب إلى الوقت الفعلي.
- التقييم تحليلي ويُجرى غالبًا بعد الإنجاز أو في محطات محددة.
- المتابعة تكشف الانحراف وتصححه فورًا.
- التقييم يصدر حكمًا على المردود العام ويقترح التحسين.

لماذا نقيم التظاهرات الرياضية؟

- التقييم ليس إجراءً شكليًا، بل هو آلية تساعد على:
- معرفة درجة النجاح في تحقيق الأهداف.
- تقييم جودة التنظيم والخدمات.
- تشخيص نقاط القوة والضعف.
- تحسين القرارات المستقبلية.
- دعم المساءلة والشفافية.
- تقوية الثقة بين الفاعلين والمؤسسة المنظمة.

3- مجالات التقويم بعد التظاهرة**3-1 التقويم التنظيمي**

يركز على طريقة إعداد اللجان، وتوزيع المسؤوليات، وانسياب العمل، والالتزام بالجدول الزمني.

3-2 التقويم المالي

يقيس حجم المصاريف، ومصادر التمويل، والعائدات، ومدى احترام الميزانية.

3-3 التقويم اللوجستي

يختبر جودة النقل، والإيواء، والتجهيزات، والإطعام، والفضاءات، ووسائل الاتصال.

3-4 التقويم الأمني

يفحص فاعلية الخطة الأمنية، وحجم المخاطر، وحالات التدخل، ومدى احترام شروط السلامة.

3-5 التقويم الإعلامي

يقيم التغطية الإعلامية، وصورة الحدث، والتفاعل الجماهيري، وجودة التواصل.

3-6 التقويم الرياضي والفني

يحلل المستوى التنافسي، ونجاح المنافسة، وتوازن الشروط الفنية.

4- مؤشرات التقييم الأساسية

- مدى تحقيق الأهداف المعلنة.
- درجة رضا المشاركين والجمهور.
- كفاءة استخدام الموارد.
- عدد المشكلات المسجلة.
- مستوى السلامة والأمن.
- جودة التنسيق بين المتدخلين.
- صورة التظاهرة في الإعلام وفي الرأي العام.

5- أدوات التقويم

يمكن الاعتماد على عدة أدوات، منها:

- الاستبيان.

- المقابلة.
- الملاحظة المباشرة.
- تقارير اللجان.
- الإحصائيات والبيانات المالية.
- جلسات التقييم الختامي.

6- المتابعة والتقييم في المنظور الإداري

توضح الأدبيات الإدارية في المجال الرياضي أن المتابعة والتقييم يمثلان جزءًا من دورة اتخاذ القرار، لأن المدير يحتاج إلى معرفة نتائج قراراته وفعاليتها وكفاءتها. وبالتالي فإن التظاهرة الرياضية الناجحة هي التي تُقَيَّم قبلها وأثناءها وبعدها.

6-1 التقييم والفعالية

الفعالية في التظاهرات الرياضية لا تعني فقط تحقيق النتائج، بل أيضًا تحقيقها بأقل كلفة وأفضل جودة. ومن ثم فإن التقييم يساعد على قياس الفعالية، ويكشف إن كان الحدث قد حقق قيمة مضافة فعلاً أم لا.

6-2 التقييم في ضوء العنف والمخاطر

إذا شهدت التظاهرة عنفاً أو شغباً أو تجاوزات، فإن مرحلة التقييم تصبح أكثر ضرورة، لأنها تساعد في معرفة أسباب الاختلال: هل هو تنظيمي؟ أم أمني؟ أم جماهيري؟ أم قانوني؟ وقد بينت الدراسات الجزائرية أن دوافع العنف الرياضي متعددة وتشمل سلوك الجماهير والحكام واللاعبين والمدربين والإعلاميين.

6-3 تحليل ما بعد التظاهرة

يفترض التحليل بعد التظاهرة طرح أسئلة مثل:

- هل تحققت أهداف الحدث؟
- ما نقاط القوة التنظيمية؟
- ما مواطن الخلل؟
- ما الدروس المستفادة؟
- ما الإجراءات التصحيحية اللازمة؟

وهذا التحليل لا يهدف إلى اللوم فقط، بل إلى التعلم المؤسسي وتطوير الأداء.

7- تطبيقات جزائرية

المثال الأول: التظاهرات الكبرى

التظاهرات الرياضية الكبرى في الجزائر أو التي تشارك فيها الجزائر تحتاج إلى تقييم شامل بعد انتهائها، لأن حجم الفاعلين فيها كبير وتأثيرها واسع.

المثال الثاني: البطولات الجامعية والمحلية

في البطولات الجامعية والمحلية، يمكن أن يكون التقييم أكثر قربًا من الواقع الميداني، ويساعد في تحسين التنظيم في الدورات اللاحقة.

المثال الثالث: التظاهرات التي شهدت مشاكل

عندما تتعرض التظاهرات للعنف أو التوتر أو ضعف التنظيم، يصبح التقييم وسيلة لمعالجة الأسباب بدل الاكتفاء بوصف النتائج.

8- دور التقرير الختامي في استمرارية الشراكات

يُعد التقرير الختامي أداة حاسمة في الحفاظ على الشراكات مع الممولين والجهات الراعية، لأنه يقدم صورة كمية ونوعية عن نتائج التظاهرة، ويُظهر مدى تحقق الأهداف، وكفاءة استخدام الموارد، والأثر الإعلامي والتسويقي للرعاية. وكلما كان التقرير دقيقًا وشفافًا ومؤسسًا على مؤشرات واضحة، زادت ثقة الراعي في الجهة المنظمة، وارتفعت قابلية تجديد الشراكة أو توسيعها في الدورات المقبلة.

ويجب أن يتضمن التقرير الختامي عناصر مثل الملخص التنفيذي، الأهداف، المؤشرات المحققة، عدد الحضور، التغطية الإعلامية، العائدات، الصعوبات، والدروس المستفادة، مع إبراز خاص لقيمة الشريك أو الممول داخل الحدث. فهذا النوع من التوثيق لا يخدم التقييم الداخلي فقط، بل يعمل أيضًا كأداة تسويق علاقي تحفظ الاستمرارية بين المؤسسة الرياضية وراعيها.

9- شروط نجاح التقييم

- وضوح الأهداف منذ البداية.
- توفر بيانات دقيقة.
- استقلالية نسبية في التقييم.
- إشراك الفاعلين المعنيين.

- تحويل النتائج إلى قرارات تصحيحية.
- عدم تحويل التقويم إلى إجراء عقابي فقط.

10- الآثار الإيجابية للتقويم

- تحسين جودة التظاهرات المقبلة.
- تطوير أداء اللجان والمنظمين.
- رفع كفاءة استخدام الموارد.
- الحد من الأخطاء المتكررة.
- تعزيز الثقة والمساءلة.
- بناء ذاكرة مؤسسية منظمة.

11- أهمية هذه المحاضرة لطلبة التخصص

تكتسي هذه المحاضرة أهمية بالغة لأنها تكمل دورة التسيير الرياضي؛ فالمهندس الحقيقي للحدث الرياضي لا يكتفي بالتنظيم، بل يتعلم أيضاً كيف يُقَيِّم، ويحلل، ويصحح، ويُراكم الخبرة المؤسسية. وهذا ما ينسجم مع طبيعة تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية.

خلاصة

يمكن القول إن المتابعة والتقويم بعد التظاهرة الرياضية يمثلان المرحلة التي تتحول فيها الخبرة إلى معرفة، والخطأ إلى درس، والتنفيذ إلى تحسين. فالتظاهرة الناجحة ليست فقط التي تنتهي دون مشاكل، بل التي تترك وراءها معرفة تنظيمية قابلة للتطوير في الدورات القادمة.

❖ أسئلة للمناقشة

- ما الفرق بين المتابعة والتقويم؟
- لماذا لا يكفي نجاح التظاهرة في وقتها فقط؟
- ما أهم مؤشرات التقويم بعد الحدث الرياضي؟
- كيف يمكن استعمال التقويم لتحسين التنظيم؟
- ما أدوات التقويم المناسبة للتظاهرات الرياضية؟
- كيف يرتبط التقويم بالشفافية والمساءلة؟

❖ مصطلحات تقنية ثنائية اللغة

الجدول رقم 1: المصطلحات التقنية باللغتين العربية والإنجليزية

English	العربية
Monitoring	المتابعة
Evaluation	التقويم
Final Assessment	التقييم الختامي
Indicators	المؤشرات
Performance	الأداء
Effectiveness	الفعالية
Efficiency	الكفاءة
Satisfaction	الرضا
Report	التقرير
Questionnaire	الاستبيان
Observation	الملاحظة
Accountability	المساءلة
Continuous Improvement	التحسين المستمر
Data	البيانات
Institutional Learning	التعلم المؤسسي

خاتمة

في الختام، تُعد هذه المطبوعة أكثر من مجرد دليل نظري لتخطيط وإدارة التظاهرات الرياضية، إذ تمثل جسراً عملياً بين التكوين الجامعي وسوق العمل الرياضي الحديث. فالطالب الذي يتقن مفاهيم Event Management، و Risk Management، و Stakeholders، و Governance، و Monitoring and Evaluation، ويفهم كيفية تعبئة الموارد البشرية والمادية والمالية، وكيفية بناء الشراكات مع الرعاية، وإعداد التقرير الختامي الفعّال، يصبح مرشحاً مثالياً لشغل مناصب مدير تنظيم Event Manager، ومسؤول تنسيق Coordination Officer، ومدير تسويق رياضي Sports Marketing Manager، ومستشار أمن رياضي Sports Security Advisor داخل الأندية، والجامعات، والمنشآت الرياضية، والمؤسسات الرياضية الوطنية والدولية.

فسوق العمل الرياضي يبحث اليوم عن كفاءات قادرة على إدارة Sports Events باحترافية، وتحويلها إلى فرص تنموية، وتأمينها كأدوات للتمويل والسمعة والتأثير المجتمعي، وهذا ما توفره هذه المطبوعة من خلال ربط المعرفة النظرية بالممارسة المهنية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع العربية

1. المطري، رائد محمد. (2010). *الإدارة الرياضية*. عمان، الأردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
2. الشلبي، سعد أحمد. (2004). *أسس إدارة التسويق الرياضي*. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
3. بخاري، عبد اللطيف بن إبراهيم، العنتيلي، حمادة، وعبد نوار. (2017). *إدارة المناسبات والمسابقات والدورات الرياضية*.
4. درويش، كمال الدين عبد الرحمن، وحسانين، محمد صبحي. (2004). *التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في الإدارة الرياضية*. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
5. بدوي، عصام، ونازك، مصطفى سنبل. (2004). *البطولات والدورات الرياضية*. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
6. عبد المجيد، مروان. (2002). *إدارة البطولات والمنافسات الرياضية*. عمان، الأردن: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع.
7. عبد الله، مصطفى محمد حسن. (2010). *معايير إدارة الدورات الرياضية والبطولات العالمية*. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر والتوزيع.
8. ناصري، عبد القادر. (2023). *تنظيم وإدارة البطولات والمنافسات الرياضية*. الجزائر: جامعة الجزائر 03، معهد التربية البدنية والرياضة.
9. عزازية، نسيم. (2018). مدى مساهمة الإمكانيات المادية والبشرية في نجاح عملية تنظيم وإدارة البطولات والمنافسات الرياضية. *مجلة المنظومة الرياضية*, 5(2), 241—254.
10. بروج، عبد الرؤوف، وطوبال، وسيم. (بدون تاريخ). *التخطيط وبرمجة الأحداث الرياضية* (محاضرات جامعية).
11. قوجيل، نور العابدين. (بدون تاريخ). *إدارة المنشآت والتظاهرات الرياضية* (محاضرات جامعية).
12. بن علي، صليحة. (بدون تاريخ). *إدارة وتنظيم الدورات الرياضية* (محاضرات جامعية).
13. زراولة، رفيق. (بدون تاريخ). *التنظيم الإداري للتظاهرات الرياضية* (محاضرات جامعية).

قائمة المراجع الإنجليزية

14. Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2011). *Festival and special event management* (5th ed.). Milton, Australia: Wiley.
15. Bowdin, G. A. J., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2012). *Events management* (3rd ed.). Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
16. Getz, D. (2007). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
17. Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593–631.
18. Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport management: Principles and applications* (4th ed.). London, UK: Routledge.
19. Masterman, G. (2014). *Strategic sports event management: An international approach* (3rd ed.). Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
20. Parent, M. M. (2008). Evolution and issue patterns for major-sport-event organizing committees and their stakeholders. *Journal of Sport Management*, 22(2), 147–176.
21. Parent, M. M., & Smith-Swan, S. (2013). *Managing major sports events: Theory and practice*. London, UK: Routledge.
22. Shone, A., & Parry, B. (2013). *Successful event management: A practical handbook*. Andover, UK: Cengage Learning.
23. Silvers, J. R. (2012). *Professional event coordination*. Hoboken, NJ: Wiley.

24. Chalip, L. (2004). Beyond impact: A general model for sport event leverage. In B. R. Ritchie & D. Adair (Eds.), *Sport tourism: Interrelationships, impacts and issues* (pp. 226–252). Clevedon, UK: Channel View Publications.
25. Kim, H. J., Gursoy, D., & Lee, S.-B. (2006). The impact of the 2002 World Cup on South Korea: Comparisons of pre- and post-games. *Tourism Management*, 27(1), 86–96.

قائمة المراجع الفرنسية

26. Augustin, J.-P. (2002). La diversification territoriale des activités sportives. *L'Année sociologique*, 52(2).
27. Bayle, E., & Durand, C. (2010). *Gouvernance des organisations sportives*. Bruxelles, Belgique: De Boeck.
28. Bessy, O. (2014). *L'innovation dans l'événementiel sportif : De l'attractivité touristique au développement territorial*. Paris, France: Presses universitaires du sport.
29. Bourg, J.-F., & Gouguet, J.-J. (2005). *Économie du sport*. Paris, France: La Découverte.
30. Chappelet, J.-L. (2014). Les événements sportifs patrimoniaux comme vecteur de développement territorial. In O. Bessy (Dir.), *L'innovation dans l'événementiel sportif*. Paris, France: Presses universitaires du sport.
31. Chappelet, J.-L., & Bayle, E. (2005). *Gestion et organisation du sport*. Paris, France: Éditions du CNRS.
32. Ferrand, A. (1993). La communication par l'événementiel sportif: Entre émotion et rationalité. In A. Loret (Dir.), *Sport et management: De l'éthique à la pratique*. Paris, France: Dunod.
33. Gresser, B., & Bessy, O. (1999). Le management d'un événement sportif. In G. Lacroix & A.-M. Waser (Dir.), *Le management du sport: 15 études de cas corrigées*. Paris, France: Éditions d'Organisation.
34. Loret, A. (Dir.). (1993). *Sport et management: De l'éthique à la pratique*. Paris, France: Dunod.
35. Pigeassou, C., Bessy, O., & Hillairet, D. (2002). *Les espaces sportifs innovants*. Paris, France: Presses universitaires du sport.
36. *Une approche théorique de l'événementiel sportif*. (2016). *OpenEdition Journals*.

مواقع إلكترونية ومصادر رقمية

37. جامعة الجزائر 3. (2023). تنظيم وإدارة البطولات والمنافسات الرياضية.
38. جامعة الجزائر 3. (2023). محاضرات مقياس تنظيم وإدارة البطولات والمنافسات الرياضية.
39. جامعة بسكرة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. (2021). محاضرات مقياس تخطيط وبرمجة الأحداث الرياضية.
40. مجلة المنظومة الرياضية. (2018). مدى مساهمة الإمكانات المادية والبشرية في نجاح عملية تنظيم وإدارة البطولات والمنافسات الرياضية.
41. ASJP CERIST. (2026). المنصة الجزائرية للمجلات العلمية المحكمة.
42. HAL-SHS. (2015). *Une approche théorique de l'événementiel sportif*.
43. OpenEdition Journals. (2016). *Tourisme: Une approche théorique de l'événementiel sportif*.
44. Portail documentaire de l'Université Mohamed Khider-Biskra. (2020). *BibISTAPS*.