

إدارة المناسبات والمسابقات والدورات الرياضية



دكتور
حماده عيد نوار العنتبلي

دكتور
عبد اللطيف بن إبراهيم بخاري

إدارة المناسبات والمسابقات والدورات الرياضية

دكتور

عبد اللطيف بن إبراهيم بخاري

دكتور

حماده عيد نوار العنتلي

2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا
إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

سورة البقرة آية (32)

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ

إهداء

نهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

إلى أسرتنا الأحباء

إلى زملائنا وأساتذتنا الأعزاء

إلى طلاب العلم والباحثين

إلى قادة الإدارة ... وصانعي المستقبل في المجال الرياضي

إليهم جميعاً نهدي هذا العمل المتواضع

د . عبد اللطيف بن إبراهيم بخاري

د .

حماده عيد نوار العنتبلي

مقدمة

إدارة الحفلات والمناسبات والبطولات الرياضية تعتبر من الفنون السهلة الممتعة. فجميع الأشخاص لديهم القدرة على إدارة المناسبات والحفلات والبطولات المختلفة ولكن القليل من الناس من يديرها بفعالية . وليس هذه الصفحات وما تتضمنه من أفكار سوى محاولة للاسترشاد العام . حيث يحاول الكاتبان بما توفر لديهما من خبرات ميدانية متنوعة ومما أكتسباه من معرفة علمية تقديمها مكتوبة عبر صفحات هذا الكتاب . لدينا القناعة الكافية بأن ما يمتلكه الآخرون من خبرات ومعارف قد تكون أوسع وأعمق . كما أننا نؤمن بأنه ليس هناك أسلوب أمثل أو طريقة واحدة تتلاءم مع كل المواقف والأزمنة . ولهذا نحن هنا سوف نصب حديثنا عن إدارة الحفلات والمناسبات والبطولات والمسابقات الرياضية من منظور أكاديمي .

من خلال صفحات هذا الكتاب نحاول جاهدين التركيز على الأفكار العامة ثم إلقاء الضوء على المتطلبات الضرورية لتنفيذ هذه الأفكار على الواقع . وبالقدر الممكن النظر في جميع الاحتمالات والإجراءات الممكنة والمتاحة للتنفيذ . تركزت أفكار هذا الجهد على ثلاث محاور رئيسية تتضمن مرحلة ما قبل المناسبة ومرحلة فعاليات المناسبة ومرحلة ما بعد المناسبة .

حيث نتناول في الفصل الأول نشأة البطولات والمنافسات الرياضية الدولية حيث حاولنا فيها تأصيل بدايات المنافسات والبطولات الرياضية وكيف مرت بمراحلها المختلفة ومدى ارتباطها بالألعاب الأولمبية إيماناً منا بأن تأصيل فكرة نشأة البطولات الرياضية يمكن أن يفتح الطريق لأسس علمية لإدارة البطولات والمناسبات الرياضية ، ثم عرجنا في فصله الثاني نحو تأصيل معنى المناسبات والبطولات الرياضية وذلك بتعريف المسابقات والدورات الرياضية والتعرف على السمات العامة للدورات الرياضية ، وإيضاح أنواع وأشكال الدورات والمسابقات ، والأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم المهرجانات والدورات والحفلات الرياضية ، ثم ختمنا الفصل بشرح مفصل لمتطلبات إدارة الدورات والمنافسات ، ووالينا في فصله الثالث بوضع نظرة عامة على إدارة المناسبات والرياضية حيث قمنا فيه بعرض مراحل إدارة المناسبات والبطولات الرياضية والتي تمر بأربع مراحل رئيسية طبقاً لتطور المناسبة ، والتي تتمثل في القرار والتخطيط المفصل والتنفيذ والتقييم ، وقد تختلف أهمية كل مرحلة في أي مناسبة فردية معينة إلى حد كبير ، كما تتغير درجة التوازن بين الأنشطة وترتيبها وفقاً لطبيعة المناسبة والهدف منها ، وتناولنا في فصله الرابع استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات وبذلك حتى يمكننا الاستفادة من التطور التكنولوجي وتكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات والبطولات الرياضية

وعرضنا بالتفصيل آلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات الرياضية من حيث تنظيم المناسبات الرياضية باستخدام تكنولوجيا المعلومات ، وتخطيط تقدم المناسبة الرياضية ، تنسيق وترويج وتقييم المناسبة وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة ، وتطرقنا في فصله الخامس لتسويق المناسبات والبطولات الرياضية ، وذلك لترسيخ الفكر التسويقي والاستثماري في إدارة المناسبات والبطولات الرياضية من أجل العمل على تحقيق أهداف المناسبة أو البطولة الرياضية حيث تطرقنا لمتطلبات المعلومات الخاصة بالتسويق في إدارة المناسبات وتناولنا كذلك إدارة عملية التسويق في المناسبات والبطولات الرياضية ، وتفعيل استراتيجية التسويق ، ورعاية المناسبات والبطولات الرياضية ، وأنقلنا في فصله السادس لإدارة الحفلات والمناسبات حيث حاولنا فيه تأسيس نقاط أساسية لإدارة الحفلات والمناسبات بشكل عام وخاصة الحفلات والمناسبات العلمية ، وختمنا كتابنا بعرض نموذج تطبيقي لإدارة بطولة رياضية دولية في رياضة السباحة بشكل يتضمن جميع مراحل إدارة البطولة أو المناسبة الرياضية الراهنة ، وبذلك نكون قد تناولنا في هذا الكتاب تأصيل علمي دقيق لإدارة المناسبات والبطولات الرياضية وختمناه بعمل تطبيقي ينفذ تلك النقاط العلمية مما يساهم في إنجاح منظومة إدارة المناسبات والبطولات الرياضية .

وفى النهاية إن الكمال لن يتحقق لأي عمل بشري مهما كان قدر الجهد المبذول من ورائه ، فإن الكمال لله وحده ، ولقد حاولنا في هذا العمل أن نقدم للعاملين في المجال الرياضي بشكل عام والقائمين على تنظيم وإدارة البطولات والمناسبات المختلفة عمل علمي متواضع يمكن أن يساهم في ترشيد العملية الإدارية في إدرتهم لمناسباتهم وتحقيق الهدف الذي أنشأت من أجله .. وأن يكون حجر بناء في تدعيم المكتبة الرياضية ، راجين من الله عز وجل أن نكون قد وفقنا في عرضنا وأن يجزيينا أجر المجتهدين وتوفيق المصيبين ، وإحسان العاملين في الدنيا والآخرة ، ونسأله سبحانه وتعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم إنه نعم المولى ونعم النصير.

والله ولي التوفيق

المؤلفان

الفهرس
الفصل الأول
نشأة البطولات والمسابقات الرياضية الدولية

13	نشأة البطولات والمسابقات الرياضية الدولية
	الفصل الثاني
	المسابقات والدورات الرياضية
27	تعريف المسابقات والدورات الرياضية
31	السمات العامة للدورات الرياضية
32	أنواع وأشكال الدورات والمسابقات
35	أهمية إدارة المنافسات والبطولات والدورات الرياضية
37	الأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم المهرجانات والدورات والحفلات الرياضية ...
40	متطلبات إدارة الدورات والمنافسات
40	أولاً : معرفة واستنتاج وقت إقامة الدورة أو المنافسة
41	ثانياً : التأكد من الأهلية والقانونية المطلوبة من المشاركين
42	ثالثاً : وضع وتنشيط قانون المنافسة أو اللعب
43	رابعاً : الأدوات والمنشآت والتجهيزات
44	خامساً : الموظفين والمستخدمين
47	سادساً : نظام التقدير والامتنياز
49	سابعاً : الدعاية والإعلام
51	ثامناً : النواحي المالية (الميزانية)
53	تاسعاً : الإصابات
54	عاشرأ : الاحتجاجات

الفصل الثالث
نظرة عامة على إدارة المناسبات والبطولات الرياضية

56	مقدمة
56	المرحلة الأولى : مرحلة القرار
57	طرح الأفكار الرئيسية
57	تحديد أهداف المناسبة والخطوات المطلوبة لتحقيق كل منها
59	تشكيل اللجنة التحضيرية العليا
60	إعداد دراسة الجدوى التمهيدية
61	اتخاذ القرار
62	المرحلة الثانية : مرحلة التخطيط
62	مقدمة
62	تعريف عملية إنتاج المناسبة
63	الطابع العام

63	 موقع المناسبة
66	 التوقيت
66	 أسعار التذاكر
69	 إعداد دراسة مالية
71	 التسويق
73	 إدارة الموارد البشرية
76	 تخطيط موقع المناسبة وإدارة العمليات
77	 وضع جدول زمني للمناسبة
78	 المرحلة الثالثة : مرحلة التنفيذ
78	 مراقبة تقدم المناسبة
78	 التعامل مع الحوادث الطارئة
79	 أنشطة ما بعد إنتهاء المناسبة
79	 المرحلة الرابعة : مرحلة التقييم

الفصل الرابع

استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات

82	 مقدمة
84	 مفهوم تكنولوجيا المعلومات (IT) Information Technology
85	 مكونات تكنولوجيا المعلومات
85	 خصائص تكنولوجيا المعلومات
86	 فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات
87	 التطورات المستقبلية لتكنولوجيا المعلومات
88	 متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات
90	 استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات الرياضية
91	 أولاً : تنظيم المناسبات الرياضية باستخدام تكنولوجيا المعلومات
93	 ثانياً : تخطيط تقدم المناسبة الرياضية
99	 ثالثاً : تنسيق المناسبة
100	 رابعاً : ترويج المناسبة
102	 خامساً : تقييم المناسبة وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة

الفصل الخامس

تسويق المناسبات والبطولات الرياضية

106	 مقدمة
107	 مفهوم تسويق المناسبات والبطولات الرياضية
108	 أهداف تسويق المناسبات والبطولات الرياضية
109	 العناصر الأساسية للعملية التسويقية
111	 عناصر المزيج التسويقي للمناسبات

112	 الاستراتيجيات التسويقية
116	 أهمية التسويق الرياضي للمؤسسات الرياضية
118	 خطة التسويق الرياضي
120	 معلومات التسويق الخاصة بالمناسبات الرياضية
123	 متطلبات المعلومات الخاصة بالتسويق في إدارة المناسبات
123	 تحديد أهداف المناسبة
123	 تحليل البيئة الكلية
124	 تحليل العملاء وتجزئة السوق واستراتيجية تحقيق الأهداف
125	 قياس مستوى رضا العملاء
125	 توقعات العملاء
126	 تحليل الجهة المنافسة والسعي لشغل مركز مناسب في السوق
126	 قرارات التسويق التكتيكية
127	 التأثيرات الأكثر شمولاً
128	 التخطيط طويل الأجل
128	 إدارة عملية التسويق في المناسبات والبطولات الرياضية
129	 تفعيل استراتيجية التسويق
130	 رعاية المناسبات والبطولات الرياضية
133	 برامج رعاية المناسبات
134	 الشركات الراعية المستهدفة
135	 بناء العلاقة بين الشركات الراعية والمناسبة

الفصل السادس

الحفلات والمناسبات

140	 مقدمة
140	 أنواع المناسبات
141	 أولاً : مرحلة ما قبل المناسبة
153	 ثانياً : مرحلة أثناء المناسبة
158	 ثالثاً مرحلة ما بعد المناسبة

الفصل السابع

نموذج تطبيقي لإدارة بطولة دولية للسباحة

163	 نموذج تطبيقي لإدارة بطولة دولية للسباحة
228	 المراجع

الفصل الأول

نشأة البطولات والمسابقات الرياضية الدولية

الفصل الأول

نشأة البطولات والمسابقات الرياضية الدولية

إرتبطت البطولات والمنافسات الدولية ارتباطاً وثيقاً مع تطور الحركة الأولمبية ، حيث إنه يرجع تاريخ هذه البطولات منذ بداية تنظيم أول دورة أولمبية حديثة في عام 1896م ، فقد كانت المحرك الرئيسي لمثل هذه المسابقات . ففي الدورة الأولمبية الأولى في أثينا اشترك 81 لاعب من 14 دولة بالإضافة إلى 230 لاعب من اليونان وتنافسوا في 9 رياضات .

في حين عندما تقارن تلك الأعداد والأرقام مع دورة لندن (2012) والتي شارك فيها أكثر من عشرة آلاف لاعب من 204 دولة تنافسوا في 28 لعبة ، نجد أن تطور هذه الأعداد وتضاعفها مئات المرات ، وهذا يدل بالطبع على اهتمام العالم بالمشاركة في مثل هذه الدورات الأولمبية باستمرار . وتفاوتت أرقام المشاركين من دورة لأخرى وذلك لأسباب كثيرة مثل الظروف الإجتماعية والسياسية لكثير من دول العالم ، وخصوصاً في عام 1932م . حيث انخفضت الأعداد لأسباب عديدة وليس بسبب عدد اللعاب ؛ لأنها لم تكن السبب الحقيقي لزيادة أو نقص هذه الأعداد . فالدورات الأولمبية منذ بدايتها ، أدرجت فيها 4 ألعاب أساسية وهي : المبارزة ، الجمباز ، السباحة ، وألعاب القوى ، و3 لعبات أدرجت في كل دورة عدا واحدة وهي : الدراجات ، التجديف ، والمصارعة الرومانية .

وبنظرة تاريخية للمسابقات الدولية ، نجد أنه قد أقيمت مباريات ومنافسات رياضية قبل القرن الـ19 وقبل قيام الدورة الأولمبية الأولى عام 1896م ، من أهمها :

- مباراة بالكريكت بين الولايات المتحدة وكندا في مونتريال عام 1844م .
- أول مباراة من سلسلة مباريات الشراع السنوية التي تقام بين إنكلترا والولايات المتحدة عام 1815م بكأس أمريكا .
- وعشرة لقاءات أقيمت قبل عام 1955م .
- وقام فريق الكريكت الإنكليزي بجولة في أمريكا عام 1859م ، حيث حضر في أحد هذه اللقاءات في مدينة نيوجرسي ما يقارب من 24 ألف متفرج .
- وفي عام 1874م أقيمت مباراة بين جامعة Mc Gill من مونتريال وجامعة Harvard من (أمريكا) في الفوتبول الأمريكية . وكانت للمباراة أهمية فنية قصوى وهي التحول من لعبة كرة القدم Soccer إلى لعبة الركبي ، والتي كانت نقطة التحول في تطوير لعبة الفوتبول الأمريكية في الولايات المتحدة .

وبالرغم من ذلك فلقد كانت عدد هذه اللقاءات قليل وتنظم عن طريق المصادفة وتكون مشتتة المواعيد ، ولم تكن ذو تأثير فعّال على اللاعبين للمشاركة ثانية في المسابقات التالية خلال القرن الـ 19 .

ومن خلال خط متوازي لتطور الحركة الأولمبية . بدأت الإتحادات الدولية بالظهور تدريجياً ، وكان أولها هو الإتحاد الدولي للجمباز (FIG) قبل 15 عام من بداية أول دورة أولمبية حديثة ، حتى وصل عدد الإتحادات الرياضية إلى أكثر من 100 اتحاد . وعليه اهتمت اللجنة الأولمبية بالمساهمة ومساعدة الكثير من الدول لإقامة البطولات والمسابقات الرياضية على مختلف الأنطقة مثل الإقليمي والجغرافي على سبيل المثال : بطولة قارتي أمريكا (دورة الألعاب الأمريكية) Pan American Games ، وأخرى جزء عن قارة (دورة البلقان) ، وأخرى على المستوى القاري ، دورة الألعاب الآسيوية (Asian Games) ودورة على المستوى السياسي دورة ألعاب الكومنولث البريطانية (British Commonwealth Games) أو على المستوى العقائدي (دورة الصداقة والسلام بالكويت عام 1989) بالإضافة إلى ذلك تم تنظيم بطولات خاصة مثل دورة ألعاب الجامعات Universities عن طريق الإتحاد الدولي لرياضة الجامعات Federation International du Sport Universitaire ، وكذلك تم إنشاء الإتحاد الدولي للرياضة المدرسية (ISF) وأيضاً للمعاقين . حيث بدأت أول دورة رياضية للمعاقين في إنكلترا في مهرجان مدينة ستوك ماندفيل Stoke Manville في عام 1948م . حيث أدى ذلك إلى تشجيع الكثير من دول العالم لتنظيم ألعاب المعاقين مع التركيز على نوعية الألعاب ونوعية الإعاقة (البتير ، الشلل الدماغي ... إلخ) مما أدى إلى زيادة الإهتمام العالمي لألعاب المعاقين والذي أدى في النهاية إلى تنظيم أول دورة أولمبية للمعاقين في ولاية كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1981م في ثمانية ألعاب غير أولمبية مثل كمال الأجسام ، بولينغ ، رماية ، حمل الأثقال ، الكرة الناعمة ، تايكوندوا ، والتزحلق على الماء .

أما بالنسبة للرياضات ، فيصعب أن نسلّم بأن لعبة البيسبول وكرة السلة وكرة القدم الأمريكية ليست من الألعاب الجماهيرية ، حيث تعتبر كرة السلة من أول خمسة ألعاب رياضية شعبية وجماهيرية . وبالطبع كرة القدم الأمريكية تختلف تماماً عن اللعبة الشعبية الأولى عالمياً كرة القدم (Soccer) . حيث دلت الإحصائيات الأخيرة في بطولة كأس العالم بكرة القدم والتي أقيمت بالولايات المتحدة الأمريكية عام (1994) بأن أقل عدد مشاهدين شاهد مباراة كرة القدم بالبطولة (كوريا × بوليفيا) وصل إلى 45 ألف متفرج . وشاهد مباريات كرة القدم بالدورة الأولمبية بأتلنتا عام

1996 ما يقارب من 2 مليون مشاهد . ومؤخراً بدأت كل من اليابان والولايات المتحدة الأمريكية بالسعي الجدي لتطوير اللعبة لديهم وزيادة شعبيتها عن طريق القطاع التجاري والدعاية . حيث استطاعت اليابان مناصفة مع كوريا الجنوبية بالفوز في تنظيم نهائيات كأس العالم لعام 2002 ، وهذا دليل واضح على سرعة انتشار اللعبة وشعبيتها العالمية . ودليلاً على ذلك وصل عدد الدول المشاركة في تصفيات كأس العالم إلى 194 دولة تقريباً . وللعلم بأن أكثر من ثلث الألعاب المدرجة ببرنامج المسابقات الأولمبية ليست على مستوى شعبي مناسب مثل الرماية (السهم) ، والتجديف ، الفروسية ، المبارزة ، الشراع ورفع الأثقال . هذا الوضع طرح السؤال بمدى فاعلية هذه الألعاب في جذب المشاهدين وبالتالي المردود المالي المتوقع منه وهل العناية بمسابقة الهواة تساوي هذا الإهتمام بهذه الألعاب أو أن تكون محصورة على الألعاب الجماهيرية فقط؟ والتي بالطبع كان من أهم نتائجه هو عدم إدراج بعض الألعاب بالبرنامج الأولمبي مثل البيسبول (وإن اتجهت هذه الألعاب نحو الإحتراف) والكريكيت ، الغولف ، وتنس الطاولة ، في حين تم إدراج لعبة التنس مؤخراً وهذا يعني أنه كلما زاد عدد الممارسين للعبة ، ستكون فرصة إدراجه بالبرنامج الأولمبي أكبر .

ومع أن هناك ألعاب فردية كانت وما زالت من الألعاب المفضلة التي تدرج في كل دروة ألعاب منذ العهد اليوناني مثل ألعاب القوى والسباحة والمبارزة إلا أن لعبتي كرة الطاولة والتنس الأرضي دخلت متأخرة إلى البرنامج الأولمبي . وما زالت بعض الألعاب الفردية مثل البادمنتون (الريشة الطائرة) غير مدرجة ؟

وعندما نذكر عدد المشاركين بالألعاب في الدورات الأولمبية نجد أن لعبتي ألعاب القوى وكرة السلة ما زالوا بالمرتبة الثانية بعد كرة القدم . كذلك هناك علاقة كبيرة بين الحالة الإقتصادية لدول العالم ومدى استعدادهم للمشاركة في هذه الألعاب أو في أنشطة الإتحادات الدولية ، فنجد أن كوريا الشمالية وهي تعتبر من الدول النامية لديها فقط مساهمات في 20 إتحاد دولي وكوبا في 21 . أما الدول الأوربية فهي المحرك الرئيسي لهذه الإتحادات فهناك 23 دولة أوربية تشارك بأنشطة أكثر من 20 اتحاد تقريباً . و30 دولة (تركيا ، اليونان ، إيرلندا) تشارك في أنشطة 16 - 20 اتحاد وثمانية دول (ألبانيا ، أندورا ، قبرص ، إيسلندا ، ليشتين ، مالطا ، موناكو وسان مارينو) تشارك في أنشطة أقل من 16 اتحاد دولي . لذلك فنجد في النهاية أن أكثر من نصف دول العالم تشارك في أنشطة أقل من 15 اتحاد دولي وهي غالباً من الدول النامية .

ومن المفيد أن نلقي الضوء أو نقارن بين البرنامج الأولمبي والبرنامج القاري عند تنظيم مثل هذه البطولات أو الدورات المجمعّة . سنجد أن هناك ألعاب لها شعبية كبيرة على المستوى القاري ، ولكنها أقل شعبية على المستوى العالمي ، فعلى سبيل المثال لعبة البيسبول تشترك فيها أكثر من 33 دولة في دورة (Pan American) والتي تقام بين القارتين الأمريكيتين منذ بداية تنظيم الدورة . وأيضاً هناك دول أخرى مثل اليابان وتايوان والتي تعتبر البيسبول هي اللعبة الأولى على المستوى المحلي للاعبين الهواة والمحترفين ، وذلك من خلال الإحصائيات اليابانية لأكثر الألعاب شعبية ومن ثم لعبة الجودو ، هذا وقد تم تنظيم العديد من البطولات في اللعبة منذ 1974 . وفي أوروبا تعتبر إيطاليا وهولندا من أنجح وأقوى الفرق في أوروبا . وهناك لعبة مشابهة للعبة البيسبول تلعب في فنلندا فقط تسمى بيسبالو . ومثل آخر لمثل هذه الألعاب الجماهيرية لعبة البادمنتون (الريشة الطائرة) والتي تعتبر من أكثر الألعاب شعبية في كل من إندونيسيا وماليزيا ، حيث تم إدراج اللعبة في دورة الألعاب الآسيوية والتي أقيمت سبع مسارات آخرها 1978م .

ومن ضمن الألعاب الأخرى لعبة كرة الطاولة في كل من الصين واليابان والتي يعتبرون من الدول المتقدمة باللعبة وتحظى بشهرة واسعة في تلك المنطقة .

أما لعبة الفوتبول الأمريكية فنجد أن انتشارها محصور في أمريكا وكندا وجزء من المكسيك ، وإن بدأت بعض الدول الأوروبية مثل ألمانيا وإنكلترا يلعب الفوتبول ولكن بتحفظ كبير لقلة شعبيتها . وكذلك تعتبر لعبة الركبي من الألعاب المشابهة للعبة كرة القدم والفوتبول الأمريكية ، حيث إن لهذه اللعبة شعبية دولية مناسبة تأتي بعد كرة القدم . فتلعب في أغلب دول رابطة الكومنولث مثل الهند وماليزيا وسنغافورة وأستراليا ونيوزيلندا وجنوب إفريقيا . وهناك دول أوروبية أخرى بدأت مزاولتها بصورة فعالة مثل فرنسا ورومانيا وكذلك روسيا . فقد تم تنظيم بطولة أوروبا للركبي وشاركت فيها بعض الدول الأوروبية مثل ألمانيا .

أما لعبت الكريكييت فنجد انتشارها محصور على بعض دول الكومنولث وخصوصاً سيلان والهند وباكستان ... إلخ ، ولكن شعبيتها تقل عن شعبية لعبة الركبي . وهناك لعبة فردية أخرى بدأت بالانتشار وهي لعبة الكرة الناعمة . فهناك أكثر من 40 دولة منظمة للإتحاد الدولي للكرة الناعمة والتي بدأت بـ 4 فرق فقط بالمشاركة في أنشطتها عام 1952 ، وهي لعبة مشابهة للبيسبول تنتشر في دول الأمريكيتين والشرق الأقصى ، وكان للعبة صدى تنافسي جيد في دول ألعاب جنوب الباسفيك عام 1971م . وكذلك في أمريكا الوسطى ودورة ألعاب البحر الكاريبي عام 1974م . وشاركت 11 دولة في أول بطولة عالم للكرة الناعمة (للرجال) عام 1966م في مكسيكوستي .

أما النساء فهم سباقون باللعبة فقد أقيمت أول بطولة للعبة في أستراليا عام 1965م . وأخيراً تم إدراجها بالبرنامج الأولمبي كلعبة مكملية فقط وليست في برنامج الميداليات الأولمبية في أتلنتا 1996م.

أما بالنسبة للألعاب الشتوية ، فلم تستطع الحركة الأولمبية (اللجنة الأولمبية) من تطوير الألعاب الشتوية بسرعة وذلك لظروف الحرب العالمية الثانية ، حيث أقيمت أول دورة أولمبية عام 1924م ، وكان البرنامج يحتوي على الألعاب التالي :

السرعة ، الرقص ، الهوكي الجليدي ، القفز ، التزلج المنحدر (المتعرج) . ووصلت دورة هذه الألعاب في دورة ليك بلاسيد Lake Placid عام 1980 ، بمشاركة 1283م لاعب من 38 دولة بما فيهم الصين الشعبية والتي كانت غائبة عن المشاركة لمدة 28 عاماً . أما في آخر دورة في سلت ليك سيتي بأمريكا عام 2002 ، فقد وصل عدد الدول المشاركة إلى 77 دولة وعدد اللاعبين إلى 2399 لاعب .

أما بالنسبة لقوانين الألعاب فنجد أن الاختلاف ليس فقط في الألعاب المتشابهة مثل كرة القدم والفوتبول الأمريكية والركبي ، ولكن نجدها في اللعبة الواحدة . فمثلاً كرة السلة تعتبر مثلاً واضحاً لهذه الاختلافات . حيث ينص قانون اللعبة على أن فترة الاحتفاظ بالكرة قبل تمريرها أو تسديدها هو 30 ثانية ، في حين نجد في دوري كرة السلة الأمريكي للمحترفين (NBA) الفترة 24 ثانية . ونجد أن الإتحاد الأمريكي للجامعات بكرة السلة (NCAA) لم يحدد وقت بالنسبة للاحتفاظ بالكرة ، في حين يتبع الإتحاد الأمريكي لكرة السلة (الهواة) (USBF) القوانين الدولية في اللعبة . علماً بأن جامعة أيوا Iowa واكلوهوما Oklahoma يلعبون كرة السلة النسائية بعدد 6 لاعبات وليس 5 .

وأيضاً نجد في الولايات المتحدة بعض القوانين الخاصة بهم في لعبة كرة القدم ، ففي بطولة الجامعات والمحترفين تلعب ضربة الجزاء من منتصف ملعب الخصم ، ويعطى اللاعب فقط 5 ثواني للتقدم بالكرة وإحراز هدف ، والتي رفضها الإتحاد الدولي بشدة وحذر الولايات المتحدة في اتباع قانون اللعبة وخصوصاً الجامعات ، إلى أن ألغى الإتحاد الأمريكي القانون واتباع القانون الدولي للعبة .

أما في سياق نجاح الألعاب في حفز اللاعبين وال جماهير لمزاولة أو مشاهدة اللعبة ، فإنه يمكن القول بأن ليس صحيح أو شرط بأن تكون للعبة نفس الشهرة في عدد اللاعبين والمشاهدين وذلك لأسباب عديدة . فمثلاً لعبة الملاكمة تعتبر من الألعاب الغنية ، وقد لا تتوفر فيها المواصفات الرياضية المعنوية كالروح الرياضية والهدف الأساسي من لعب الرياضة ، ولكن هناك بعض الدول وخصوصاً الشيوعية والنامية

تلعب رياضة الملاكمة دوراً بارزاً في تحفيز الجماهير للعبة وتحقيق الإنجازات الرياضية القارية العالمية مثل كوبا والصين اللتان تبذلا جهوداً كبيرة لإعداد ملاكميها للدورات الأولمبية والبطولات القارية . ففي دورة ألعاب ميونخ حصلت الدول النامية على ثلاثة ميداليات ذهبية ، أربعة فضية وثمانية برونزية . وفي دورة موسكو فازت كوبا بمفردها على عشرة ميداليات ستة منهم ذهبية . وفي حين منعت كل من السويد وأيسلندا ملاكمة المحترفين في بلديهما . وعليه فنجد أن اللعبة (الملاكمة) تغري اللاعبين (وخصوصاً الفقراء) أكثر من الجمهور .

بالمقابل نجد أن لعبة السباحة تم تصنيفها كلعبة مشوقة للمشاركين أكثر من المشاهدين ، وإن بدأت تغير مسارها وبدأت تمتع الجماهير أيضاً خصوصاً القفز والرقص المائي.

وفي ضوء المنظور التنافسي ، نجد أن الألعاب الجماعية تكون لها شعبية أكثر من الألعاب الفردية فيما عدا لعبتي ألعاب القوى والسياسة ، والتي تهتم دول العالم بتنظيمها وإقامة البطولات الدورية خصوصاً ألعاب القوى .

هذا وقد يكون سبب عدم اهتمام العالم بالألعاب الفردية لقلة البطولات الدولية سابقاً ، ولكن استطاع اتحاد السباحة الدولي تغير هذا الوضع في عام 1973 عندما نظم أول بطولة عالم بالسباحة ، وأيضاً نظم الإتحاد الدولي لألعاب القوى أول بطولة عالم في هلسنكي 1983 . حتى في اليونان والتي كانت تحاول بشتى الطرق الإحتفاظ بالعادات الرياضية القديمة وخصوصاً للألعاب الفردية ، وجدت أن الألعاب الجماعية أصبحت أكثر شعبية من الألعاب الفردية لديهم . فهناك عاملين أساسيين لهما الأثر أو الفضل في زيادة شعبية الألعاب الجماعية عن الفردية أولاها : التطور الكبير في المستوى الفني لعبة واللاعبين في الدول الغربية (كرة القدم – كرة السلة) . والثاني : هو النظرة الإجتماعية أو القيمة الإجتماعية لألعاب الجماعية وما يتخلله من ترابط وتماسك بين لاعبي الفريق الواحد ، والذي بالتالي يعود عليهم بنتائج اجتماعية غير مميزة كمجموعة واحدة ، وذلك خصوصاً في الدول الشرقية (الشيوعية) .

من الظواهر المهمة في تطور البطولات الدولية هو تنظيم البطولات الدولية للمراحل السنوية المبكرة ودخولهم إلى حلقة المنافسات الرياضية الدولية ، بالإضافة إلى الكثير من البطولات العالمية الأخرى مثل بطولة المدارس العالمية وكذلك البطولات القارية والإقليمية . ففي آسيا على سبيل المثال نظمت أول بطولة أسيوية بالسباحة للمراحل السنوية من 10 – 16 سنة في بانكوك 1973م . وأيضاً بدء اتحاد التنس الدولي بتنظيم الكثير من بطولات التنس للمراحل السنوية المختلفة ابتداء من سن 10 سنوات ، وحدد

اتحاد الجمباز الدولي سن تحت 16 سنة للعب في المنافسات والبطولات العالمية ، وإن كان سن لاعب الجمباز في الدورات الأولمبية هو 14 سنة .

وبعد كل هذا السرد ، هل نستطيع أن نعرف ما هو مستقبل مثل هذه الدورات الدولية؟ وهل ستستمر أو ستقف أم ... ؟ بعد دورة ميونخ 1972 قال المهتمين بالبطولات العالمية أن عدد المسابقات وصل لرقم كبير جداً (300 بطولة) ، وهذا بالطبع أدى إلى التفكير جدياً في حجم المسابقات ، ولذلك تعهدت اللجنة الأولمبية الدولية بمحاولة تقليل العدد كلما أمكن ، ولكنها لم تستطع بل لأسباب كثيرة زادت المسابقات من 195 سباق في ميونخ إلى 198 في مونتريال 1976 ، و 203 في موسكو 1980 ، و 215 في لوس أنجلوس 1984 ، وفي سول 1988 وفي برشلونة 1992 إلى 271 ، وأتلنتا في عام 1996 وسيدني 2000 إلى 300 ، وفي أثينا 2004 ولندن 2012 إلى 301 .

وفي نفس الوقت تزايدت المسابقات والبطولات القارية يوماً بعد يوم . فمن خلال مراجعة أهم التغيرات التي حدثت والتي كان لها تأثير على تطور الحركة الرياضية هو تنظيم البطولات القارية والبطولات الإقليمية ، حيث أتاحت الفرصة للكثير من الألعاب الحديثة بالدخول المجال الدولي . وخلال الثلاثين سنة الماضية زادت الدورات الإقليمية بشكل ملحوظ وعلى غرار الدورات الأولمبية العالمية (كل أربع سنوات) ، ولكن أغلبها يتم تنظيمه باستمرار وخلال فترات قصيرة (سنوي أو كل سنتين) ، مثل دورة ألعاب البلقان في أوروبا والتي تشترك فيها يوغوسلافيا (القديمة) ، بلغاريا ، رومانيا واليونان حيث يتنافسون سنوياً . وبالمقابل فهناك دورات مشابهة لا تنجح لأسباب عديدة ، وذلك قبل أو عند تنظيمها مثل الدورة الإفريقية التي نظمت لأول مرة عام 1965 في البرازيل بالكونغو ، والتي أدت إلى توقف تنظيم مثل هذه الدورات حتى عام 1973م في نيجيريا بسبب أمور وشؤون سياسية ومالية والتي من بعدها تم إلغاء دورات 1967 ، 1969 ، 1971 وأقيمت الدورة الثانية عام 1978 ، ولكن ألغيت الدورة الرابعة في نيروبي 1982 .

أما في أمريكا ، فبالإضافة لدورة بان أمريكان للألعاب ، فهناك دورة ألعاب أمريكا الوسطى والبحر الكاريبي ، وكذلك دورة ألعاب أمريكا الجنوبية وجورة بوليفياريان . علماً بأن أول دورة إقليمية أقيمت بعد بدء الدورات الأولمبية الحديثة هي دورة ألعاب الشرق الأقصى – حيث اشتركت كل من الصين – اليابان والفلبين في أول دورة عام 1913 وبعدها بسنة اشتركت ماليزيا وتايلند للدورة واستمرت الدورة لمدة 20 سنة

تقريباً ، حتى تم تأسيس المجلس الأولمبي الآسيوي في عام وقام بعد تنظيم دورة الألعاب الآسيوية عام 1951 في الهند وكان آخرها في بوسان بكوريا عام 2002.

وأيضاً نظمت الدول العربية بتوجيه سياسي من جامعة الدول العربية أول دورة ألعاب رياضية في 1960 – ودورة الخليج العربي بكرة القدم في عام 1970 بالبحرين .

أما بالنسبة للبطولات العالمية في الألعاب الفردية أو الجماعية المفردة (لعبة واحدة) فلقد أخذت منحى كبير وشعبية مميزة بعيدة عن طبيعة تنظيم الألعاب الأولمبية أو دورات الألعاب المختلفة . فعلى سبيل المثال كانت لعبة التنس ضمن البرنامج الأولمبي منذ 1924 ، ولكن سطع وزادت شعبيتها أكثر خلال بطولة ديفز العالمية والتي بدأت عام 1990 بين الولايات الأمريكية وبريطانيا ، وكذلك دورة ويمبلدون وفرنسا المفتوحة وكذلك استرالي ونيويورك (أمريكا) ، حيث أعطت نكهة أخرى للعبة وشعبية كبيرة ، حيث وصل عدد الدول التي تشارك في مثل هذه البطولات 80 دولة . وكذلك لعبة الغولف حيث يتم تنظيم بطولات عالمية في مختلف دول العالم مثل اليابان ، اسكتلندا ، أمريكا ... إلخ ، وذلك منذ إلغائها من الدورات الأولمبية عام 1904 . وهناك ألعاب أخرى تنظم لها بطولات على مستوى عالمي مثل بطولة كأس العالم لكرة القدم وكأس توماس للعبة البادمنتون ويتنافس أحسن لاعبي كرة الطاولة على كأس سيوتلنغ وفي أوروبا هناك البطولة السنوية بكرة السلة والطائرة واليد والقدم والهوكي وأيضاً لعبة كرة الماء والتي لها شعبية مميزة في أوروبا وخصوصاً في دول شرق أوروبا .

أم من حيث التكلفة المالية التي تنظم من خلالها هذه البطولات الدولية بمختلف أنواعها ، فلقد مرت الكثير من الدورات الأولمبية والدولية والقارية والإقليمية بعقبات مالية أدت إلى إلغاء بعض هذه البطولات والبعض الآخر تعرض لمشاكل مالية لاحقة.

ففي المذكرة لتي رفعها سكان ولاية كلورادو الأمريكية عم 1972 ، صوّت أهالي الولاية ضد مبدأ أو الموافقة على تخصيص مبلغ أربعة ملايين و 200 دولار لإقامة الدورة الأولمبية الشتوية لعام 1976 ، والتي كانت ستنظمها مدينة دنفر بعد اختيار اللجنة الأولمبية لها ، وكان سبب رفض السكان تخصيص المبلغ المذكور للدورة بأنه غير كافي وقد تصل تكاليف الدورة لأكثر من 12 مليون دولار أو حتى إلى 35 مليون ؟ والتي بالطبع ستؤثر على ميزانية الولاية والمدينة بصورة خاصة ، وكذلك لخوفهم من أن تكون الفائدة من الدورة للشركات التي ستساهم في توفير خدمات

الدورة فقط ، مثل : شركات الطيران ، الفنادق ، المطاعم ، المصارف ومصايف الترحلق فقط . وأيضاً كان من أهم الأسباب خوفهم من تدمير الطبيعة الخلابة لديهم لتجهيزها للدورة الأولمبية لمدة 15 يوم فقط ، وخوفهم لتحويلها لمناطق صناعية تفقد فيها المدينة جمال طبيعتها ، وعليه فكانت هذه الدورة أول دورة أولمبية يتم رفضها من قبل السكان المحليين . وكذلك نفس الحدث وقع في كل من كانتونز من بيرن زيورخ في سويسرا عام 1969 في الحصول على الدعم الكافي لتنظيم دورة الألعاب الشتوية لعام 1976م ، وذلك لإهتمام معارض الدورة في توفير وصرف الأموال المتوفرة في بناء المنشآت الرياضية التي من شأنها أن تساعد السكان لممارسة أنشطتهم المفضلة في حمامات السباحة المغطاة وتوفير الأرض الصناعية للعبة هوكي الجليد ... إلخ وأيضاً واجهت مدينة ليك بالاسيد عندما نظمت دورة الألعاب الشتوية عام 1980م لعجز مالي كبير أدى بالتالي إلى خسارتها المادية الغير متوقعة.

هذه الأحداث تعتبر مؤشراً واضحاً لمدى أهمية توفير الدعم الحالي لتنظيم مثل تلك الدورات والتي وصلت إلى معدلات ضخمة جداً فعلى سبيل المثال وصلت ميزانية دورة ميونخ 1972 إلى 600 مليون دولار ومونتريال 1976 إلى 900 مليون وموسكو 1980 إلى أكثر من بليون دولار وفي أثينا 2004 تضاعفت ميزانية الدورة من 4 بليون دولار إلى عشرة بسبب الإجراءات الأمنية التي كلفت الدورة الكثير من الأموال . وأن توفير مثل تلك الأموال لتنظيم الدورات الأولمبية أصبحت الخطر الحقيقي ضد الدورات والبطولات الرياضية والتي ستلعب دوراً بارزاً في نجاح أو إخفاق بطولات القرن العشرين والقرن الحادي والعشرين . لذلك بدأت الدول التي ترغب في تنظيم مثل هذه البطولات بالبحث عن مصادر تمويل مختلفة سواء من حكوماتهم المركزية أو المحلية وكذلك من الشركات الخاصة الداخلية والخارجية ، حتى تستطيع أن تقف على رجليها بثبات مثل ما حدث في دورة لوس أنجلوس 1984 والدورات التي تبعها حيث ساهم القطاع التجاري مساهمة فعالة في تنظيم الدورة وتسهيل مهمة المدن والدول التي ترغب في تنظيم بطولاتها مستقبلاً .

ولم تخلو المقترحات والأفكار لإيجاد أحسن السبل وأقل السبل تكلفة لتنظيم مثل تلك المسابقات العالمية ، كان من أحد الأفكار هو إقامة الدورة الأولمبية في مكان واحد بالعالم مثل اليونان أو فنلندا أو سويسرا ، والإقتراح الآخر كان زيادة فترة تنظيم الدورة من أربع سنوات إلى ستة ، أو تنظيم الدورة في أكثر من مدينة في دولة واحدة مثل بطولة كأس العالم لكرة القدم والتي تنظم في ثمانية مدن تقريباً ، أو في دولتين (بطولة كأس العالم 2002 في اليابان وكوريا الجنوبية) أو عند طريق إيجاد ممولين تجاريين يساهمون بصورة فعالة في الصرف على البطولة أو الدورة كما حصل في

البطولات العالمية من بداية الثمانينات وخصوصاً في الدورات الأولمبية من 1984 في لوس أنجلوس . وأن مصير مثل هذه الدورات سيكون اعتمادها على عاملين أساسيين : (1) الدعم الحكومي ، (2) ودعم القطاع التجاري (الخاص) .

الفصل الثاني

المسابقات والدورات الرياضية

الفصل الثاني

المسابقات والدورات الرياضية

تعريف المسابقات والدورات الرياضية

ماذا نعني بالمسابقات والدورات الرياضية ؟ المسابقة في اللغة العربية مشتقة من الفعل سبق . إلى أمر ما يعني تقدمه وجاء قبلة . وسبقه علي أمر ما تعني غلبة . أما المنافسة في المصطلح اللغوي (الرائد) هو اسم الفعل نافس بمعنى "باراه فيه ونافسه" أما الدورة فهي "المرّة من دار" والدورة الرياضية تعني "طائفة من المباريات الرياضية من نوع واحد أو من أنواع مختلفة تجري في مدة محدودة" . إذا نستطيع أن نستخلص إن المصطلحين منافسة ومسابقة يستخدمهما لمعني واحد . وفيما يلي فإن كلمة مباراة أو كلمة منافسة أو كلمة مسابقة تم استخدامها بمعنى واحد . أما في المعاجم الإنجليزية فإن كلمة منافسة تقوم أيضا مقام كلمة مباراة أو مسابقة . ففي قاموس ويبستر فالمنافسة الرياضية تعني "المشاركة الرسمية في رياضة منظمة. أما قاموس لونك مان للغة الإنجليزية العصرية فيعرف المسابقة الرياضية علي إنها "اختبار للقوة ، المهارة ، القدرةالخ" .

ولقد اهتم بعض رواد التربية الرياضية بدراسة المسابقات والدورات الرياضية . وقد انطلق هؤلاء الرواد بوضع العديد من المفاهيم التي نبعث من فلسفات مختلفة . ففي عالمنا العربي - علي سبيل المثال - يتمثل مفهوم الدورة الرياضية في التعريف الموضوع من قبل شلتوت ومعوض (1974) وهما من أوائل الرواد العرب اللذان كتبوا حول هذا الموضوع ، حيث انهما عرفا الدورات الرياضية علي إنها "سلسلة المنافسات التي تقام بين مجموعة من الوحدات أفراد كانوا أو جماعات بقصد تحديد الفائزين من بينهم أو ترتيبهم حسب نتائجهم .

أما التعريف الآخر الذي يذكره (1977) في كتابه (البطولات والدورات الرياضية وتنظيمها) يرى فيه إن "البطولة والدورة الرياضية هي سلسلة من المباريات (أو المقابلات أو المنافسات) الرياضية التي تقام بين وحدات رياضية لمعرفة أحسن هذه الوحدات أو لترتيبها فيما بينها من جهة الأداء الرياضي".

وفي نفس الإتجاه تري ملوخية (1978) أن الدورات الرياضية تعني "سلسلة من المباريات التي تقام بين وحدات رياضية أو بين هيئة أو هيئات مختلفة لمعرفة أحسن هذه الوحدات بقصد تحديد الفائزين وترتيبهم حسب نتائجهم " .

ويدعمهم هذا الاتجاه كل من قطب وذنون وعمر (1984) في كتابهم الادارة والتنظيم في مجال التربية الرياضية حيث أنهم عرفوا الدورات الرياضية بأنها عبارة عن "سلسلة من المباريات الرياضية التي تقام بين مجموعة من الفرق أو الهيئات أو الأفراد بغرض تحديد الفائزين من بينهم وترتيب النتائج التي يحصلون عليها ومعرفة أفضل وأحسن الفرق والأفراد المشتركين في الدورة أو التنظيم الرياضي .

ويسمىها الحماحي (1986) برياضية المنافسات ويقول أن هدفها "هو التفوق على المنافس ، أو الارتقاء بمستوي الأداء البدني والمهاري والخططي ، ولذا فإن الرياضي يبذل أقصى قواه أقصى ما تسمح به استعدادته وقدراته البدنية والنفسية لتحقيق هدفه.

أما في المصادر الإنجليزية ، فإن مفهوم المسابقات والدورات الرياضية تناولته بعض المعاجم المتخصصة في مجال التربية البدنية والرياضة باهتمام وتركيز . ففي قاموس الرياضية عرف جو منجس ، 1949 المسابقة الرياضية بأنها "الرياضة أو اللعبة أو المباراة التي تتطلب تنافس شخص أو أشخاص ضد آخرين ، وقس على ذلك جميع المسابقات المنظمة" .

وفي قاموس علوم الرياضية والتمرينات (1991) فالمسابقة أو الدورة الرياضية لها تعريفان التعريف الأول يرى بأنها "حالة من الإنجاز التي يتوقع فيها المشاركين بأن هناك تقييم لأدائهم" .

أما التعريف الثاني فيرى أن الدورة أو المسابقة تعني "التفاعل الاجتماعي الذي يجمع أفراد أو جماعات للكفاح على هدف والذي يدركه أو يحصل عليه أحد هؤلاء الأفراد أو المجموعات" .

ومن وجهة نظرنا ، أن هذا التعريف يعتبر تعريفاً تربوياً شاملاً بل قد يكون من أفضل التعريفات التي قرأنا في مفهوم التنافس الرياضي . أما في قاموس علوم الرياضة فإن التنافس "في الرياضة يعني المباراة بين أشخاص أو مجموعات أو فرق أو دول والتي تم ترتيبها مسبقاً بناءً على مبدأ تساوي الفرص" .

ومن خلال المراجعة المستفيضة للجهود العلمية المتعلقة بالدورات والمسابقات الرياضية ، والقراءات السابقة لمعنى ومفهوم الدورات والمسابقات الرياضية يري الكاتبان بأن هناك تباين وتقارب وتطور في المفاهيم والتعاريف قديماً وحديثاً . إلا أن الاتجاه الحديث قد أخذ ينادي بالتخصص والتركيز علي المجالات المختلفة لهذا الحقل من المعرفة . فالمفاهيم الرياضية قد تطورت كثيراً بتطور علوم الرياضة والتربية البدنية في العصر الحديث . ونتيجة لهذا التطور جرت الكثير من المحاولات والجهود

العلمية لتحليل وتوضيح عناصر ومميزات الدورات والمسابقات الرياضية وما يميزها عن باقي المسابقات أو اللقاءات الأخرى . ولقد قام ذوي الاختصاصات في هذا المجال بوضع العديد من السمات العامة والمعايير المقننة المدروسة للدورات والمسابقات الرياضية . وفيما يلي حصر لأهم سمات ومعايير الدورات والمسابقات .

1- **المشاركين :** ويقصد بالمشاركين الأشخاص أو الجماعات أو الهيئات والمؤسسات أو الفرق والأندية أو الدول التي تشارك وتشارك في فعاليات مباريات أو مسابقات الدورة .

2- **الوقت أو الزمن :** ويقصد به الدقيقة ، والساعة ، واليوم ، والأسبوع ، والشهر ، والفصل ، والسنة لإقامة فعاليات الدورة أو المسابقة من الافتتاح حتى الختام .

3- **المكان :** ويقصد به الدولة ، والإمارة ، والمدينة ، والمحافظة ، والحي ، والشارع ، والمبني ، والملعب أو الصالة أو المساحة المزمع إقامة فعاليات الدورة عليها .

4- **الإداريين :** وهم الأشخاص أفراداً كانوا أو جماعات ، أو الهيئات أو المؤسسات التي ستقوم بمسؤولية الإشراف أو إدارة الدورة كاملة ابتداءً بالفكرة والتخطيط وانتهاءً بالتقويم .

5- **النشاط :** ويقصد به المسابقة أو اللعبة أو المهارة أو التمرين أو الجهد الذي يتطلب استخدام البدن في المنافسة .

6- **الدورية :** ويقصد به مرات تكرار النشاط . سواء أكان ذلك سنوياً ، فصلياً ، شهرياً ، أسبوعياً ، يومياً ، أو خلال فترة زمنية محددة (كل أربعة سنوات مثلاً كالدورات الأولمبية) . أو سواء كان ذلك لمرة واحدة .

بعد قراءة وفحص المعايير السابقة للدورات والمسابقات الرياضية يتضح لنا بأن التعريف الشامل للمسابقات أو الدورات الرياضية يجب أن يكون شاملاً تتوفر فيه جميع الستة العناصر الضرورية لمسمى الدورات الرياضية ، لذا فإن المؤلفان يروا أن العمل على وضع تعريف شامل ودقيق يتم من خلاله ترجمة دقيقة لمفهوم وفلسفة المسابقات والدورات الرياضية أمر ملح في الوقت الحاضر . وعليه فإن الكاتبان يقترحان التعريف التالي الذي استمداه من خلال القراءات السابقة لجهود الرواد السابقين في تعريف المسابقات والدورات الرياضية :-

الدورات والمسابقات الرياضية تعني مجموعة من المباريات أو المنافسات الرياضية الدورية لنشاط أو أنشطة رياضية متعددة تقام بين مجموعة من الأفراد أو الفرق أو الهيئات في أماكن معروفة وأزمنة وأوقات محددة تحت إشراف وتنظيم مؤسسة أو هيئة أو اتحادات رياضية .

السمات العامة للدورات الرياضية

يتضح من خلال التعريف السابق ، أن هناك سمات عامة للدورات الرياضية ، متى توافرت هذه السمات في أي تجمع رياضي استطعنا أن نطلق عليه مسمى دورة أو مسابقة رياضية . ومن أهم السمات التي يمكن توفرها في الدورة الرياضية مايلي :-

- 1- ينبغي أن يكون للدورة هدف واضح ومحدد ومعرف من قبل المشاركين والمنظمين والمعنيين بشؤون الدورة .
- 2- يشترط اشتراك أكثر من فريق رياضي في لعبة أو مسابقة واحدة على الأقل سواءاً على المستوى المدرسي أو المحلي أو الإقليمي أو الأولمبي أو الدولي .
- 3- إقامة الدورة في مكان معلوم وفترة زمنية محددة .
- 4- أن تكون الدورة تحت إشراف هيئة رياضية (اتحادات رياضية ، لجان أولمبية ، مؤسسات رياضية متخصصة ، الخ).
- 5- أن تتواجد لجنة عليا مختصة ومتخصصة لإدارة الدورة والاشرف على فعاليتها.
- 6- أن يتواجد تنظيم دقيق وقواعد تحدد اللقاءات وطرق اللعب والمباريات والفائزين وطرق التسجيل وتحدد المستويات المطلوبة .
- 7- أن يتم إدارة المسابقات والمباريات بواسطة حكام معتمدين دولياً أو محلياً .
- 8- وجود لوائح وأنظمة وتعليمات وقوانين وقواعد فنية وإدارية توضح حقوق وواجبات ومسؤوليات جميع المساهمين أفراداً أو جماعات .
- 9- توفر المنشآت والأجهزة والأدوات بالموصفات القانونية والخاصة للمسابقات أو الألعاب التي يتم عليها التنافس .

أنواع وأشكال الدورات والمسابقات

إن للدورات والمسابقات الرياضية أشكال وأنواع عديدة وأصناف مختلفة بحسب فلسفتها ومفهومها وطبيعة العلاقة بين المتنافسين . ومن هذه التقسيمات المتعددة ما يلي :-

1. التنافس بين شخص واحد وشخص آخر , مثل مسابقات الملاكمة أو المصارعة والكارتيه ... الخ .
2. التنافس بين فريق وفريق آخر مثل مسابقات الألعاب والمنافسات الجماعية ككرة القدم وكرة السلة والكرة الطائرة وسباق اليخوت ... الخ.
3. التنافس بين فرد أو فريق وبين كائن حي من الطبيعة ومثال ذلك التنافس في الصيد (الصراع بين الدب والإنسان) .

4. التنافس بين فرد أو فريق وبين كائنات غير حية من الطبيعة مثال ذلك تسلق الجبال أو تحدي الأمواج .. الخ .

5. التنافس بين فرد أو فريق وبين معيار مثالي (الرقم العالمي مثال ذلك الفريق الذي يسعى لكسب جميع المسابقات ويحقق بذلك سجلاً جديداً أو محاولة تحطيم الرقم العالمي لأحد أنواع الرياضات أو المسابقات .. الخ . ويوضح لنا هذا التقسيم مفهوم التنافس والذي يقصد به اثنين أو أكثر من الأطراف المتقابلة .

أما من حيث الأنواع فهناك الكثير من أنواع المسابقات والدورات الرياضية التي نسمع بها والتي يمكن حصرها إلى سبعة أنواع رئيسية . ويحتوي كل نوع إلى عدة مسابقات أو دورات . وهي على النحو التالي :-

(1) الدورات الأولمبية :

وهذه الدورات تعتبر من أهم وأقدم أنواع الدورات والمسابقات وأشهرها على الإطلاق . وهذا النوع من المسابقات يقام كل أربعة سنوات ، وتشارك فيها تقريباً جميع دول العالم ، وتتضمن تقريباً جميع أنواع الرياضات والمسابقات . وهذه الدورات خاصة بالهواة .

والدورات الأولمبية تنقسم إلى عدة دورات هي على النحو التالي :

- 1- الدورة الأولمبية الصيفية .
- 2- الدورة الأولمبية الشتوية .
- 3- دورة الأولمبياد الجامعية .
- 4- دورة الأولمبياد الخاصة (للمعاقين) .
- 5- الدورة الأولمبية العسكرية .

(2) الدورات والمسابقات الدولية :

وهذا النوع من المسابقات الرياضية يتميز أيضاً بالعالمية ، حيث تشارك فيها معظم دول العالم وتقام تقريباً كل أربعة سنوات غير أنها تفتقد إلى الشمولية في الألعاب والمسابقات وقد تكون محدودة لمسابقة واحدة مثل كرة القدم . ومن أمثلتها :

- أ. مسابقات كأس العالم (لكرة القدم / للكرة الطائرة ...) .
- ب. دورات الصداقة .
- ج. المسابقات الدولية الأخرى كبطولة ومبلدن للتنس و بطولة كأس ديفيد بالولايات المتحدة الأمريكية .

(3) الدورات والمسابقات القارية :

وهذا النوع من المسابقات أو الدورات هي التي يتم تنظيمها علي مستوى القارة أو القارات . وعادة يكون الإشراف عليها بواسطة الإتحادات القارية أو اللجان القارية الأولمبية . ومن أمثلتها .

- أ. كأس الملك فهد لأبطال القارات .
- ب. بطولة أبطال الدوري لقارة أوروبا أو أفريقيا ... الخ .
- ج. أبطال الكؤوس لقارة أوروبا أو آسيا ... الخ .

(4) الدورات والمسابقات الإقليمية :

وهي الدورات التي تشارك فيها فرق على المستوى القومي أو أبطال الأندية الرياضية لمناطق جغرافية أو سياسية أو قومية . وهذه الدورات تقام تحت إشراف اللجان الأولمبية والإتحادات الرياضية المختصة . ومن أمثلة هذه الدورات أو المسابقات .

- أ. دورة البحر الأبيض المتوسط .
- ب. دورة الخليج العربي .
- ج. الدورة الرياضية العربية
- د. دورة الباسفيك .

(5) الدورات والمسابقات القومية .

ومثل هذا النوع من المسابقات أو الدورات تقوم بالإشراف عليه الإتحادات الرياضية المحلية للدولة أو القطر . ويخضع لأنظمة ولوائح خاصة بالدولة . ويشترك في هذه الدورات أو المسابقات المواطنون أو المقيمون المتواجدون داخل الحدود الجغرافية والسياسية لذلك البلد أفراد كانوا أو جماعات . ومن الأمثلة علي هذه المسابقات :-

- أ. الدوري العام في دولة ما .
- ب. بطولة مسابقة الكأس .
- ج. اللقاءات بين الفرق الرسمية .
- د. بطولة المناطق والمحافظات .
- هـ. دوري المؤسسات والهيئات .

(6) الدورات والمسابقات الخاصة :

وهذا النوع من المسابقات أو الدورات تقام أما لفئات خاصة من المجتمع أو أنها تقام في مناسبات خاصة تتعلق بأفراد أو هيئات أو مناسبات وطنية . من أمثلة هذه الدورات أو المسابقات :-

- أ. المسابقات التي تقام في مناسبات خاصة .
- ب. المسابقات التي تقام لتخليد ذكرى أفراد أو مناسبات .

ج. المسابقات والدورات التي تقام للفئات الخاصة (معاقين أو شيوخ أو أطفال) .

(7) الدورات والمسابقات الأهلية أو الغير رسمية :

وهذا النوع من المسابقات والدورات يقصد به جميع المسابقات أو الدورات التي تتم بشكل غير رسمي (بمعني أنها تفتقد إلى عنصر الرسمية) ولا تقوم الاتحادات الرياضية أو اللجان الأولمبية بالإشراف عليها والتي يقوم بالإشراف عليها أشخاص أو هيئات رياضية غير رسمية . ومن أمثلتها :-

أ. المسابقات والدورات لقطاع التعليم (دوري المدارس أو دوري الجامعات .. الخ) .

ب. دوري الفرق الغير رسمية كأندية الأحياء والحواري .

ج. دوري المؤسسات والشركات .

أهمية إدارة المنافسات والبطولات والدورات الرياضية

تعتبر المنافسات والبطولات والدورات الرياضية مظهراً من مظاهر الحياة الرياضية بالدولة ، سواء أقيمت على مستوى الدولة أو المحافظة أو الهيئة أو المدرسة فإنها تقوم لتحقيق أغراض معينة منها :

- إظهار مدى تقدم التربية البدنية والرياضة .
- تقديم كل ما هو جديد أو مستحدث في هذا المجال بقصد نشر الثقافة الرياضية والوعي الرياضي بين الأفراد والجماعات .
- الإحتفال بالمناسبات العامة والأعياد القومية لتظل الفكرة حية في أذهان المواطنين .
- في الحفلات المدرسية تدريب التلاميذ على القيادة والتبعية الصحيحة عن طريق إشراكهم في مسئولية التنظيم والإدارة في هذه الحفلات .
- فيها إشباع لكثير من الحاجات الضرورية للشباب كتعبير حي عن مكونات نفوسهم مما يؤدي إلى إكتسابهم الراحة النفسية .
- فيها ترويح لكل المشتركين فيها والمشاهدين لها .
- والدورات الرياضية هي سلسلة المنافسات التي تقام بين مجموعة من الوحدات أفراد كانوا أو جماعات بقصد تحديد الفائزين منهم أو ترتيبهم حسب نتائجهم .

والمجال الرياضي شأنه شأن أي مجال آخر لا يوتي نتائج المرجوة إلا إذا أحسن تنظيمه وإدارته ، لذا كان من أهم الواجبات التي يجب مراعاتها هي حسن إدارة وتنظيم المهرجانات والدورات والحفلات الرياضية حتى لا يخرج الأمر عن الخط التربوي السليم ، والمهرجانات والحفلات تقام بغرض إحياء ذكرى أو تخليد مناسبة أو إفتتاح وختام الدورات المختلفة مثل الألعاب الأولمبية ، أما الدورات الرياضية وهي التي تقام بصفة دورية كل فترة زمنية محددة وتضم أكثر من لعبة رياضية

جماعية أو فردية ، تتنافس للفوز بها فرقاً أو أفراداً بغرض الإستئثار بشرف إحراز البطولة أو الإشتراك فيها ، وأعلى مراتب هذه الدورات هي بلاشك الألعاب الأولمبية وتليها الدورات الدولية والإقليمية مثل : دورة حوض البحر الأبيض ، الدورة الإفريقية ، الدورة العربية ، الدورة الآسيوية .

والدورات الرياضية هي مجموعة من الألعاب المختلفة تقام بين الفرق الجماعية أو الفردية بقصد الحصول على بطولة أي لعبة على حدة أو بطولات الدورة كلها ، ويرتب الفائزين حسب نتائجهم وما أحرزوه من بطولات .

الأسس الواجب مراعاتها عند تنظيم المهرجانات والدورات والحفلات الرياضية

من الأمور الهامة لنجاح أي نشاط أن يتسم بالنظام الدقيق من التخطيط والتنظيم ، وهذه الأمور هي من سمات الإدارة الفعالة ، وبناء عليه فأى نشاط من الأنشطة التي تقام سواء كان هذا المهرجان أو حفل رياضي أو دورة رياضية ، فيجب تحديد الهدف من هذا النشاط ثم دراسة كافة الإمكانيات المتاحة التي يمكن على ضوءها تحقيق هذا الهدف ، والتي يسهل بعدها عملية التخطيط الجيد لهذا النشاط ، ولهذا يجب على اللجنة المنظمة أن تبدأ بتكوين اللجان المختلفة التي تعمل متضافرة تحقيقاً للغاية المرجوة وبالأسلوب الذي يساعد على إنجاح هذا النشاط ليخرج بالصورة المشرفة ومحققاً لهدفه وتتكون في الغالب هذه اللجان على النحو التالي :

- لجنة الإشراف - تخطيط - تنظيم - وضع الميزانيات .
- لجنة الإعداد .
- لجنة الدعاية والإعلام .
- لجنة الإستقبال والإستعلامات .
- لجنة الملاعب والأدوات .
- لجنة الإقامة والتغذية .
- لجنة الحكام .
- لجنة الجوائز .
- لجنة الافتتاح والختام .
- لجنة إعلان النتائج .

وفيما يلي تفصيل بعض النقاط الهامة في التنظيم :

1. الملاعب :

يجب أن تعد الملاعب قبل المباريات بوقت كاف حيث أن إعدادها بعناية يتطلب وقتاً وجهداً كبيرين أما تخطيطها فيستحسن أن يكون قبل بدء المباريات .

2. الأدوات :

ويجب أن تعد الأدوات المناسبة قبل موعد المباريات بوقت كاف ويجب مراعاة كفايتها من الناحية العددية وصلاحيتها للإستعمال حيث يجري الكشف عليها وإختبار صلاحيتها .

3. حجرات الملابس :

يستحسن أن يلحق بالملاعب حجرات خاصة بخلع الملابس على أن تكون معدة الإعداد المناسب لهذا الغرض .

ويخصص عامل أو موظف لحراسة الحجرة وصيانة محتوياتها .

4. الحمامات ودورات المياه :

في معظم الأحيان يذهب اللاعبون إلى دورات المياه قبل بدء مبارياتهم أو نشاطهم كما أنه كثيراً ما يستخدمونها بعد الإنتهاء من المباريات لذا يجب العناية بها وأن تزود بالمياه الساخنة شتاء وأن تكون قريبة من حجرات خلع الملابس .

5. عدد المتسابقون والسباقات :

يراعى في ذلك عدد المتسابقون وعدد المسابقات والطريقة التي ستجرى على أساسها هذه المسابقات .

6. الملابس الرياضية :

تسهيلاً لمشكلة الملابس الرياضية يجب أن يكون في عهدة المدرسة أو الكلية أو النادي مجموعات مختلفة الألوان من الملابس الرياضية تكفي لأربع فرق كبيرة على الأقل .

7. الزمن :

مهم جداً أن يكون زمن المباريات في حدود المعقول حتى لا يرهق اللاعبون أما في المدارس فيجب ألا تزيد عدد المباريات اليومية عن ساعة ونصف بعد إنتهاء اليوم الدراسي حتى لا يسبب ذلك إستبقاء التلاميذ زمناً طويلاً الذي لا يرضى عنه أولياء الأمور حفظاً للعلاقات بين المنزل والمدرسة ومراعاة لصالح التلاميذ .

8. الدعاية :

من وسائل نجاح أي عمل رياضي من أعمال الإعلان عنه والدعاية له وكذلك الحال في النشاط الرياضي فهو في مدارسنا مازال مبتدئاً يحتاج إلى استخدام مختلف الوسائل للدعاية عنه .

بعض وسائل الدعاية والإعلان :

- استخدام لوحات الإعلان بالملاعب .
- استخدام السبورات بالفصول .
- استخدام الإذاعة المدرسية .
- إرسال النتائج والبرامج للجرائد ومحطة الإذاعة والتلفزيون .

9. البرنامج :

يجب أن يعمل المنظم على أن يكون البرنامج معد وفي متناول يد قادة الفريق قبل موعد بدء المباريات بوقت كاف ويحتوي البرنامج على المواقف الآتية :

- تاريخ المباريات أو الأنشطة .
- موعدها .
- مكانها .
- المشتركون فيها .
- أسماء أعضاء هيئة التحكيم .

10. حفظ النظام :

إن نجاح أي حفل يتوقف على ما يسوده من نظام وما يتخلله من تنظيم لذا يجب أن ترسل بطاقات الدعوة قبل الموعد بوقت كاف وفي المدارس يستحسن الإستعانة بفريق الكشافة أو الجوال بالمدرسة وفي الجامعة يخطر بذلك جهات الأمن .

11. الصحافة :

تخصص دائماً أماكن في الحفل لرجال الصحافة والإذاعة والتلفزيون ووكالات الأنباء ويسمح لرجالها ومصوريتها بالتجول بحرية .

12. الختام :

يجب ألا يقل ختام أي حفل رياضي من حيث القوة والتنظيم عن الافتتاح فختام الحفلات هو الإنطباع الأخير الذي يترك الأثر الدائم في نفوس المشاهدين والمتبارين على حد سواء وتوزع الجوائز إما في نهاية الحفل أو بعد ختام كل نشاط .

متطلبات إدارة الدورات والمنافسات

أولاً : معرفة واستنتاج وقت إقامة الدورة أو المنافسة.

(أ) عوامل يجب الاهتمام بها :

- 1- معرفة متى ستكون المنشآت والتجهيزات شاغرة ومتاحة .
- 2- معرفة الوقت الملائم للمشاركين لإقامة الدورة .
- 3- معرفة الوقت الملائم والمتاح للإداريين والموظفين للمشاركة في إدارة الدورة .

- 4- معرفة مدي ملائمة أو غير ملائمة وقت إقامة الدورة في موسمها الرسمي .
- 5- العمل على معالجة وتفاذي التضارب في استخدام المنشآت والأجهزة والأدوات التي قد تسبب في إحباط الجهود .
- (ب) عناصر خاصة تهتم بالوقت والجدولة .

- 1- معرفة التوقيت السنوي .
- 2- معرفة عدد الأسابيع والأيام في السنة .
- 3- معرفة واستنتاج الأيام الصالحة في الأسبوع لإقامة الدورة أو المنافسة .
- 4- معرفة وتحديد الساعات الصالحة والمجدية خلال اليوم .

ثانيا : التأكد من الأهلية والقانونية المطلوبة من المشاركين :

(أ) المسموح لهم بالمشاركة .

- 1- استبعاد المزاي غير عادلة (عدم مشاركة لاعبي المنتخب أو عدم السماح لطوال القامة بالمشاركة) .
- 2- أخذ ظروف من لدية أحقية قانونية أو منطقية بعين الاعتبار للمشاركة أو اللعب .
- (ب) تأكد من تثبيت بنود وشروط الدورة أو المنافسة.

1. معتمداً على : العمر، الجنس ، الطول ، الوزن ، الفصل الدراسي ، مستوى المهارات ، الإقامة والسكن العضوية ، النواحي الاجتماعية ، الإعاقات البدنية والعقلية للمشاركين . مع معايير وشروط الدورة بحذر شديد أو جعلها دورة مفتوحة دون أي شروط .
2. جعل بنود وشروط الدورة أو المسابقة متساوية وعادلة في جميع المنافسات .

(ج) أفكار واهتمامات في موضع التنفيذ :

1. كلما كانت الأنظمة والقانون واللوائح صارمة كلما قلت فرص الإحتمال والتحايل والعنف .
2. التنفيذ عملية كاملة التعقيد وغامضة ومستهلكة للوقت .
3. وضع وتثبيت القوانين التي تتميز بالسهولة والاستمرارية والتقبل من قبل المشاركين .
4. أساليب وطرق ممكنة للإجراءات القانونية تشتمل على :
 - أ. طريقة الإذعان أو التطوع والإرادة (يعتمد على المشاركين بتنظيم أنفسهم ووضع القوانين) .
 - ب. طريقة النظام العلمي المنظم ويكون كالتالي :

- تقدم الفرق بيان بأسماء ورقم بطاقات ورقم التليفون وعناوين الأعضاء المشاركين.
- يتم بعد ذلك التحقق من أهلية وأحقية اللاعبين بالمشاركة.
- قبل البدء في منافسة يجب على كل لاعب أن يبرز بطاقة شخصية تحصل صورته ليتم مطابقتها بالبيان المقدم من قبل الفريق.
- (د) إعلام جميع الفرق والهيئات المشاركة بالقوانين واللوائح والنظم التي يجب اتباعها في الدورة .

ثالثاً : وضع وتثبيت قانون المنافسة أو اللعب :

(أ) المصادر الرسمية للقانون :

- 1- القانون الدولي للهواة .
- 2- القانون الدولي للمحترفين .
- 3- القوانين المحلية .
- 4- الرئاسة العامة لرعاية الشباب .
- 5- المؤسسات والجمعيات الرياضية .

(ب) تحويل وتعديل القانون :

وهذه العملية لها أسباب عديدة ومتنوعة تعتمد على أهداف كثيرة تتعلق بالدورة والمؤسسة أو أشياء أخرى .

رابعاً : الأدوات والمنشآت والتجهيزات :

(أ) تحديد ومعرفة الاحتياجات .

(ب) الحجز والحصول على الموافقة باستخدام المنشأة والأجهزة والأدوات :

- 1- بواسطة المكتب المسئول عن حجز المنشآت .
- 2- بواسطة عمل عقد لاستخدام المنشآت والأجهزة والأدوات .

(ج) تجهيز واعداد المنشآت :

1. التأكد من خلوها .
2. إزالة العوائق .
3. تحديد الطابق والمسافة .
4. توفير المقاعد للفرق وللضيوف .
5. توفير وتجهز غرف تبديل الملابس .
6. توفير طاولة تسجيل ولوحة إعلانات وساعات .

(د) جرد وشراء ومصادر الأدوات والأجهزة :

1. عملية الجرد :
 - حصر عدد ونوعية وحالة كل جهاز وأداة .
 - القيام بعملية الجرد كل سنة أو بعد كل موسم .
 - القيام بعمل قائمة للجرد تفي بالاحتياجات واستخدمها بفاعلية .
 2. عملية الشراء :
 - يجب أن تكون عملية الشراء موافقة للوائح والأنظمة والطرق المتبعة في المؤسسة التي تنتمي إليها.
 3. مصادر الأدوات :
 - محلات بيع الأدوات والأجهزة الرياضية .
 - كتالوجات أو زيارة الشركات أو المصانع المنتجة للأدوات والأجهزة الرياضية .
 - محلات إيجار الأدوات والأجهزة الرياضية .
 - الإستعارة من المؤسسات والهيئات الأخرى .
- خامسا : الموظفين والمستخدمين :**
- (أ) نوعية الأشخاص الذين تتطلبهم الدورات :**

1. المسؤولين الإداريين أو المشرفين .
 2. عمال الصيانة .
 3. الحكام .
 4. الميفاتيين .
 5. المسجلين .
 6. الإداريين .
 7. المدربين .
 8. المدلكين .
 9. الأطباء والمسعفين .
 10. عمال الأدوات .
 11. المصورين .
 12. أصحاب الامتيازات
- (ب) مصادر وطرق وشروط التوظيف :**

1. إيجاد المصادر :
 - نوعية الأشخاص المطلوبين للعمل (طلاب، مدرسين ، موظفين ، أو غير ذلك).
 - مصادر فعلية (من داخل المؤسسة أو من خارجها).
2. الطرق المتبعة :

• الإعلان (عن طريق الصحف المدرسية ، الصحف المحلية ، الملصقات الحائطية ، الإذاعة ، التلفازالخ).

• سؤال وأخبار الأشخاص المحيطين أو الشخصيات التي لها علاقة .

• الذهاب رأساً إلي مصدر معرفة كمكتب العمل .

3. الشروط والاعراضات :

• تقنين وتعديل نسبة الأجور .

• تحديد عدد ساعات العمل في اليوم .

• تحديد عدد أيام العمل في الأسبوع .

• تحديد اليوم الذي ستبدأ فيه الدورة .

• تحديد نوعية العمل الموجود .

• تحديد مرونة جدولة العمل .

• تحديد حالات العمل .

(ج) قم بوضع ووصف قائمة للأعمال والمسؤوليات المترتبة عليه.

1. الوظائف والمهن والواجبات الموجودة والنتائج المتوقعة إنجازها. (اسأل ماذا؟ متى؟ أين؟ وكيف؟).

2. وضع المعايير والأسس والإجراءات للتقييم وإصدار الأحكام .

(د) التدريب والتوجيه .

(1) الطرق والأساليب :

• إنشاء وتطوير كتيب تعليمية يقترن استخدامها مع الكتب الرسمية للقوانين واللوائح.

• عيادات .

• تحليل أشرطة فيديو لحالات بعض المباريات (يتم استخدامها بواسطة الأشخاص الرسميين) .

• التعليمات والدروس الشخصية (قبل واثناء وبعد المنافسة) .

(2) وسائل تبادل المعلومات :

• للحكام والرسميين .

1. ميكانيكية الأرض .

2. القوانين .

3. إجراءات الوقت والنتائج .

4. معالجة حالات التمزق .
5. وقت الوصول والمغادرة .
6. السلوك والتصرفات .
7. الزي الرسمي .
8. الإجراءات لما قبل وفترات الراحة وما بعد المنافسة .
9. نظام جدولة العمل .
10. طرق وأساليب الدفع .
- للمشرفين .

1. إجراءات الطوارئ .
2. روتين وإجراءات الأعمال .
3. معلومات عن الحكام والرسميين .
4. الزي الرسمي .
5. التصرفات والسلوك .
6. أنظمة وحقائق البرنامج .
7. طرق وأساليب الدفع .
8. نظام جدولة العمل .
9. وقت الوصول والمغادرة .
10. توزيع وتمييز المفاتيح .
- (5) طرق وأساليب جدولة العمل.**

- 1- فصلي .
- 2- أسبوعي .
- 3- يومي (اعتبارات الجداول اليومية) .
- وضع أفضل الحكام والرسميين للمنافسات المهمة والصعبة .
- دمج حكام جيدين وغير جيدين للمنافسات .
- تفادي وضع حكمين غير جيدين في المباراة .

سادساً : نظام التقدير والامتياز :

- أ. معتمداً على الإنجازات ، المشاركة ، الروح الرياضية .
- ب. معتمداً على استخدام الأوجه والسمات والمظاهر الإيجابية .
1. إثارة وتحفيز للمشاركة في الدورة .
2. خدمة دعائية للمشاركة في الدورة .

3. تشجيع وترغيب الأشخاص الغير ممارسين لمزاولة الأنشطة والألعاب الرياضية.

ج. معتمداً على استخدام الأوجة والسمات والمظاهر السلبية.
1. التكلفة .

2. المثيرات التعسفية أو الفاسدة ، حب الذات ، التصرفات المتنافية مع الأخلاق والمبادئ .

3. البعد عن الهدف السامي للمشاركة الرياضية .

4. التفرقة والتمييز بين المهزومين والفائزين .

5. الهموم والمصاعب الخارجية أو العرضية قد تهيمن على المشاركين .
د. أنواع وأشكال الحوافز .

1. ميداليات ، كؤوس ، دبابجات ، دبابيس ، سلاسل ، وشاح وأشرطة .
2. شهادات .

3. فانلات ، جاكيتات ، ملابس أخرى .

4. صور فوتغرافية تنشر في المجلات والصحف أو كتيبات .

5. العرض في التلفاز أو الإذاعة ، ك مقال في الصحف .

6. التسجيل في سجل الإنجازات الرياضية على مستوى راقى .

7. الإختيار ضمن تشكيلة المنتخب أو كبار النجوم .

هـ. اعتبارات مستخدمة للإختبار من عدة بدائل .

1- ماهي أنواع الجوائز أو المكافآت التي تحمل معنى جيد للأفراد والفرق .

2- المصروفات والتكلفة العائدة للهدف .

و. أشياء جديرة بالاهتمام .

1. كأس أو درع تذكاري يتم اللعب عليه من سنة لأخرى ويحتفظ به الفريق الذي يحصل عليه عدد من المرات .

2. وقت توزيع الجوائز له انعكاسات انفعالية ومثيرات إيجابية ، كما أن لحظة التأهب لاستلام الجائزة له انفعالات إيجابية .

3. تأخير تسليم الدروع لنحت أسماء الفريق الفائز عليها قد تكون لها انعكاسات سلبية أو سيئة .

4. يمكن طلب الهدايا والجوائز عن طريق الكتالوجات أو من المحلات الرياضية أو من المحلات الخاصة بعمل الصيدليات والدروع .

سابعاً : الدعاية والإعلام .

أ. نوع المعلومات المتبادلة .

1. ما نوع الحدث أو المناسبة .

2. من له أحقية المشاركة .
 3. كيفية إقامة المناسبة .
 4. وقت البدء .
 5. المكان .
 6. الحوافز الخارجية .
 7. مصدر توفير الأدوات والتجهيزات (المشاركين المنظمين) .
 8. معلومات وبيانات الاشتراك والدخول (آخر وقت للتسجيل الرسوم المطلوبة ، مكان التسجيلالخ) .
- ب. كيفية وطرق النشر .
1. تحديد السكان المطلوبين ووسائل وطرق التأثير فيهم .
 2. قنوات وطرق الاتصال .
 - عدد المحاولات والطرق للوصول إلى كل شخص .
 - أنواع الطرق .
- (1) المنشورات .
 - (2) الصحف والمجلات .
 - (3) التلفاز والمذياع .
 - (4) الملصقات .
 - (5) الخطب والأحاديث .
 - (6) المنشورات الرسمية .
 - (7) الكتيبات .
 - (8) العروض المرئية (الأفلام ، السلايد) .
- ج. مكان النشر (أين يتم النشر) :
1. المنشورات والكتيبات يتم توزيعها عند إشارات المرور في التقاطعات وعن طريق صناديق البريد الشخصية .
 2. يتم وضعها في الأماكن العالية للتقاطعات الكبيرة من الشوارع أو على الكباري .
 3. عروض الأفلام والمرئيات في المدارس والمؤسسات والأحياء في الأسواق .
 4. محطات التلفاز والمذياع المحلية والصحف والمجلات المحلية الواسعة الانتشار أو العالمية .
- د. وقت النشر (متي يتم النشر) :
1. قبل بدء الدورة في فترات متكررة بقدر الإمكان .
 2. في فترة ووقت كاف وطويل حتى نعطي فرصة التفكير والتنظيم لأكبر قدر ممكن من المشاركين .

3. في وقت يسبق التاريخ النهائي لفترة التسجيل للدورة (كتنبيه مباشر للموعد المحدد) .

هـ. التكلفة :

1. ما هو المبلغ المرصود والمخصص للدعاية والإعلان .
2. ما هي الطرق والأساليب الفعالة والمتوافقة مع حجم الميزانية المخصصة للدعاية والإعلان .
3. كم عدد الأشخاص الممكن إعلامهم بصورة فعالة لكل ريال .

ثامناً : النواحي المالية (الميزانية) .

أ. أسس الميزانية :

1. لا بد من وجود توازن بين الدخل والإنفاق . فإذا زاد الدخل علي الإنفاق سينتج ، أما إذا زاد الإنفاق عن الدخل فسيحصل عجز .
2. طريقة إدارة الدورة يعتمد بشكل كبير على كمية المال المتوفر .
3. التضخم المالي أمر محتمل الحدوث .
4. لا بد من حساب وتقدير المصروفات والأنفاق أولاً ثم بعد ذلك تعديل وتكييف البنود والعناصر (بالزيادة أو النقص) بناءً على الدخل المتوقع .

ب. التنبؤ ووضع خطة للإنفاق :

1. الأجهزة والأدوات .
- الاستخدامات القصيرة المدى :- وتحتوي على الأشياء المستهلكة وعمرها الزمني أقل من سنة مثل الكور ، الصافرات ، الأقلام ، الأوراق ، الأدوية ومستلزمات الإسعافات الأولية ، والبويات ومستلزمات التخطيط .
- الاستخدامات الرئيسية :- وتحتوي على الأشياء التي تبلغ قيمتها أكثر من سنة مثل الأبواب ، الآلات الكاتبة ، أشربة الفيديو والكاسيت والكمبيوتر مستلزمات القياس ، الساعات الميقاتية ، القوائم مراتب وأجهزة الجميز ، والكراسي .

2. الدعاية .

3. الجوائز .

4. استئجار المنشآت .

5. التأمينات .

6. شؤون التوظيف والمستخدمين :

- | | |
|-----------------------------|------------------------|
| 1 - الإداريين . | 2 - الحكام . |
| 3 - المشرفين والسكرتارية . | 4 - المصورين . |
| 5 - عمال الصيانة والنظافة . | 6 - أصحاب الامتيازات . |

- 7 - الميفاتيين والمسجلين .
- 8 - عمال الأجهزة والأدوات .
- 9 - المدربين .
- 10 - الأطباء والمسعفين .

ج. مصادر الدخل :

1. الموارد والميزانية المخصصة من المؤسسة .
2. مشروع جمع التبرعات ويشمل علي :-
 - الهبات والمنح .
 - الكفالات والضمانات لرعاية الدورة .
 - المبيعات والبند التي تدر ربحاً مثل المأكولات والمشروبات والألعاب الترويحية .
3. رسوم الإشتراك .
4. رسم دخل المباريات .
5. تأجير الأدوات .
6. تأجير المنشآت .
7. حجز المنشآت .
8. رسوم دخول المنشآت .
9. خدمات الغسيل .
- د. وضع نموذج وتصميم نظام الميزانية .

تاسعا : الإصابات :

أ. الاحتياطات :

1. التأكد من أن المنشآت سليمة وأمنة بفحص الأجهزة والأدوات ، والتأكد من منع المشاكل وعدم السماح للأشخاص بمزاولة الأنظمة تحت ظروف خطرة أو بمزاولة الأنشطة الخطرة .
2. العمل علي وضع وتوفير لوائح وأنظمة وقوانين تساعد تلافي أو تقليل حالات الخطر والمخاطر .
3. التأثير في سلوك واتجاهات اللاعبين ينتج من طريقة وتركيب وبناء وتنظيم الدورة ، سيطرة الحكام ، وطرد أو استبعاد أصحاب المشاكل والمشاعبين .

ب. المعالجة والمعاملة :

1. المشرفين يجب أن يكونوا ملمين وعلى دراية كافية بالإجراءات الخاصة بالطوارئ.
2. وجود شخص واحد كحد ادني في مكان النشاط له دراية والمم بإجراءات الإسعافات الأولية .

3. الأشخاص المسؤولين عن الطوارئ والإسعافات الأولية يجب عليهم معالجة الحالات التي تم تدريبهم عليها فقط دون الخوض أو الاجتهاد التي ليس لهم بها علم .

4. الإتصال واستدعاء خدمات الطوارئ المختصة (الهلال الأحمر ، طبيب ، ممرضين ... الخ) .

ج. التسجيل والقيود :

1. تعبئة وملئ تقرير الإصابات لكل شخص يصاب أثناء الدورة .
2. الإحتفاظ بصورة من تقرير الإصابات في ملف خاص للإستعانة به في المستقبل إذا دعت إليه الحاجة .
3. قد تحتاج إليه شركة التأمين أو الجهات المختصة عن المصاب .
4. وقد تحتاج إليه في حالة رفع دعوي مخالفة لنوع وحالة الإصابة ضد المؤسسة .

عاشراً : الاحتجاجات .

- أ. هل الاحتجاجات مسموح بها أو غير مسموح بها :
1. يعتمد على أهمية الدورة وعلى فلسفة البرنامج العام .
2. إباحة الإحتجاجات بشأن قبول الفوز بالدورة قد يثير خصام وشجار وصعوبة في الإرضاء وقد يتطلب ردة فعل أو أخذ موقف ضد اللاعبين .
3. الاحتجاجات قد تؤدي إلى تشاحن وتشاجر وإجراءات الاحتجاج تبدد وتستهلك الوقت .

- وقد تتطلب الاحتجاجات تكوين لجنة لاتخاذ القرار .
- هناك حالات من الاحتجاج قد ينتج عنها توقف أو تعطيل أو إلغاء الدورة .
- غالباً ما يصعب تصوير الحقائق بصورة دقيقة وسليمة (وعادة ما يحدث تضارب في وجهات النظر وفي تصوير الحوادث) .
- قد يكون من الصعب جداً تواجد جميع الأطراف المعنيين في الاحتجاج (حكام ، لاعبين ، مشرفين ، مدربين) في مكان واحد ووقت واحد .

الفصل الثالث

نظرة عامة على إدارة المناسبات والبطولات الرياضية

الفصل الثالث

نظرة عامة على إدارة المناسبات والبطولات الرياضية

مقدمة

إدارة المناسبات والبطولات تعتبر من الفنون السهلة الممتنعة . فجميع الأشخاص لديهم القدرة على إدارة المناسبات والبطولات المختلفة ولكن القليل من الناس من يديرها بفعالية . وليس هذه الصفحات وما تتضمنه من أفكار سوى محاولة للاسترشاد العام . ولدينا القناعة الكافية بأن ما يمتلكه الآخرون من خبرات ومعارف قد تكون أوسع وأعمق. كما أننا نؤمن بأنه ليس هناك أسلوب أمثل أو طريقة واحدة تتلاءم مع كل المواقف والأزمنة. ولهذا نحن هنا سوف نصب حديثنا عن إدارة المناسبات العامة من منظور أكاديمي ، كما سننتطرق لمراحل إدارة المناسبات والبطولات الرياضية والتي تمر بأربع مراحل رئيسية طبقاً لتطور المناسبة ، والتي تتمثل في القرار والتخطيط المفصل والتنفيذ والتقييم ، وقد تختلف أهمية كل مرحلة في أي مناسبة فردية معينة إلى حد كبير ، كما تتغير درجة التوازن بين الأنشطة وترتيبها وفقاً لطبيعة المناسبة والهدف منها .

المرحلة الأولى : مرحلة القرار

تعتبر مرحلة القرار الخطوة المبدئية لعملية تنظيم المناسبات والبطولات الرياضية ، كما أنها تحدد في النهاية ما إذا كان سيتم الانتقال بعد ذلك إلى مراحل تنظيم المناسبة التالية أم لا . قد تكون تلك المرحلة سهلة نسبياً بالنسبة لمناسبة صغيرة متكررة بشكل منتظم أو في الحالات التي يتم فيها توظيف الخبرة السابقة كأداة تقييم لتبرير اتخاذ القرار ، والذي قد يتم الوصول إليه في إجتماع لأعضاء اللجنة التحضيرية العليا . على الرغم من ذلك ، فإنها يمكن أن تكون مرحلة معقدة ومتعددة الوجوه وتميل إلى التكرار . في أكثر أشكالها تعقيداً ، تتألف مرحلة القرار من خمسة أنشطة مميزة هي : طرح الفكرة الرئيسية ، تحديد أهداف المناسبة والخطوات المطلوبة لتحقيق كل منها ، تشكيل اللجنة التحضيرية العليا ، إعداد دراسة جدوى تمهيدية تتضمن بحثاً عن حالة السوق ودراسة مالية مبدئية ، وأخيراً اتخاذ القرار .

طرح الأفكار الرئيسية

ولعل أول خطوة تظهر هي بزوغ فكرة المناسبة . فخلال هذه المرحلة تبدأ الفكرة في البلورة والصقل قبل رفعها للجهات المختصة لأخذ الموافقة على إقامتها . وقد تأتي الفكرة من عدة مصادر . وليس بالضرورة أن يكون الشخص الذي يطرح الفكرة

الأصلية لتنظيم مناسبة ما خبيراً في تنظيم المناسبات والبطولات ، وقد يكون من القطاع العام (حكومة أو سلطة محلية أو جهاز حكومي) أو من القطاع الخاص (مؤسسة أو شركة أو أفراد) أو من القطاع التطوعي . وتبني الهيئات والمؤسسات المعنية للفكرة التي يطرحها هذا الشخص من شأنه أن يساعد في إمكانية الوصول إلى الموارد والمصادر اللازمة لتنفيذ المناسبة .

ومهما يكن مصدر الفكرة فإن هناك بعض من الأسس (نضعها على شكل تساؤلات) يجب التفكير فيها ثم وضع مفهوم واضح محدد وإجابة شافية لها . فعلى ضوء المعطيات التي تتوفر لدى المؤسسة (موارد مالية ، وبشرية ، ومنشآت ، ووقت) يتم اتخاذ القرار في تحديد نوع المناسبة وهدفها وحجمها ووقت إقامتها .

تحديد أهداف المناسبة والخطوات المطلوبة لتحقيق كل منها

تعتبر أهداف المناسبة والخطوات المطلوبة لتحقيق كل منها على درجة بالغة الأهمية ، وينبغي تحديدها منذ البداية نظراً لأنها تؤثر على العديد من جوانب المناسبة ، بما فيها التسويق والرعاية . وفعلياً ، قد لا يكون الهدف من المناسبة مطابقاً لأهداف الجهة المنظمة له ، ولكنه على الأقل سيكون مكماً لها ومتوافقاً معها وله دور فعال في تحقيقها . وتندرج أهداف المناسبات والبطولات ضمن واحدة من ثلاث فئات رئيسية هي : أهداف اقتصادية وأهداف اجتماعية وثقافية وأهداف سياسية . وذلك لمعظم المناسبات والبطولات ، حتى المناسبات التي لا تهدف للربح الربحية .

- **الأهداف الاقتصادية :** على الرغم من أنها قد لا تكون لها الأولوية السياسية ، ومعظمها يهدف إلى الوصول إلى نقطة التعادل . فإن أهداف المناسبات الاقتصادية مباشرة أو غير مباشرة ، على سبيل المثال ، تسويق منتج معين أو التسويق لمنطقة سياحية معينة أو حتى لدولة بأكملها . وكذلك قد تكون تلك الأهداف قصيرة الأجل ، مرتبطة بتحقيق ربح أو جذب رعاية جدد ، أما طويلة الأجل تتمثل في تشجيع الاستثمار طويل الأجل وتوفير فرص عمل جديدة دائمة و/أو مؤقتة وتحقيق مزايا اقتصادية مباشرة للمجتمع المضيف من خلال زيادة عدد الزيارات السياحية وتحسين مستويات نفقات الزائرين .

- **الأهداف الثقافية والاجتماعية للمناسبات :** حيث تركز على تشجيع المشاركة المحلية بهدف زيادة الوعي بقيمة موقع المناسبة أو مناسبتها أو التقاليد المرتبطة بها أو القيمة الاجتماعية والثقافية لها أو تنمية الشعور بالإعتزاز الوطني أو إبراز الملامح العامة لمنطقة إقامة المناسبة أو تلبية احتياجات المجموعات ذات الاهتمامات الخاصة أو الحفاظ على التراث المحلي . وقد تعمل المناسبات على تسليط الضوء على قطاعات معينة من المجتمع ، مع التأكيد على قيم مثل التطوع

والتعاون والتفاعل ما بين الثقافات . وكذلك يمكن توظيف المناسبات على مستوى سياسي واسع النطاق والمستوى السياسي المحدود معاً لتعزيز الصورة العامة وطريقة التفكير أو لتدعيم مكانة نخبة من أبرز الشخصيات داخل نطاق السلطة المحلية أو الإقليمية .

- **الأهداف السياسية :** قد تعمل المناسبات كأدوات سياسية ، وقد تتجسد في صورة فنون ومهرجانات موسيقية تعزز التطور الثقافي أو مناسبات تجمع بين أعراق وثقافات متعددة ، مما يساعد على تقليل التعصب الاجتماعي أو العنصري أو مناسبات تسعى إلى تدعيم جسور التفاهم ما بين المجموعات المختلفة والحفاظ على التقاليد .

هناك خطوات محددة تكون مطلوبة لتحقيق كل هدف من أهداف المناسبة ، وعلى نحو نموذجي ، يجب أن تكون لتلك الخطوات سمات معينة ، فتكون مرتبطة بالمناسبة بصورة محددة وقابلة للقياس على نحو كمي ومتفق عليها (أو قابلة للتنفيذ) من قبل الجهات المعنية وواقعية (أو مناسبة) بالنسبة للموارد المتاحة ولها توقيت مرتبط بالجدول الزمني للمناسبة . وتساعد تلك الخطوات في تحديد أهداف الأداء الخاصة بالمناسبة والتي تسهل عملية التقييم النهائية للمناسبة . وقد تتمثل تلك الخطوات في تحديد حجم الدخل أو الربح أو مبيعات التذاكر أو إيرادات الإعانات أو مبيعات التسويق أو الجهات القائمة برعاية المناسبة أو المنح والتبرعات والدعم المالي أو التدفق النقدي أو عدد الزائرين المحليين أو الدوليين أو مستويات الاستثمار (لإنشاء إستاد جديد مثلاً) .

تشكيل اللجنة التحضيرية العليا

عادةً ما تنهض اللجنة التحضيرية العليا في المناسبة بمهام التخطيط لها وتنفيذها وتقييم نتائجها . بالنسبة للمناسبات التي تتسم بدرجة من التعقيد ، فقد يُعهد فيها ببعض المهام الخاصة إلى مجموعات فرعية من اللجان . وتحتاج اللجنة التحضيرية العليا إلى أن يكون محتويها على نطاق واسع ومتنوع من المهارات والخبرات ، والتي قد يتمتع بها فرد واحد أو مجموعة أفراد ، بما يغطي جميع جوانب إدارة المناسبة والتسويق والإدارة المالية والنواحي القانونية ، وذلك على الرغم من أن المسميات الوظيفية عادةً ما تُستخدم على نحو غير دقيق ، فقد تتم الإستعانة ببعض الإستشاريين المتخصصين للقيام ببعض الأعمال التي تخرج عن نطاق اختصاصهم إذا لزم الأمر . ومن الأرجح أن تكون اللجنة التحضيرية العليا الذي يعمل كفريق أكثر فاعلية من غيره .

إعداد دراسة الجدوى التمهيدية

تعمل دراسة الجدوى التمهيدية على التحقق من كون المناسبة ذات جدوى ولا تحتاج لمزيد من التوضيحات المفصلة – أي أن يكون تقديم عرض عام لإحتمال نجاح أو فشل المناسبة كافياً - بالنسبة للمناسبة الصغيرة ، وقد تكون دراسة الجدوى غير رسمية نسبياً ، وقد تشمل فقط إجراء محادثة مع زميل ، أما بالنسبة للمناسبات الأكبر التي تنطوي على درجة أكبر من المخاطر المحتملة في حالة فشلها ، فقد يكون من المطلوب فيها إجراء أبحاث أكثر تفصيلاً بحيث يمكن اتخاذ قرار بشأنها . وتتجه دراسة الجدوى التمهيدية إلى التركيز على الأبحاث الخاصة بحالة السوق وإعداد دراسة مالية مبدئية .

ويمكن أن تسهل الأبحاث الخاصة بحالة السوق عملية اتخاذ قرار بشأن تنظيم مناسبة ما ، وذلك بتوفير دليل مفيد على احتمال نجاح المناسبة من الناحية المالية وضمان أنها ستحقق الأهداف المرجوة منها وذلك بتوفير معلومات عن المناسبة والأدوات الترويجية لها ، وقد تؤثر الأبحاث الخاصة بحالة السوق على القرارات المتعلقة برعاية المناسبة والتسويق لها واختيار موقعها وتحديد موعد بدءها . ويعد تحديد البيانات المطلوبة من الأبحاث الخاصة بحالة السوق ، سواء بيانات أساسية أو ثانوية ، عاملاً مهماً . وإذا كانت البيانات الثانوية كافية ، فإن مصادر البيانات المناسبة تحتاج إلى توضيح . حيث إن عملية جمع البيانات الأساسية تعد باهظة التكلفة ، وينبغي أن يكون مديرو المناسبات (المديرون المسؤولون عن تنظيم المناسبات أو المهرجانات) على اقتناع بضرورتها ، على الرغم من أنها يمكن أن تمثل جزءاً أساسياً من مرحلة تنفيذ أي مناسبة ، مما يسهل من مرحلة تقييمها التي ستتم لاحقاً .

وقد تؤدي المدلولات المالية إلى إدخال تعديلات أساسية أو ثانوية على سمات المناسبة ، وعلى وجه التحديد نطاق الأنشطة التي تتضمنها المناسبة واختيار موقع المناسبة ، وبشكل أكثر شيوعاً سعر التذاكر . فالتقرير المبكر لعدم الجدوى المالية للمناسبة من شأنها أن تقلل الوقت والجهد المبذور ، ومن المرجح أن يمثل الكم الكبير من البيانات المستخدمة في دراسة مالية تمهيدية لمناسبة ما (على سبيل المثال : البيانات الخاصة بالعدد المتوقع للحاضرين وتكاليف موقع المناسبة) بيانات ثانوية مأخوذة من مناسبات أخرى مماثلة .

اتخاذ القرار

تعتبر مرحلة إتخاذ القرار آخر مرحلة فرعية في مرحلة القرار وهي الخطوة التي تحتاج عندها اللجنة التحضيرية العليا لأن تكون قد أتمت جمع المعلومات الكافية لتحديد ما إذا كانت مراحل تنظيم المناسبة ستستمر وصولاً إلى مرحلة التخطيط المفصل أم لا . وقد تكون هناك حاجة إلى إدخال بعض التعديلات على الفكرة

الأصلية ، على سبيل المثال نطاق المناسبة والمكان وسعر التذكرة . أما إذا لم تكن مراحل تنظيم المناسبة ستستمر ، فيجب إعداد تقرير مفصل لتوضيح المشكلات التي حالت دون إتمام بقية المراحل ، بحيث تكون المعلومات متاحة في حالة ما إذا تم تطوير فكرة مماثلة لاحقاً .

المرحلة الثانية : مرحلة التخطيط

مقدمة

بعد التوصل إلى نتيجة إيجابية من مرحلة القرار ، تنتقل المناسبة إلى مرحلة التخطيط المفصل له ، والتي تشكل العنصر الأساسي لإدارته ، تتضمن عملية التخطيط المفصل تعريف عملية إنتاج المناسبة وتطوير دراسة مالية مفصلة ، وذلك قبل الانتقال إلى تطوير استراتيجيات مرتبطة بإدارة الموارد البشرية وتخطيط موقع المناسبة وإدارة العمليات وإعداد جدول زمني للمناسبة ومخاطبة الجهات ذات العلاقة وتحديد أماكن وكيفية إقامة الضيوف والاستقبال ومتطلباته .

تعريف عملية إنتاج المناسبة

تمثل عملية إنتاج المناسبة مزيجاً فريداً من الأنشطة ، التي تعد أدوات لتحقيق جميع أهداف المناسبة وتلبية متطلبات المستفيد . ويجب أن يكون تصميم المناسبة موجهاً بشكل يضع في الاعتبار متطلبات المستفيد ، ويجب أن تبتكر جهات تنظيم المناسبات مزيجاً يرضي أكبر عدد من المستفيدين المحتملين ، ويوضح "جيتز" أنه : "يعيب العديد من جهات تنظيم المناسبات أنها توجه تركيزها صوب المناسبة نفسها" ؛ أي أنها تسعى إلى الترويج للمناسبة ، مع توجيه إهتمام محدود – إن وجد – لما يحتاجه المستفيدون المحتملون أو يرغبون فيه أو على استعداد لدفع مقابل له . وتتحدد الأنشطة السياسية وفقاً لطبيعة المناسبة والميزانية الإجمالية لها لتعكس الطابع العام للمناسبة ، وقد يدعمها عوامل جذب ثانوية لمنح المناسبة شكلها الإجمالي العام ، وبالنسبة لبعض الحاضرين تتجاوز مميزات عوامل الجذب الثانوية وأهميتها المميزات والأهمية المرتبطة بالأنشطة السياسية . وكلما تم تحديد سمات المناسبة مبكراً ، كلما كانت أفضل ، وذلك على الرغم من أن المناسبة يمكنها أن تتطور تلقائياً دون أي تخطيط ، وبالنسبة للمناسبات الضخمة ، فقد تستمر عملية إنتاج المناسبة على مدار فترة تصل لعدة أعوام مؤدية في النهاية إلى إقامة المناسبة.

الطابع العام

يعتبر الطابع العام إطاراً عاماً لتوحيد الصورة النهائية للمناسبة – حيث أن الطابع العام يجب أن يكون مكماً لأهداف المناسبة ومساهماً في تحقيقها ، ويمثل الطابع العام التاريخي والعرفي الإطار العام الشائع لمعظم المناسبات ، وبمجرد أن يتم تحديد الطابع العام ، يجب أن يتم تصميم جميع عناصر المناسبة بحيث تتوافق معه ، بما في ذلك اسم المناسبة والشعار وديكور موقع المناسبة والزي الموحد لفريق العمل به والأنشطة وعناصر الترفيه المستخدمة به والمؤثرات الخاصة والأطعمة والمشروبات والسلع الترويجية .

موقع المناسبة

يختلف مكان المناسبة العام عن موقع المناسبة الذي ستم إقامتها فيه ، فمكان المناسبة العام يكون في الهواء الطلق أو في الصحراء ، أما موقع المناسبة ، فيشير إلى مكان محدد ، مثل إستاد القاهرة في مصر ، أو قاعة المؤتمرات . وبالتالي فإن عملية إختيار المكان العام للمناسبة وموقعها المحدد تتجاوز مجرد العثور على ميدان أن مكان يتسع لجموع الحاضرين . فموقع المناسبة يشكل أهمية بالغة في تحديد ما إذا كانت المناسبة ستكلل بالنجاح أم سيكون مآله الفشل .

هناك مزايا مهمة لتحديد موقع ثابت لإقامة المناسبة (مثل إمدادات الطاقة ونظام المياه والصرف) . وعند تحديد موقع محدد للمناسبة ، هناك عدة نقاط محددة يجب أخذها في الاعتبار :

- **الحجم والسعة :** ينبغي أن تتضمن الإعتبارات الخاصة بالسعة متطلبات فريق العمل والتجهيزات والمخازن وعناصر الإدارة وغيرها من الخدمات ، إلى جانب سعة الجلوس الخاصة بالمناسبة .
- **التسهيلات :** تشكل الخدمات والتسهيلات أهمية في تقييم ملائمة موقع المناسبة . قد تضم التسهيلات الفنية الأساسية الضرورية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإمدادات الطاقة ونظم الصوت والنظم البصرية السمعية ، إلى جانب دورات المياه ، هذا فضلاً عن التسهيلات الخاصة بالأطعمة والمشروبات وخدمات الإسعافات الأولية .
- **الوضوح والمركزية وتجميع الخدمات :** تلعب تلك العناصر دوراً لا غنى عنه في عملية إختيار موقع المناسبة . فيُعد عنصر وضوح موقع المناسبة مهماً على وجه الخصوص عندما تحول المعوقات المالية دون إطلاق حملة ترويجية رئيسية له . وترتبط المركزية بقرب الخدمات والتسهيلات الأخرى لمنطقة المناسبة ،

مثل المطار أو محطة الأتوبيس أو محطة القطار من موقع المناسبة نفسه . أما جميع الخدمات الأخرى (على سبيل المثال : المناظر الطبيعية الخلابة ، أو المواقع التاريخية أو أماكن الترفيه أو مراكز التسوق) لتكوين مجموعة كاملة من الخدمات والتسهيلات ، حتى وإن لم يكن هناك أي نوع من الارتباط بين المناسبة وعناصر الجذب الواقعة في المكان نفسه . ويلعب جميع الخدمات دوراً مهماً بالنسبة للمناسبات التي تسعى إلى جذب المسافرين لمسافات متوسطة أو طويلة ممن يكونون في حاجة إلى دوافع أقوى لتحمل عناء السفر .

- **تكلفة موقع المناسبة :** يمكن اعتبارها عاملاً رئيسياً بالنسبة لمعظم المناسبات ، خاصة تلك المناسبات ذات الميزانيات المحدودة .

- **الشهرة التاريخية :** قد يؤثر هذا الجانب بالسلب أو بالإيجاب على سمعة موقع المناسبة ، ومن ثم ، فإنه يتطلب إهتماماً واعياً . على سبيل المثال : ليس لساحة "تيانانمين" الواقعة في مدينة بكين بالصين أية شهرة تاريخية سابقة مرتبطة بإستضافة المناسبات ، ولكن نظراً لإرتباطها بالصراعات بين الطلاب المدنيين الصينيين ورجال الشرطة ، فقد تسبب ذلك في وجود معارضة حادة من جانب جماعات حقوق الإنسان تجاه فكرة استضافة ذلك الموقع لدورة الألعاب الأولمبية عام 2008 . وكذلك قد تكون بعض المواقع مجهزة لإستضافة المناسبات ، ولكن يكون لها جاذبية قوية نظراً لشهرتها التاريخية المميزة .

- **إعتبارات لأخرى :** من أمثلتها معدلات الجريمة ومدى الشعور بالأمان أو الموقف السياسي السائد (خاصة عندما يتعلق الأمر بالمناسبات الدولية) وظروف الطقس السائدة (خاصة عندما يتعلق الأمر بالمناسبات المقامة في الهواء الطلق) ، إلى جانب الإعتبارات البيئية .

- **التفضيل الشخصي :** على الرغم من كون هذا العامل غير متفق مع الأسلوب العلمي ، فإنه ينبغي إدراك أن التفضيل الشخصي لجهات تنظيم المناسبات يمثل عاملاً أساسياً مؤثراً في إختيار موقع المناسبة . فقد تكون جهات تنظيم المناسبات متحمسة بشكل مبالغ فيه لمواقع غير مناسبة .

عند إختيار مكان عام وموقع محدد مناسبين للمناسبة ، يجب أن تقوم جهات تنظيم المناسبة بإعداد قائمة بمعايير التضمين وكذلك معايير الإستبعاد ، والتي يمكن تصنيفها تصنيفاً فرعياً إلى فئة المعايير الضرورية وفئة المعايير المرغوبة . وقد يتوافق أحد المواقع مع بعض المعايير دون غيرها ، الأمر الذي يجعل من الصعب تقييمه بشكل كلي . وفي الأساس ، يجب أن يتوافق أي موقع مقترح مع جميع المعايير الضرورية المأخوذة في الإعتبار ، ويمكن قياس المعايير المرغوبة وفقاً لأهميتها ، على سبيل المثال : 1 = غير مهم ، 2 = مهم ، 3 = مهم جداً . وبتقدير

قيمة المعايير المرغوبة لكل موقع وضرب تلك القيمة التقديرية في مقاييس الأهمية ، ينتج مجموع إجمالي للنقاط الخاصة بالموقع فيما يتعلق بملاءمته العامة لإقامة المناسبة .

التوقيت

يعتبر توقيت المناسبة بشكل دقيق ، أمراً مؤثراً بشكل بالغ في نجاحها ، وهو يحتاج إلى إهتمامٍ واسعٍ إلى أقصى حد . ويمكن أن تساعد عناصر مثل الجمهور المستهدف وأنشطة المناسبة وتوفر موقع المناسبة وتفضيلات جهات تنظيم المناسبة في تحديد المواعيد المناسبة لإقامة المناسبة . كذلك يجب تجنب تصادم المناسبة مع المناسبات الرئيسية المنافسة ، مثل بطولة كأس العالم لكرة القدم ؛ حيث سيؤدي ذلك إلى الفشل الذريع للمناسبة المنظمة . ويجب عند تحديد الموعد النهائي الحرص على تخصيص فترة كافية بين المرحلة الأولية من بدء تنظيم المناسبة وحتى الوصول إلى المرحلة النهائية له ، وبذلك يمكن تنظيم المناسبة والترويج لها على النحو الملائم .

أسعار التذاكر

قد تشمل أسعار التذاكر تكلفة الدخول فقط ، أو قد تتضمن تكلفة الخدمات المتاحة داخل موقع المناسبة ، على سبيل المثال ، موقف السيارات أو وسائل النقل والمواصلات . لتحديد قيمة أسعار التذاكر تأثير مهم بالنسبة لإتخاذ المستهلك القرار بشأن المشاركة في المناسبة ، وعادةً ما يتطلب ذلك تعاون بين المديرين الماليين ومدير التسويق . ولا يمكن الاعتماد على نظام التسعير بصورة مطلقة ؛ أي تحديد السعر بصرف النظر عن التكاليف ؛ مالم تكن هناك أموال كافية متاحة لتغطية الخسائر المحتملة أو مالم تكن المناسبة قد تم الإعداد لها بشكل كافٍ يمكنه أن يمنح جهات التنظيم الثقة ، وعادةً ما يستخـم نظام التسعير بصورة مطلقة في المناسبات التي تركز على تحقيق أهداف إجتماعية أو سياسية .

في حالة عدم استخدام نظام التسعير بصورة مطلقة ، يمكن القول أن هناك ثلاث مراحل مهمة مطلوبة لتحديد السعر : تقدير التكلفة ، اختيار استراتيجية التسعير ، وتحديد هيكل التسعير .

- أولاً ، تقدير التكاليف : تضع خطوة تقدير التكاليف أساساً لقرار التسعير من خلال الأخذ في الاعتبار التكاليف الثابتة (التكاليف التي لا تتغير بتغير عدد المستفيدين ، مثل تكاليف رأس المال ورواتب فريق العمل وقيمة تأجير التجهيزات) والتكاليف المتغيرة (التكاليف التي تتغير وفقاً لعدد المستفيدين) . ويجب أن تكون تقديرات التكاليف مقترنة بتقديرات الحد الأدنى لعدد المستفيدين

المحتمل لتحديد سعر مناسب للتذاكر وذلك بهدف الوصول إلى نقطة تعادل ؛ أي تغطية تكاليف المناسبة بدون أرباح .

- **ثانياً ، اختيار استراتيجية التسعير :** يستلزم التسعير مراعاة أربعة اعتبارات ، ويتمثل الاعتبار الأول في أهداف المناسبة ؛ والتي تتمثل فيما إذا كانت المناسبة غير ربحية أم تهدف لتحقيق الربح . ويتجسد الاعتبار الثاني في المنافسة – فقليل من المناسبات فقط هي التي لا ينافسها مناسبات أخرى ، وعلى الرغم من أنه يبدو عدم وجود معارضة بشأن أسعار تذاكر بعض المناسبات (مثل المناسبات الضخمة التي تقام مرة واحدة فقط) ، فإنه في معظم المناسبات الأخرى ، تشكل أسعار التذاكر عقبة تحول دون مشاركة الجماهير فيها . أما الاعتبار الثالث ، فيتمثل في سمات المستفيدين واستعدادهم للدفع ، وهو الأمر الذي يمكن تحديده بإجراء أبحاث عن حالة السوق . أما الاعتبار الرابع والأخير ، فيتمثل في خصائص المنتج ، والتي تشمل الجودة والصورة العامة والشهرة التاريخية . وهناك عدد هائل من استراتيجيات التسعير المختلفة ، لكن تشكل الإستراتيجيات الملائمة منها لمناسبات ما يلي :

- **التسعير الموجه للتكلفة :** والذي تعتمد فيه هياكل التسعير على التكلفة الفعلية لتوفير السلع أو الخدمات . وتهدف فكرة استرداد التكاليف الإجمالية إلى تغطية جميع التكاليف مع تحقيق هامش ربح . وقد تعوض المنح تكاليف رأس المال ، بحيث تهدف أسعار التذاكر إلى استرداد تكاليف التشغيل . ولا يمكن أن نتوقع استرداد إجمالي تكاليف معظم المناسبات الضخمة من رسوم الدخول ، مع الأخذ في الاعتبار حجم استثمار رأس المال الضخم ، ومن المرجح أن يحدد هذا النظام هدفاً متمثلاً في تحقيق عائد ، بحيث يوجه استراتيجية التسعير .

- **التسعير الموجه للمنافسة :** والذي يكون التركيز فيه على اتجاه الجهة المنافسة كمعيار أساسي لتحديد الأسعار . وتكمن الخطورة في أنه مع تشابه الأسعار ، إلا أنه قد يكون هناك إختلاف هائل في التكاليف والأهداف والجودة والمستفيدون بين جهة تنظيم المناسبة والجهة المنافسة . وتكمن الفائدة هنا في أن التشابه في الأسعار سيكون إيجابياً ولصالح المناسبات الجديدة المتنافسة مع مناسبات قائمة بالفعل .

- **التسعير على أساس المكانة الإجتماعية :** والذي يتم فيه بشكل مقصود تحديد أسعار التذاكر بحيث تكون أعلى من أسعار الجهات المنافسة لأسباب تتعلق بالمكانة الإجتماعية ، وعادةً ما يناسبة ذلك للإشارة إلى مستوى الجودة المرتفع للمناسبة ولجذب زائرين ذوي مستويات إنفاق عالية ، على الرغم من احتمال صعوبة توصيل تلك الرسالة . وفي بعض الأحيان ، يمكن رفع أسعار تذاكر المناسبات التي تكون نسبة الطلب المرتفعة عليها مضمونة ، الأمر الذي يمكن

مع زيادة الأرباح إلى أقصى حد ممكن ، إلا أنه يجب أن تضع جهات تنظيم المناسبات في اعتبارها رد الفعل السلبي للمستهلك .

وتدرك عملية إدارة العائدات أن أي مناسبة عادةً ما تتعامل مع قطاعات متعددة في السوق ، على سبيل المثال ، يمكن أن تباع تذاكر المقاعد التي توفر مشاهدة أفضل بضعف الثمن . وترتبط إدارة العائدات بين جودة الخدمة والتسعير وتمكن المناسبة من التعامل مع قطاعات اقتصادية مختلفة – فيجب التعامل مع عدد التذاكر المتاحة لكل فئة أسعار على نحو يمكن معه تحقيق أفضل نسبة عائدات ممكنة .

• **ترتبط المرحلة الثالثة والأخيرة بتحديد هيكل التسعير :** ويقترح "جيتزر" مجموعة مختلفة من هياكل التسعير المحتملة : رسم دخول موحد ، رسوم دخول مختلفة تبعاً للسن والزمن ومجموعة الجمهور المشاركة وغير ذلك من العناصر ، تذاكر صالحة للزيارات المتعددة أو تذاكر موسمية ، دخول مجاني مع رسوم إضافية للتمتع بعناصر جذب أو خدمات معينة (مثل أماكن وقوف السيارات أو المقاعد المحجوزة أو البرامج أو غيرها) ، رسم دخول بالإضافة إلى رسوم أخرى للتمتع بخدمات إضافية .

إعداد دراسة مالية

عادةً ما يركز التحليل المالي على ثلاثة جوانب : الدخل المتوقع والنفقات ، والميزانية ، والتدفق النقدي . وتتفاوت مصادر الدخل المتوقع بشكل هائل من مناسبة لآخرى ، وتتضمن المنح والتبرعات أو أشكال الدعم الأخرى والجهات والمؤسسات الخيرية المسؤولة عن جمع التبرعات والجهات القائمة على رعاية المناسبة . وقد يتحقق الدخل قبل إقامة المناسبة أو أثناءها أو بعد إنتهائها ، على سبيل المثال ، قد يتحقق دخل من بيع تجهيزات بعد إنتهاء المناسبة . وتمثل الميزانية "بيان خططي محدد" وهي أداة أساسية في الرقابة المالية . ويتم تقديم الميزانية مكتوبة عند طلب الحصول على منحة أو عند البحث عن جهة لرعاية المناسبة . ويقترح كل من "والش هيرون" و "ستيفنز" ضرورة مشاركة الإدارة العليا للمناسبة على نطاق واسع في إعداد الميزانية للإلمام بشكل كامل بمدلولات عمل القطاعات المختلفة ونتائجها . ولا يعد إجمالي الأرباح كافياً – فيجب إعداد جدول محدد بالدخل والنفقات لضمان تحقيق تدفق نقدي مناسب . وعادةً ما يتم تكبد معظم النفقات قبل إقامة المناسبة ، أما معظم العائدات ، فتحقق في فترة إقامته ، ويمكن أن يساعد العثور على جهة مناسبة لرعاية المناسبة والحصول على منح فورية مقدماً في تحقيق تدفق نقدي مناسب .

ويمكن أن تعمل المنح أو أشكال الدعم الأخرى ، سواء أكانت مقدمة من مؤسسات حكومية أم من مؤسسات غير حكومية (مثل شركات السياحة الضخمة) ، كضمان ضد الخسائر ، كما أنها تعد مصادر تمويل مفضلة تلقي مسئولية محدودة على عاتق جهات تنظيم المناسبات . وعلى الرغم من ذلك ، فإنه قد يكون من الصعب الحصول عليها . فبشكل عام ، لإثبات أحقية الحصول على منحة ، يجب أن تُظهر المناسبة قيمة إجتماعية أو سياسية أو اقتصادية للمجتمع المضيف . ويكون من الأصعب التنبؤ بالمنح والتبرعات التي سيتم الحصول عليها ، كما يفضل بعض الرعاة أن يظلوا مجهولي الهوية . وقد ترتبط عملية جمع التبرعات بنطاق واسع من الأنشطة التي قد تسبق المناسبة أو تتخللها أو تليها ، مثل الإحتفالات التي يتم فيها توزيع الجوائز أو مآدب الطعام أو المناسبات الإحتفالية الإجتماعية أو المنافسات . ويتم الإهتمام بشكل بالغ بالبحث عن جهات لرعاية المناسبات ، على الرغم من أن ذلك ليس مناسباً لجميع المناسبات ؛ حيث أن استثمار الوقت والمال اللازمين للحصول على جهة الرعاية للمناسبة في مجال آخر مفيد قد يفوق المزايا المتحققة من الحصول على رعاية للمناسبة . ولكن الحصول على راعٍ مناسب يعزز الصورة العامة للمناسبة من خلال ارتباطه بشركة أو جهة تتمتع بصورة عامة إيجابية ، الأمر الذي يسهم في جذب مزيد من المشاركين والمستفيدين وتحقيق تغطية إعلامية أفضل للمناسبة .

وتمثل حقوق البث (كنتيجة للزيادة الملحوظة في عدد قنوات البث الإعلامي) مصدر دخل مهم بالنسبة لتلك المناسبات ، والتي قد تسهم في تحقيق عائدات ضخمة من التغطية الإعلامية ، سواء من بث المناسبة على الهواء مباشرة أو من بيع حق تسجيله . وقد يرتبط عائد الإعلانات (الإعلان عن موقع المناسبة أو التذاكر أو طرح كتيبات الدعاية) بالتغطية الإعلامية .

ويمثل عنصر التزويد بالأطعمة والمشروبات أهمية في الخبرة المكتسبة عن المناسبة من وجهة نظر المستفيد ، كما أنه يمكن أن يوفر مصدر دخل مربح . وكبديل آخر ، يمكن أن يأتي الدخل من تأجير أماكن خاصة بتوفير الأطعمة والمشروبات مزودة بالفعل بالتجهيزات اللازمة ، سواء كدخل ثابت أو كنسبة من المبيعات أو كمزيج من الاثنين معاً أو من بيع تصاريح للترويج السلعي للأطعمة والمشروبات داخل موقع المناسبة ، ويمكن من خلال الأبحاث الخاصة بحالة السوق والتقارير التقييمية الخاصة بمناسبات مماثلة توفير معلومات مفيدة عن نفقات المستفيدين المتوقعة على الأطعمة والمشروبات وتسهيل اتخاذ القرار بهذا الشأن .

ويعتبر التسويق السلعي عنصراً أساسياً للدخل بالنسبة للمناسبات الرئيسية ؛ فالمناسبات في طبيعتها أشبه بأسواق تجارية ، ويكون الهدف الأساسي للعديد من

المناسبات هو البيع بالتجزئة . لذا ، يمثل التسويق السلعي أداة ترويجية مهمة للتسويق لمناسبة معينة من الناحية التجارية ، إلى جانب تقديم الهدايا التذكارية . وعلى الرغم من ذلك ، فإن جهات تنظيم المناسبات يجب أن تكون متعلقة عن تقدير الدخل المتوقع من التسويق السلعي . ويقترح "جيتز" قائلاً : "لا يمكن أن يفترض المديرون أن كل عنصر مرتبط بشعار المناسبة أو تصميمه ستحقق الدخل المرجو" . وكذلك فإن بيع تراخيص خاصة بإنتاج السلع وبيعها قد يكون خياراً أكثر أماناً ويساعد في تقليل المخاطر المالية .

التسويق

يحدد "هال" ثلاثة أهداف مهمة لعملية التسويق للمناسبة هي : "التعرف على احتياجات المستفيد ، ودوافعه ، وتطوير منتجات تلبي تلك الاحتياجات ، إعداد برنامج إعلامي يشرح الغرض العام للمناسبة وأهدافها" . ويمكن أن تساعد الأبحاث الخاصة بحالة السوق – مع أنه لا يتم توظيفها دائماً – في فهم دوافع المستفيد ، وكما يقول "جولدبلات" : "قد يكون لديك مناسبة على أفضل مستوى من الجودة ، ولكن ما لم تكن لديك خطة إستراتيجية فعالة للترويج لها ، فلن يعرف الجمهور أي شيء عنها" .

وتشمل الأساليب الترويجية للإعلان والدعاية (ضمان الحصول على مساحة شاغرة في وسائل الإعلام المقروءة أو وقت مخصص في وسائل الإعلام المرئية والمسموعة) والعلاقات العامة والتسويق السلعي . ويعتبر الإعلان أكثر الأساليب الترويجية شيوعاً ووضوحاً ، وقد يوظف ، إما بشكل فردي أو جماعي في صورة وسائل الإعلام المقروءة (مثل المجلات والصحف) ووسائل الإعلام المسموعة والمرئية (الراديو والتلفزيون) أو المنتجات ذات النوعية الفريدة (مثل نتائج العام الجديد أو ميداليات المفاتيح) أو وسائل الدعاية المتنقلة (مثل الأتوبيسات أو التاكسيات) . وكذلك فإن إختبار مدى فاعلية وسائل الإعلام الإعلانية المختلفة غير ذي جدوى فعلياً للمناسبات نظراً لطبيعتها المتغيرة .

وتشير كل من ميزانية التسويق وخصائص السوق المستهدفة وأهداف المناسبة والطرق والأساليب المختارة من قبل الجهات القائمة على تنظيم المناسبات المنافسة والعقود الترويجية المتعددة مع الشركات الراعية إلى وجود مزيج تسويقي . ويمكن استخدام ثلاثة أساليب في تحديد ميزانية التسويق :

- **أسلوب تقليدي إعتباطي** : ما تم إنفاقه العام الماضي أو في أثناء إنعقاد مناسبة مماثلة أو نسبة مبيعات (مبيعات سابقة أو مبيعات متوقعة) .

- **أسلوب تنافسي :** قائم على تحديد الميزانية من خلال المساواة مع نفقات الجهات المنافسة الرئيسية أو تخطيها .
- **أسلوب قائم على تحقيق أهداف استراتيجية :** يحدد أهداف تسويقية وإعلامية ويطور أساليب مختلفة في سبيل تحقيق تلك الأهداف .

إدارة الموارد البشرية

تمثل الموارد البشرية عنصراً أساسياً في الخبرة المرتبطة بالمناسبة والتي تسهم في إرضاء المستفيد . وتعتبر عملية إدارة الموارد البشرية الخاصة بالمناسبات أكثر تعقيداً منها بالنسبة لإدارة الموارد البشرية الخاصة بالمؤسسات الأخرى . كما أنها تختلف ما بين المناسبات التي تقام لمرة واحدة فقط والمناسبات التي تقام بشكل دائم والمناسبات التي تعتمد على التنقل من مكان لآخر . بالطبع ستنبع الإستراتيجية الخاصة بهذه الإدارة من التحليل المبدئي للعناصر والمتطلبات التي ستوفرها جهات تنظيم المناسبة والعناصر الأخرى التي سيتم التعاقد مع مؤسسات أخرى فرعية لتوفيرها ، مما سيترتب عليه وجود هيكل لفريق العمل وخطة خاصة بالوصول إلى الصورة النهائية للمناسبة .

من المرجح أن تشترك فئات مختلفة من العاملين في تكوين فريق عمل أساسي متخصص يجمع بين عاملين يعملون بنظام الدوام الكامل وعاملين آخرين بنظام العمل غير المتفرغ و/أو عاملين مؤقتين يدعمهم مستشارون متخصصون ، إلى جانب عاملين يتقاضون أجراً بالساعة ويتم توظيفهم إما مباشرة من قبل القائمين على تنظيم المناسبة أو بشكل غير مباشر من خلال العقود والمتطوعين العاملين دون أجر ، وتعتبر عملية تقييم متطلبات الفئات المختلفة من العاملين – طلبات العمل – معقدة ؛ حيث تتطلب تحليلاً لمتطلبات كل عنصر من عناصر المناسبة . وهناك أسلوبان مستخدمان في التنبؤ بطلبات العمل : التقييم الإداري الذي يعتمد على الخبرة الشخصية للمديرين ، ودراسة العمل والتي تعد أقرب إلى الأسلوب العلمي . وبعد الانتهاء من الإتفاق على عدد العاملين المطلوبين لكل عنصر من عناصر المناسبة ، يمكن إعداد قائمة بمواصفات الوظائف المطلوبة :

- تحديد المسمى الوظيفي بحيث يعكس المركز داخل المؤسسة والجوانب الوظيفية ، وهو ما يمثل أداة مهمة لتنظيم فريق العمل الخاص بالمناسبة .
- تقسيم الواجبات والمسؤوليات إلى "واجبات ومسؤوليات أكثر تكراراً" و "واجبات ومسؤوليات عارضة" .

- الترتيبات المتعلقة بتقديم التقارير ، والتي تتمثل في إعلام المتطوعين بالمسؤولين الذين سيقدمون التقارير إليهم ، وكذلك المسؤولين الذين سيتلقون التوجيهات منهم ؛ وهو ما يشكل أهمية خاصة بالنسبة للمتطوعين نظراً لعدم اعتيادهم على طبيعة العمل المؤسسي .
- ظروف وأحوال العمل ، والتي تتضمن المكان (مكتب أو معسكر أو في الهواء الطلق) ونظام ساعات العمل (عمل متفرغ أو عمل غير متفرغ أو ساعات عمل ثابتة) والتفاصيل المتعلقة بالمكافآت والحوافز والمتطلبات البدنية الخاصة بالعمل والإجازات .
- معايير الأداء التي سيتم تقييم الأداء على أساسها .
- معايير التعيين ، مثل نوع المهارات ومستواها والمعارف والخبرات المطلوبة للقيام بمهام الوظيفة بشكل مرضٍ .

يمثل المتطوعين الذين يعرضون خدماتهم على المؤسسة بكامل حريتهم ودون توقع الحصول على أي أجر أو مكافأة أهمية خاصة في عملية تنفيذ المهرجانات والبطولات الرياضية ، ويمكنهم أن يقوموا بمعظم الأدوار ، بما في ذلك العمل داخل لجان التنظيم . ومن النقاط المهمة المتعلقة بالمناسبات عدم وجود أداة محددة للتعقب بعدد المتطوعين التي تكون مطلوبة للمناسبة . ويعتبر فهم دوافع المتطوعين المفتاح لتصميم برنامج مكافآت مقبول يتلاءم مع تلك الدوافع . وهناك بعدان متفاعلان معاً يحكمان فكرة التطوع هما الإثراء الشخصي ومساعدة الآخرين . ووفقاً لطبيعة المناسبة ، فإن جهات التطوع التي يمكن أخذها في الاعتبار تتضمن : الشركات الراعية والجامعات والمدارس وقطاع الخدمات والنوادي الإجتماعية والرياضية والمجموعات ذات الإهتمام الخاصة والمتطوعين السابقين والمؤسسات المتخصصة والإتحادات . ويجب تطوير خطة لتوظيف المتطوعين ، مع أن "أرنست" و "يانج" وآخرين على اقتناع بشكل يدعو للتفاؤل ، أنه بمجرد ذبوع أخبار عن إقامة مناسبة ، فإن الكثيرين سيتطوعون للمشاركة فيه على الفور ، وهو ما قد يحدث بالفعل في المناسبات الضخمة التي يكون مجرد المشاركة فيها دافعاً قوياً ومهماً .

وتتضمن الموارد البشرية تحديد اللجان العاملة من اللجان التي قد يكون من المناسب تشكيلها وتتمثل في بعض المناسبات مثل المؤتمرات ما يلي : لجنة إشراف ، لجنة تحضيرية ، لجنة تنفيذية ، لجنة علمية (بحوث) ، لجنة علاقات عامة ، لجنة مالية ، لجنة تغذية ، لجنة سكرتارية ، لجنة إعلامية ، لجنة اسكان .

- عدد اللجان (لجنة العلاقات ، اللجنة التنفيذية ، اللجنة العلمية ، لجنة السكرتارية ، لجنة التجهيز ، اللجنة الإعلامية ، ... الخ) .

- نوع اللجان (مؤقتة ، دائمة) .
- اختيار نوع العاملين في اللجان (أعضاء هيئة تدريس ، موظفين ، طلاب) .
- تحديد مسؤوليات ومهام اللجان .

تخطيط موقع المناسبة وإدارة العمليات

يرى "أرمسترونج" و "ماكدونال" وآخرون أن إعداد خريطة لموقع المناسبة وقائمة بالتسهيلات المتاحة ، إلى جانب إجراء زيارات ومحادثات متكررة مع فريق العمل الخاص بموقع المناسبة ، ويمثلان أدوات جديدة لبدء عملية تخطيط موقع المناسبة . ويقترح "آلين" أن يتم تدعيم ذلك من خلال عملية تتم خطوة بخطوة تلم من خلالها جهات تنظيم المناسبة بجميع الجوانب المتعلقة به ، بما يمكنها من التعرف بشكل مسبق على الجوانب التي يمكن أن تثير مشكلات محتملة فيما بعد . وباستخدام تلك الأساليب ، تستطيع جهات تنظيم المناسبة تخطيط كيف ستتناسب المناسبة مع الموقع الذي تم إختياره وكيف سيتم توزيع التسهيلات وفريق العمل والخدمات الخاصة بالتجهيزات وغيرها .

يتطلب تصميم علامات ورموز إرشادية خارج موقع المناسبة مراعاة المستفيدون الوافدين إلى الموقع والأشكال المختلفة المحتملة لوسائل النقل والمواصلات . فيجب توجيه اهتمام واع إلى الأماكن المحتمل قدوم المستفيدون منها لتوفير طرق سهلة للوصول إلى الأماكن المخصصة لوقوف السيارات والحد من مشكلات الإختناق المروري . فمن المهم بالنسبة للمناسبات البارزة أن تكون هناك علامات إرشادية متاحة للأماكن المخصصة لوقوف السيارات وتسهيلات الدخول إلى موقع المناسبة ، كما يمكن أن تكون مطبوعة أيضاً على ظهر التذاكر .

يمكن أن يسهم كل من موقع المناسبة وطبيعة أنشطتها وخصائص المستفيدين المحتملين في تحديد المخاطر المحتملة ، مثل المشكلات المتعلقة بالتحكم في الجمهور . ففي أثناء إقامة بعض المناسبات ، قد تظهر سلوكيات غير متوقعة من الجمهور ، والتي لا تعد متأصلة في طبيعته وذلك مثل الصراخ والتزاحم في الدخول والخروج من المدرجات . وتتضمن مهمة التحكم في الجمهور المحتشد إعادة إستباب الأمن بعد نشوب حالة من الإضطراب والشغب ، على سبيل المثال إلقاء أحد المشجعين الألعاب النارية داخل المدرج أو داخل الملعب ، وهي تعد في الأساس مهمة رجال الشرطة أو رجال الأمن المتخصصين . فعلى جهات تنظيم المناسبات التخطيط لإعادة النظام إلى موقع المناسبة بأسرع ما يمكن ، كما أن التنسيق الفعال للتحكم في الجمهور المحتشد من نقطة مركزية واحدة باستخدام أجهزة الإتصالات المتنقلة لهو أمر بالغ الأهمية . وتهدف عملية إدارة الجمهور المحتشد إلى توزيع الجمهور داخل موقع المناسبة ومنع

الإزدحام وتقديم صورة إيجابية عن المناسبة للمستفيدين والحد من صفوف الانتظار . وقد تكون صفوف الانتظار عنصراً أساسياً مميزاً لأي مناسبة ، مما يصيب الأفراد بالإحباط والإنهاك . فيمكن توظيف المتطوعين في إدارة صفوف الانتظار ، كما أن تدريبهم على القيام بتلك المهمة يعد أمراً بالغ الأهمية ويتطلب اهتماماً واعياً .

وضع جدول زمني للمناسبة

يوضح الجدول الزمني للمناسبة توقيت العناصر المختلفة الخاصة بها بشكل دقيق ، ويتم تصميم الجداول الزمنية للمناسبات للمساعدة في مراقبة تقدمها وكأداة تقييم لها . وعادةً ما تحدد تلك الجداول التاريخ والزمن والأنشطة والمكان والمسؤولية ، إلى جانب أنها تعرض ملاحظات تفسيرية بالنسبة للمناسبات المعقدة ، وقد ينسق الجدول الزمني الرئيسي عناصر المناسبة الرئيسية ، مع قيام كل مدير بإنتاج جدول زمني مستقل لفريق عمله . ويقترح "جيتز" استخدام رسوم "جانت" البيانية ، وهي نوع من الرسوم البيانية تقارن الجدول الزمني للإنتاج بالأداء الفعلي ، كوسيلة مرئية لتخطيط جدول زمني للمناسبة .

المرحلة الثالثة : مرحلة التنفيذ

على الرغم من أن مرحلة التنفيذ تعد المرحلة النهائية المرجو الوصول إليها من مراحل تطور المناسبة ، فلم تتم مناقشتها بصورة واضحة ومنظمة في العديد من المصادر ، ونتطرق فيما يلي لثلاث نقاط تدرج تحت مرحلة التنفيذ : مراقبة تقدم المناسبة ، والتعامل مع الحوادث الطارئة ، وأنشطة ما بعد انتهاء المناسبة .

مراقبة تقدم المناسبة

يتقترح "يوويل" عقد جلسة تلخيصية لإعطاء التعليمات المتعلقة بالتفاصيل النهائية للمناسبة والتغلب على أية مشكلات بسيطة عارضة تظهر في اللحظات الأخيرة والتأكيد على أي تغييرات في الجداول الزمنية الموضوعية . من ثم ، تبدأ أولى خطوات تطور الحدث بخطة إدارة معتمدة تحدد الأنشطة الأساسية . ويمكن مراقبة أنشطة المناسبة لضمان أنها تسير وفق الخطة الموضوعية ، ويمكن عند الضرورة إتخاذ إجراءات تعديلية . وعند تعديل الخطة الموضوعية ، ينبغي إخطاء جميع العاملين بذلك بصورة فعلية .

التعامل مع الحوادث الطارئة

عادةً ما تكون المشكلات غير المتوقعة ، والمؤدية إلى إلغاء المناسبة أو تأجيلها أو إحداث فوضى وارتباك (مثل حدوث حريق أو فيضان أو انقطاع التيار الكهربائي أو حدوث تفجير مروع) ، ويكون خارج نطاق سيطرة جهات تنظيم المناسبات . وفي هذا الشأن ، ينهض التأمين بتحمل مسئولية جزء من المخاطر الملقاة على عاتق جهات التنظيم ويوفر ميزتين هما : الإرشادات المتخصصة حول إدارة المخاطر والتعويض المالي المضمون ، ويجب أن تضع جهات تنظيم المناسبات تصوراً لسيناريوهات المخاطر المحتملة "ماذا لو ؟" وأن تتدرب على اقتراح حلول مناسبة لها . ويعرض "أرمسترونج" وسيلتين دفاعيتين مفيدتين للتغلب على معظم المشكلات هما : "نظام إدارة معد جيداً ومجموعة فعالة من خطط التعامل مع الحوادث الطارئة" ، وذلك على الرغم من أن مثل تلك الخطط قد لا تغطي جميع الحوادث الطارئة فمن الممكن تصورها . فتوفر أعضاء فريق عمل مدربين جيداً على التعامل مع معظم الحوادث الطارئة ممكنة الحدوث أمر أساسي لا غنى عنه ، مع أنهم ينبغي أيضاً أن يكونوا على دراية بالإجراءات الواجب اتباعها في حالة وقوع الحوادث الطارئة غير المتوقعة بالمرة .

أنشطة ما بعد إنتهاء المناسبة

تضمن أنشطة ما بعد إنتهاء المناسبة إعادة كل شيء إلى وضعه الأصلي بعد إنتهاء المناسبة وتشمل مهمتين : فك التجهيزات والمعدات ونقلها إلى جانب التنظيف . ويجب أن يتم تحديد جدول زمني يلتزم من خلاله الموردون بفك التجهيزات المؤجرة ونقلها (مثل نظم الصوت والإضاءة والمسارح المتنقلة) في عقد التأجير . وكذلك ، فإن بيع التجهيزات والمعدات بعد إنتهاء المناسبة يمكن أن يدر دخلاً إضافياً . أما فيما يتعلق بالتنظيف ، فيجب ألا يقتصر على تنظيف موقع المناسبة فقط ، بل يمتد أيضاً ليشمل التخلص من المواد الترويجية والعلامات الإرشادية الخاصة ، وفي أفضل الأحوال توظيفها في عمليات إعادة التصنيع .

المرحلة الرابعة : مرحلة التقييم

تهدف مرحلة التقييم إلى تقييم الخبرة المستفادة من المناسبة ومعرفة أوجه التميز والقصور بها حتى يتسنى لنا إدراك كيف كان من الممكن تنظيمها على نحو أفضل . ويمكن تقسيم مرحلة التقييم إلى تقييم النتيجة وتقييم العمليات . وهناك سبعة أوجه مختلفة تشكل أهمية في التقييم تتمثل في تقييم عملية تنظيم المناسبة والمتطوعين وفرق العمل الأخرى ورعاة المناسبة والمستفيدون والمجتمع المضيف وأخيراً الإعتبارات البيئية . ومن المرجح أن تكون مؤشرات الأداء الخاصة بتقييم النتائج بالنسبة لكل من جهة تنظيم المناسبة والشركات الراعية مشتقة من الأهداف الأساسية

التي تم تحديدها للمناسبة في مرحلة القرار والخطوات المطلوبة لتحقيق كل منها . أما عن البيانات المطلوبة في التقييم ، مثل الأرباح النهائية وأعداد التذاكر المباعة ، فستوفر بعد إنتهاء المناسبة .

ويتطلب تقييم العمليات وجود تقارير تقييمية من فريق العمل الخاص بالمناسبة ومن المستفيدين . وتعتبر جلسات استقاء المعلومات ، من خلال مجموعة منتقاه عشوائياً من طاقم العمل ، مفيدة في جمع البيانات . ويمثل عنصر التوقيت أهمية بالغة ؛ حيث من المرجح أن يتفرق المتطوعين سريعاً عقب انتهاء المناسبة . ويمكن أن يُطلب من فريق العمل التعليق على المناسبة . ويقترح "يوويل" استخدام التسجيلات ، مثل أفلام الفيديو والصور الفوتوغرافية والتغطية الإعلامية ، كأدوات للتعليق على المناسبة ومناقشتها .

ويمكن الحصول على تقارير تقييمية عن المستفيدين بطرق مختلفة . كما تعتبر التقارير التقييمية غير الرسمية التي يتم الحصول عليها من خلال تعليقات المستفيدين وشكاواهم واقتراحاتهم ، مفيدة . وقد تتضمن التقارير التقييمية الرسمية إجراء استبيانات عامة لتقديم بيانات عن الملامح العامة المميزة لمستفيدي المناسبة (على سبيل المثال : السن والنوع والدخل والمستوى الاجتماعي والتعليمي) ودوافع حضور المناسبة وأنماط الإتفاق . ويمكن أيضاً توظيف أدوات أخرى ، مثل المقابلة الشخصية وانتقاء مجموعات مختارة عشوائياً من المستفيدين لتغطية جوانب محددة بمزيد من التفاصيل .

وبعد الإنتهاء من مقارنة البيانات التحليلية ، يكون عقد جلسة تقييم رسمية أمراً بالغ الأهمية ، بحيث يكون لدى مديرو المناسبات القدرة المستمرة على التعلم والإرتقاء بعملية الإدارة . وفي تلك الجلسة ، ينبغي تقييم جمع مراحل عملية تنظيم المناسبة ، بما فيها الأهداف الأولية . على سبيل المثال بالنسبة لمبيعات التذاكر أو الأرباح فربما لا تكون قد تحققت إما بسبب أنها لم تكن ملائمة أو ممكنة أو لأسباب أخرى ، مثل تأخر بدء الحملة الترويجية للمناسبة . وعلى الرغم من ذلك ، فمن الممكن توظيف التقييم في الإرتقاء بالأنشطة التي سارت على نحو جيد أثناء المناسبة .

الفصل الرابع

استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات

الفصل الرابع

استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات

مقدمة

لقد ساهمت التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات في تحول الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ، حيث أتاحت شبكة الإنترنت للإدارة في مؤسسات الأعمال وكذلك المؤسسات الرياضية امكانية توفير الخدمات للمستخدمين بشكل أفضل ، وتوسعت الهيئات في إنشاء مواقع لها على شبكة الإنترنت تتيح للمستخدمين ومن يتعامل معها وفروعها المختلفة من الاتصال والتعامل مع الهيئة بسرعة فائقة بما يوفر الوقت والجهد والتكلفة .

وتغير استخدام الكمبيوتر في نطاق عمل الشركات والمؤسسات وطريقة إدارة الأعمال بشكل هائل ؛ فلم يعد من الممكن إجراء معظم مهام العمل بدون استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل من الأشكال . وفي واقع الأمر فإن بيئة عمل تنظيم المناسبات لا تختلف عن ذلك ، ولكن لم يتم رسمياً إدخال الكثير من تقنيات تكنولوجيا المعلومات في إجراءات العمل الخاصة بمنظمي المناسبات . ولكن هذا الأمر سيتغير مع اتساع نطاق استخدام التكنولوجيا في حياتنا العملية .

وقد تختلف المناسبات في حجمها وكثافتها ، ولكن بصرف النظر عن طبيعة الأنشطة التي تشتمل عليها ، سواء أكانت خاصة بعمل شركات أم أنشطة رياضية أم ترويجية ، فإن هناك سمة مشتركة تجمع بينها وهي أنها بحاجة لأن يتم تنظيمها والتحكم فيها والترويج لها وتنسيقها ، وفي حالات عديدة ، تحتاج أيضاً لأن تكون صالحة وقابلة للإستمرار من الناحية المالية .

مفهوم تكنولوجيا المعلومات (IT) Information Technology

تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها التقنيات الالكترونية والرقمية التي تستخدم في تخزين ومعالجة وتناقل وبحث نتائج عمليات تحليل وتصنيف وتكثيف واستخلاص المعلومات وتوجيه الاستفادة منها من قبل المستخدمين بأيسر السبل مع ضمان محصلات السرعة والدقة .

وهناك من يعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها تلك التكنولوجيا التي أفرزها تزاوج علوم الحاسب مع علوم الاتصالات ، وهو ما أدى لإلغاء حواجز الوقت والمسافة بين

البلاد أو الأسواق عبر العالم ، فجعل العالم أشبه بقرية عالمية واحدة أو عالماً بلا حدود .

في حين أنه ينظر البعض إلى تكنولوجيا المعلومات بأنها النظم المختلفة التي يتم بواسطتها الحصول على المعلومات في كافة أشكالها ، واختزالها ، ومعالجتها ، وتداولها ، وإتاحتها للمستخدمين باستخدام أجهزة الكمبيوتر ، والاتصالات عن بعد ، والتي تبنى أساساً على الإلكترونيات الدقيقة . وتعتمد على مجالين رئيسيين هما : تكنولوجيا الكمبيوتر وتكنولوجيا الاتصالات عن بعد .

وكذلك فإن تكنولوجيا المعلومات تعرف بأنها عملية مزج نظم الحاسبات الالكترونية والتطورات التكنولوجية في شبكات تكنولوجيا الاتصالات ، لتجميع وتصنيف ونشر المعلومات باستخدام موارد بشرية ذات خبرة .

ويمكن تعريفها من منظور أوسع على أنها تتضمن مجموعة الأجهزة والبرامج الجاهزة ووسائل الاتصال وقواعد البيانات ، وما يرتبط بها من وسائل تكنولوجية أخرى وبما يضمن زيادة القدرة على تخزين وتوفير المعلومات الملائمة لاتخاذ قرارات تنظيمية رشيدة .

مكونات تكنولوجيا المعلومات

تتمثل تكنولوجيا المعلومات في شقين اثنين : أحدهما مادي : ويتمثل في تكنولوجيا الكمبيوتر والاتصالات، والآخر غير مادي : ويتمثل في البرمجيات ، وبشكل أكثر تفصيلاً تشكل تكنولوجيا المعلومات أربعة مكونات هي :

1. **الأجزاء المادية (Hardwar) :** وهي المكونات التي تتعامل معها تكنولوجيا المعلومات وبالأخص الإلكترونيات ، والأجهزة .
2. **البرمجيات (Software) :** وهي الأسلوب المبرمج ، منها ما يفي بإدارة الأجهزة ، استغلال جوانبها المختلفة بكفاءة ، ويطلق عليها برامج التشغيل .
3. **الاتصالات Communication :** وهي ذلك الجزء من التكنولوجيا التي تعنى بوسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية .
4. **المعلومات Information :** وهي مجموعة البيانات المدخلة ، والمخرجة التي تتعامل معها مجموعة التكنولوجيا .

خصائص تكنولوجيا المعلومات

تتمثل خصائص تكنولوجيا المعلومات فيما يلي :

1. **تقليص المسافات :** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن متجاورة إلكترونياً .
2. **تقليص المكان :** حيث تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة التي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة .
3. **تقليص الوقت :** كما أن الوقت المطلوب للاستجابة سوف تظل في تناقص مع كل تطور تكنولوجي .
4. **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة :** نتيجة حدوث التفاعل والتحاور بين الباحث والنظام .
5. **تزايد النظم الشبكية Interlocking System :** حيث أمكن ربط النظم الداخلية مع بعضها البعض ، فضلاً عن قيام الارتباط بين أنواع من الأنظمة الداخلية المختلفة في نظام شبكي .
6. **تشكيل بيئة إلكترونية فكرية عقلية جديدة :** إن التفاعل لوقت طويل مع نظم المعلومات ، يسهم في تشكيل سلوكياتنا الفكرية .

فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات

- لقد تكنولوجيا المعلومات ساعدت على تحقيق العديد من المزايا للمنظمة من أهمها :
1. تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة للمنظمة والعمل على تنميتها كماً وكيفاً .
 2. تحقيق درجة أعلى من التكامل والترابط بين الأنشطة المختلفة .
 3. تخفيض عدد العاملين في الأعمال المكتبية .
 4. تخليص المديرين من الأعمال الروتينية وتفرغهم للتخطيط الاستراتيجي مما يرفع كفاءة الإدارة العليا .
 5. رفع نوعية المهارات اللازمة للعاملين .
 6. الإسراع في أداء العمليات ومن ثم خفض التكلفة .
 7. زيادة الاتجاه إلى إنشاء نظم متكاملة للمعلومات تعتمد على بنوك المعلومات ، وترشيد عمليات اتخاذ القرارات ، وامكان تطبيق أساليب متطورة لحل المشكلات.
 8. زيادة القدرة على وضع معايير رقابية دقيقة ، وإعداد نظم للرقابة الشاملة ، وتخفيض الفارق الزمني بين التنفيذ والرقابة ، وإعداد تقارير رقابية شاملة وسريعة ، والتوسع في تحليل نتائج الرقابة واستنتاج مؤشرات تسمح بالتعرف على الانحرافات الفعلية والتنبؤ باحتمالات الانحراف .
 9. تحقيق درجة عليا من الترابط في هيكل التنظيم حيث تتكامل الأجزاء نتيجة الوحدة في إجراءات تجميع المعلومات وتنميط الإجراءات في معالجة البيانات .

10. زيادة قدرة الإدارة على التكيف والتأقلم السريع مع بيئة العمل من خلال الوسائل الفعالة لتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات وتقديمها لمتخذ القرار في الوقت المناسب.

وكذلك فإن تكنولوجيا المعلومات قد أسهمت بشكل ايجابي وواضح في جميع المجالات ، وفيما يلي نعدد بعض النقاط لبيان أهميتها :

1. تعميق مفاهيم البحث الآلي والتخزين لكميات هائلة من المعلومات .
2. تيسر البحث والاسترجاع والحصول على المخرجات .
3. تقليل وقت الحصول على المعلومات المطلوبة .
4. تتيح انتفاعاً أفضل للموارد واقتصاداً في التكاليف فضلاً عن سرعة هائلة ودقة كبيرة في انجاز العمل .
5. تتيح تصميم المقررات القائمة على الويب .

التطورات المستقبلية لتكنولوجيا المعلومات

تسير تكنولوجيا الكمبيوتر في ثلاث اتجاهات هي :

1. **التصغير Miniaturization** : أي الاتجاه نحو تصغير أحجام أجهزة الكمبيوتر.
2. **السرعة Speed** : أي السرعة في معالجة البيانات ، واسترجاع مختلف أنواع المعلومات .
3. **امكانية الاقتناء Affordability** : حيث زاد اقتناء أجهزة الكمبيوتر من قبل الأفراد.

وكذلك فإن الاتصالات هي الأخرى تسير باتجاهات ثلاثة هي :

1. **امكانية الربط Connectivity** : أي تزيد امكانية الربط بين أجهزة الكمبيوتر .
2. **التفاعلية Interactivity** : حيث يستطيع المستخدم التهاور بطريقتين متبادلتين .
3. **الوسائط المتعددة Multimedia** : أي تطور التعامل مع الوسائط ، ونقل المعلومات المسموعة والمرئية ، والنصية .

وهناك تفاعل واضح بين تطور الكمبيوتر ووسائل الاتصال أدى إلى التطور الواضح في تكنولوجيا المعلومات ، واتخذ اتجاهات عدة هي :

1. التجميع والتقريب **Convergence** : أي التقريب والدمج بين المؤسسات والأفراد.
2. امكانية النقل والحمل **Portability** : أي الاستخدام في أي مكان يختاره المستفيد.
3. الخصوصية **Personalization** : أي الحرية الفردية التي يحتاجها المستخدم في تعامله مع المعلومات المطلوبة .

متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات

يتطلب تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات دراسات وافية لما تحتاجه وتتطلبه من أجل تحقيق التدفق المعلوماتي وانجاز الأهداف المرجوة من وراء تطبيق تكنولوجيا المعلومات ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي :

1. توفر متخصصين على درجة عالية من القدرة على التفكير والتخطيط والتجديد والإبداع والإدارة حتى يمكن الدخول إلى سوق المعلومات الرائجة التي يشهد فيها التنافس بين الدول والشركات والهيئات .
2. الحاجة المستمرة للمهارات الفردية ، والخلفية التعليمية الملائمة للعمل على تطوير الذكاء الصناعي ، والحرص على حسن استخدامه .
3. ضرورة رفع مستويات التعليم الأساسي والجامعي ، والتدريب وتضافر سياسة التشغيل مع غيرها من السياسات الاقتصادية وزيادة التنسيق بين مختلف النواحي التنظيمية والثقافية والسياسية مما يؤدي إلى رفع مستوى التنمية البشرية .

ويتسم عالم الأعمال بالديناميكية والتغير المستمرين ، وهذه حقيقة لا بد وأن تؤمن بها جميع المنظمات إذا رغبت في الاستمرار في دنيا الأعمال ، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات من أهم الركائز الأساسية التي تركز عليها أي منظمة في التعامل مع مقتضيات هذا العالم المتغير ، لذا فإن الأمر يستدعي ضرورة توفير البيئة الملائمة لضمان التطبيق الناجح لأدوات تكنولوجيا المعلومات . ومن أهم ملامحها :

1. توطيد العلاقة مع أعضاء الإدارة العليا :

حيث إن وجود نوع من التفاهم المشترك بين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات وأعضاء الإدارة العليا يسهم في التعرف على الفرص التنظيمية المتاحة والمفاضلة بين الخيارات التكنولوجية الملائمة لاستغلالها .

2. استقطاب نظم جديدة للمعلومات :

بالرغم من أن تكنولوجيا المعلومات تعد أحدث صيحة في وسائل الاتصال إلا أنها تتطلب التطوير والتحديث من آن لآخر ، ومن خلال تبني النظم الحديثة في هذا الصدد والسعي نحو تنفيذها .

3. ضرورة توافر البنية الأساسية الداعمة :

ترتكز تكنولوجيا المعلومات على قاعدة متكاملة من البنية الأساسية تتمثل في أجهزة الحاسبات الآلية والبرامج الجاهزة ووسائل الاتصال ، والتي بدونها يصعب الاستفادة من أدوات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهدافها .

4. تنمية مهارات العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات :

إن قضية تدريب العاملين على التطبيق السليم لأدوات تكنولوجيا المعلومات تُعد من أهم القضايا التي يجب دراستها بغرض إعادة النظر في البرامج التدريبية بحيث تلبي حاجات تدريبية حقيقية لدى العاملين في هذا المجال ، لذا يؤكد Patterson على أن وجود عمالة مدربة على كيفية استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات يُعد من أهم الركائز الأساسية لجني ثمار الاستثمار في هذه الأدوات .

5. الجمع بين المركزية واللامركزية في إدارة تكنولوجيا المعلومات :

حظيت قضية مركزية أو لا مركزية إدارة تكنولوجيا المعلومات بمزيد من الاهتمام من قبل الباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية ، إلا أن الدراسات توصلت إلى أنه لكل سياسة مزاياها وعيوبها ، ولذلك فإن من المفيد الجمع بين السياستين – المركزية واللامركزية – للاستفادة من مزاياهما والتقليل من عيوبهما .

استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المناسبات الرياضية

تزداد أهمية الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في مجال المناسبات . فالإبتكار والتطورات الهائلة في برامج الكمبيوتر يدخلان تحسينات رائعة ، فيما يتعلق بسرعتها وإمكانيتها ، الأمر الذي يمتد تأثيره إلى عملية الإدارة وعناصر التشغيل الخاصة بالمناسبات ، كما أن شبكة الإنترنت قد أصبحت وسيلة للترويج لجميع عناصر المناسبات الخاصة ، علاوةً على ذلك ، فإنه يمكن استخدام شبكة الإنترنت كوسيلة لإعلام جميع المشاركين في المناسبات بدءاً من جهات تنظيم المناسبات والمروجين والمستهلكين وحتى الطلاب والأكاديميين .

ومن ثم ، فسيتم التركيز على تلك الجوانب من خلال بيان كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات فيما يلي :

- تنظيم المناسبة .
- تخطيط تقدم المناسبة .
- تنسيق المناسبة .
- ترويج المناسبة .
- التحكم في المناسبة .
- النتائج المالية لتقدم المناسبة .
- تقييم المناسبة .

أولاً : تنظيم المناسبات الرياضية باستخدام تكنولوجيا المعلومات

لم تتم صياغة مفهوم تنظيم المناسبة وإدراجها إلا منذ أواخر السبعينات من القرن العشرين . ويتضح ذلك من خلال زيادة عدد شركات إدارة المناسبات وكذلك من خلال إعداد برامج تعليمية تركز بشكل خاص على تنظيم المناسبات وإدراجها .

فيما مضى ، كان يتم النظر إلى الدور الذي تلعبه المناسبات باعتباره يدخل في سياق الضيافة والأنشطة المرتبطة بها ، مثل إقامة الولائم أو العروض الترويجية أو حفلات توزيع الجوائز . وفي العديد من المؤسسات ، كان ينهض بمسؤولية تنظيم مأدبة غذاء أو عشاء أو عقد اجتماع أو مؤتمر ، على سبيل المثال ، سكرتير المدير العام أو عضو من أعضاء فريق العمل الخاص بالتسويق ، وفي بعض الحالات ، أحد العاملين بقسم شؤون الأفراد . والآن ، نظراً لأنه ربما قد أصبح يُنظر إلى صناعة المناسبات باعتبارها صناعة مستقلة بذاتها ، فقد ظهرت وظائف جديدة هي اللجان المنوط بها تنظيم المناسبة وهي المنوط بها ترتيب جميع عناصر المناسبة المقترحة وإدراجها وتنظيمها وتنسيقها .

وقد يُنظر إلى القدرة على استخدام تكنولوجيا جديدة وتطبيقها في سياق هذا المفهوم كأمر أساسي لا غنى عنه ، نظراً لزيادة عدد الأنشطة والخدمات المتخصصة المتاحة وتنوعها ، وترتبط العملية الأساسية هنا بتوزيع المعلومات المتعلقة بالمناسبة.

وتعتبر أحد الاستخدامات الأساسية لشبكة الإنترنت في عالمنا الحالي يتمثل في توزيع المعلومات على المشاركين والحاضرين المرتقبين والشركات الراعية وجهات تنظيم المناسبات .

ويبرز استخدام الطبيعة الشاملة لشبكة الإنترنت العالمية كوسيلة توزيع للبيانات . وتعتبر القدرة على ربط جميع عناصر سلسلة الإمداد وإخطارها بأي معلومات بسرعة وبشكل فعال واحدة من أبرز مميزات تكنولوجيا المعلومات . ويعزز ذلك

بدرجة أكبر القدرة على تحديث تلك العملية بشكل منتظم ، وعادةً ما يكون كل ساعة . فيما سبق كان من الممكن إتمام ذلك من خلال البريد الإلكتروني ، في حالة استخدام وسيلة الكترونية ، ولكن يفترض ذلك قدرة البريد الإلكتروني على ضمان أنه قد تم تلقي التفاصيل أو المعلومات المناسبة من قبل المتلقين المقصودين وأنه قد تم العمل وفقاً لها . ولقد أتاحت شبكة الإنترنت وشبكات الإنترنت اتباع أسلوب السحب في توزيع البيانات والذي يُعد أسلوباً مضاداً لأسلوب الدفع . وعبرة أخرى ، أصبحت لدى الأطراف المعنية القدرة على انتقاء المعلومات والتفاصيل المناسبة وثيقة الصلة بالنسبة لها ، وهو الأمر الذي زاد من فاعلية العملية بأكملها . فضلاً عن ذلك ، فإن تلك الخطوة تعد أيضاً خطوة مستقبلية مؤثرة ؛ حيث لم يعد الإلمام الشامل بتفاصيل أجهزة الكمبيوتر يمثل مشكلة . ففيما مضى ، كانت القدرة على فتح برامج الكمبيوتر المتوافقة واستخدامها والاستجابة إلى التطور الهائل في الاتصالات ، خاصة المرتبط بشبكة الإنترنت ، أملاً حتمياً لازماً . أما الآن ، فلم يعد المتلقون بحاجة سوى إلى تسجيل الدخول لموقع الإنترنت كي يمكنهم الوصول إلى المعلومات المناسبة اللازمة . وعلى سبيل المثال ، يمكن استخدام تلك الطريقة في توفير خرائط خاصة بموقع المناسبة وتفاصيل خاصة بالنقل والمواصلات ومزيد من التفاصيل الدقيقة ، مثل جداول زمنية خاصة بالتسليم ومعلومات عن حركة المرور أو ظروف الطقس . ولقد كان لذلك تأثير واضح متمثل في أنه قد أصبحت تتم مشاركة تلك العملية المكلفة من قبل أطراف أخرى .

ثانياً : تخطيط تقدم المناسبة الرياضية

تستغرق المناسبات الرياضية وغيرها من الوقائع الأخرى الضخمة وقتاً طويلاً ، كما أنها تتطلب اهتماماً خاصاً وجهداً مضيقاً وفهماً ؛ حيث يمكن القول أنه لكي تكون هناك فرصة لأن تحقق المناسبة نجاحاً بالنسبة لمنظميه ، فإنه يتطلب تخطيطاً . وذلك حتى بالنسبة للمناسبة الصغيرة ، فإن عملية التخطيط المطلوبة لتحقيق النجاح المنشود قد تستغرق أعواماً ، علاوةً على ذلك ، فإنها ستشمل عدداً كبيراً من المشاركين . فعلى سبيل المثال قد بدأ التخطيط لدورة ألعاب الكومونولث التي أقيمت في مدينة "ملبورن" في استراليا 2006 قبل موعد إقامتها بعدة سنوات . كذلك ، فإن إعلان الإتحاد الدولي لكرة القدم (الفيفا) عن إقامة بطولة كأس العالم لعام 2014 في البرازيل ، ولعام 2018 في روسيا ، وعام 2022 بقطر يمنح البلد المضيف التي وقع عليها الإختيار فترة طويلة كافية للتخطيط . وذلك عند وضع المكانة البارزة لبطولة كأس العالم لكرة القدم وعمليات الإمداد والتمويل المطلوبة فيها في الاعتبار ، فقد يحتاج البلد المضيف الذي وقع عليه الإختيار لإستضافة

البطولة إلى توظيف الفترة حتى موعد إقامة البطولة في الترويج والتخطيط وتنسيق الأنشطة المطلوبة لإقامة مناسبة ناجحة .

من ثم ، فإنه لا يوجد أي نوع من المبالغة في التأكيد مجدداً على أن الطريقة المطلوبة لإقامة مناسبة ناجحة ستتطلب بعض التخطيط ، والذي سيحتاج بدوره وقتاً وجهداً ومهارةً كي يتم بصورة متكاملة . وتكنولوجيا المعلومات يمكن أن تمد يد العون بما لا يدع مجالاً للشك في فهم كيفية إتمام تلك العملية بدءاً من إعلام الأفراد والشركات بالأدوار المطلوبة وحتى تفويض شخص لإتمام التعاقد مع متعهدي تقديم الأطعمة والمشروبات . ففي واقع الأمر ، يعد هذا عنصراً إضافياً يضاف إلى مرحلة تنظيم المناسبات .

نتيجة لحجم المناسبات أو مدى تعقيدها ، وعادةً ما يكون هناك عدد كبير من الأفراد المعنيين المطلوبين في مراحل وأوقات مختلفة ، والذين يحتاجون إلى مستويات مختلفة من المعلومات والتوجيهات . ومن الواضح أن هذا الأمر يختلف من مناسبة لأخرى ، ومن هنا جاء الرأي القائل بتعدد طبيعة المناسبات ، مما يتطلب مستويات مختلفة من المشاركة . وقد يختلف الأطراف المشاركون بدءاً من جهة تنظيم المناسبة الفعلية أو الشركة المسؤولة عن تنظيمها وحتى المستفيد والموردين والمندوبين الحاضرين . فالسؤال هو : هل يحتاجون جميعاً إلى المعلومات نفسها أو إلى توريد العناصر المطلوبة منهم في الوقت نفسه ؟ بشكل عام ، تكون الإجابة بالنفي . من قم ، فإن الحاجة إلى تخطيط الأدوار تعد مهمة جداً ، إذا كان للمناسبة أن تكلل بالنجاح .

إن السؤال الذي يطرح نفسه الآن هو : كيف يجمع مدير المناسبة المتخصص كل تلك الأمور معاً ؟ في الأساس ، يعد مدير المناسبة هو الشخص الذي يربط كل تلك الأنشطة والتفاعلات معاً . كما ذكر آنفاً ، فإن مدير المناسبة عادةً ما يعمل كوسيط ؛ حيث يكون هو الشخص الوحيد الملم بجميع جوانب المناسبة ، مما يضمن تحقيق ما يلي بالنسبة لجميع العمليات والأطراف المشاركة :

- أن تكون متوفرة في الوقت المناسب .
- أن تكون نابعة من المصدر الصحيح .
- أن تحقق مستوى الجودة المطلوبة .
- أن تكون بالأعداد - أو بالكمية - الصحيحة المطلوبة .

لا يعد ضمان حدوث ذلك مهمة سهلة أو مباشرة ، ولكن يمكن تسهيل تلك المهمة من خلال التخطيط بالغ الدقة وفهم آليات الدعم . وقد تسهم تكنولوجيا المعلومات في تلك العملية بشكل عام ، لذا تحتاج اللجان المختلفة إلى التعرف على مزاياها وإدراك مدى

إرتباطها بموضوع تنظيم المناسبات ودورها فيه وحينئذ ، يمكن تطبيقها بشكل ناجح واستخدامها في سياق عملية التخطيط .

وفي أي وقت يتم فيه الشروع في مهمة تنظيم مناسبة أو أي نشاط ضخم ، سيتطلب ذلك سلسلة من الإختيارات والقرارات التي يجب القيام بها ، والتي ينبغي أن يعمل العديد من الأطراف وفقاً لها . وقد تستلزم تلك الأنشطة في الأساس تخصيص موارد وأفراد ورأس مال . وعلى الرغم من ذلك ، فإن هناك سمة مشتركة تجمع بينها وهي أنها تحدث جميعاً على مدار فترة زمنية محددة . ولنجاح تلك الأنشطة ، يجب أن تتوفر العناصر التالية :

- تذكر الأفراد المشاركين في المراحل المختلفة والعناصر التي تم توظيفها في تلك المراحل ، إلى جانب تذكر المساهمات المختلفة المرتبطة بهؤلاء الأفراد وبتلك العناصر . ويُذكر أن تلك المهمة تزداد صعوبتها مع كبر حجم المناسبة واتساع نطاقها وتعقدها .
- ضمان إخطار جميع المشاركين بالتوقعيات وبأي تغييرات والوصول إلى اتفاقيات بهذا الشأن .
- ضمان استخدام جميع الموارد على نحو فعال وكفاء .

من الواضح جلياً أنه نظراً لطبيعة المناسبة الوظيفية المتقلبة ، مع وجود العديد من المشاركين والموارد والأنشطة في وقت واحد ، فإن هناك حاجة إلى تحديث جميع الأنشطة وإعلام جميع الأطراف المعنية بها وإتاحتها . كما يجب طرح الأسئلة التالية على سبيل المثال :

- هل تغيرت أي خدمات مساعدة إضافية فيما يتعلق بالتوقيت أو التجهيزات أو الأعداد المطلوبة ؟
- هل تغيرت أي تواريخ (مثل تاريخ إنتهاء أو تاريخ بدء) ؟
- ما الأنشطة المهمة للمناسبة من وجهات نظر مختلفة ؟ (مثل وجهات نظر الأطراف المعنيين) ؟

بوضع ما سبق في الحسبان ، يتضح أنه من المهم ، إن لم يكن من اللازم ، عند تخطيط مناسبة ، تحديد الأنشطة أو الوظائف المطلوبة والترتيب المناسب لإجرائها كي تسير عملية تنظيم المناسبة بسلاسة وكي يمكن تحقيق جميع الأهداف الموضوعه في بداية عملية التخطيط للمناسبة بشكل ناجح .

وقد تأخذ مرحلة التخطيط عدة أشكال بدءاً من "التقويم الزمني لتقدم المناسبة" وإعداد رسوم بيانية ومخططات سنوية خاصة بالمناسبات والأنشطة وانتهاء باستخدام بعض أشكال أدوات إدارة المشروعات . كبديل لذلك يمكن استخدام أدوات الإدارة الموجهة بشكل كامل لإدارة المناسبة (مثل برنامج "Events" الذي يتضمن أنشطة مختلفة بدءاً من قواعد البيانات الخاصة بالدراسات الإحصائية ونظم التسويق وتنظيم المشروعات وحتى مجموعة برامج التحليل) .

وتقوم برامج الكمبيوتر الخاصة بتخطيط المشروعات بعدد من الوظائف الأساسية . ففي الأساس ، قد تقوم بإنتاج بعض أشكال المخططات الإنشائية ، والتي تبين الأنشطة والموارد والتوقيتات والعلاقات . ثانياً ، قد تتنوع وظائفها ما بين توزيع الموارد على أفراد بعينهم وبين إعداد جداول زمنية فردية . وعلى وجه التحديد ، فإن هناك أسلوبان هما : تحليل المسار الحرج (التحليل الشبكي) . ورسم "جانت" البياني.

- **تحليل المسار الحرج :** على وجه التحديد يمكن تعريفه على أنه "هو سلسلة من المهام التي توجل الموعد النهائي لمشروع في حالة تأخر إتمامها" . وعلى الرغم من ذلك ، فإن معظم الأفراد عندما يشيرون إلى المسار الحرج ، فإنهم يشيرون في حقيقة الأمر إلى الرسم البياني الشبكي ، والذي يتعرفون من خلاله على العلاقات المتبادلة الكاملة بين الموارد والأنشطة والتوقيتات ويتتبعونها . وإن كلمة "حرج" هنا لا تشير إلى أهمية المهمة بالنسبة للمشروع ككل . ففي واقع الأمر ، عند اتمام المهمة وفي الوقت الذي لم تعد فيه حرجة ، فإنه لا يمكنها التأثير على المشروع ككل . لذا ، فعلى مدار عمر المشروع ، أو المناسبة في هذا السياق ، من المحتمل أن يتغير المسار الحرج من وقت لآخر ، مما يؤكد مدى حتمية هذا النوع من التخطيط بالنسبة لنجاح المناسبة . وإن بقاء جميع على علم بأحدث المعلومات والتطورات يعد مهمة ضخمة . ومن ثم ، فمن خلال تقسيم المناسبة ، على سبيل المثال مؤتمر إلى عناصر وبيان تلك العناصر كل على حدة مع إبراز العلاقة المتبادلة فيما بينها في صورة مخطط شبكي ، ويمكن مساعدة في عملية التخطيط مما يؤدي بدوره إلى تقليل المخاطر والشكوك . وفي حقيقة الأمر ، يستخدم تحليل المسار الحرج في الأساس لترتيب الأنشطة بالتعاقب ، مما يحدد بالتبعية أقصر وقت مطلوب لإتمام المشروع بأكمله . وفي سياق صناعة المناسبات ، قد يكون هناك تاريخ محدد يجب أن تُقام فيه المناسبة ، ولا يمكن مد هذا التاريخ . ومن ثم ، فإن كلاً من المديرين وجهات تنظيم المناسبات يعملون وفقاً لهذا التاريخ . وعلى الرغم من ذلك ، فإن تحليل المسار الحرج يتيح للمدير التفكير ملياً في الأوقات والموارد المطلوبة لإتمام كل مهمة . ونهـو يتيـح للفرد

تحديد المسار الحرج ، ومن ثم وضع إطار عمل فعال يمكنه من خلاله إتمام جميع المهام وإدارة مناسبة ناجحة .

- رسوم "جانت" البيانية : يتم إنتاج رسوم "جانت" البيانية أو مخططات تقدم العمل من العملية الأولية نفسها ، كما هي الحال بالنسبة للمخطط الشبكي . وتُعد تلك الرسوم البيانية والمخططات مهمة بالنسبة للمناسبات الأصغر حجماً والأقل تعقيداً ، وتتيح معظم برامج الكمبيوتر الانتقال بين أفكار مختلفة ، والتي ستعرض كلا من رسم "جانت" البياني وتحليل المسار الحرج أو المخطط الشبكي .
- من الجدير بالذكر أنه قد تم إلقاء الضوء على استخدام مثل تلك الأدوات نظراً لتوفرها ؛ ففي معظم الحالات يمكن الحصول عليه بسهولة . وسيكون معظمها متاحاً للاستخدام ومدمجاً بشكل كامل مع البرامج الأخرى التابعة لمجموعة برامج "ميكروسوفت" . وعلى الرغم من ذلك ، فإن تلك الأدوات لم يتم تصميمها خصيصاً لصناعة المناسبات ومتطلباتها الفردية ، ولكنها ما زالت تشكل أهمية وتستخدم على نطاق واسع في تلك الصناعة وكذلك في المجتمع الأكاديمي كوسيلة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في عملية تخطيط المناسبات . وبشكل عام ، يعتبر تحليل المسار الحرج بمثابة أداة مفيدة تتيح لمديري المناسبات تقبل المخاطر وإبلاغ جميع الأطراف بالأدوار والمسؤوليات وتخطيط الأنشطة .

ثالثاً : تنسيق المناسبة

على الرغم من وجود بعض أوجه التشابه بين مفاهيم التنظيم والتخطيط والتنسيق ، ففي هذا الجزء يعرف التنسيق بأنه التعامل مع عناصر التشغيل الخاصة بالمناسبة ؛ أي إدارة المناسبة . وسيعتمد ذلك إلى حد كبير على مرحلة التخطيط كبرنامج عمل أولي لما هو متوقع حدوثه وترتيبه ، مع الانتقال إلى متابعة سير عمليات تنظيم المناسبة.

وسيعتمد ذلك الأمر أيضاً على الإتصال الجيد على مدار المناسبة والمشاركة الدائمة وتحديث الأنشطة وفحصها قبل إجرائها ، وكذلك في الوقت الذي تُجرى فيه عادةً ما يكون من الضروري عقد إجتماعات في وقت متأخر من الليل لإطلاع فريق العمل على أحداث اليوم وبرنامج العمل المخطط للأربع وعشرين ساعة القادمة . ومن الواضح جلياً أنه نظراً للإطار الزمني القصير ، فقد تكون هناك حاجة إلى عقد إجتماعات في أوقات حاسمة محددة على مدار اليوم . وقد تتمثل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في هذا المجال في أجهزة الراديو اللاسلكية أو التليفونات المحمولة ، وحتى أجهزة المساعد الديجتال المحمولة "بي دي إيه" ، والتي تتيح جمع البيانات ونقلها ، وكذلك تحليلها في بعض الحالات بشكل فوري .

وتتعلق تلك العملية بأكملها يجعل فعاليات المناسبة تجري بسلاسة ووفقاً للجدول الموضوع . فهي تتعلق بتطبيق التخطيط على عملية تنظيم المناسبة وإدخال التعديلات المطلوبة في الوقت والمكان المناسبين . وكذلك ، فإنها تُعد فرصة لجمع بيانات بشأن المناسبة لتحليلها ، والتي يمكن توظيفها في المستقبل .

رابعاً : ترويج المناسبة

واحدة من الحقائق المؤكدة بشأن مستقبل التكنولوجيا في بيئة المناسبة تتمثل في أنها ستكون دائمة التغير والتطور . ومع تغير التكنولوجيا وتطورها ، ستتغير طريقة إدارة المناسبات وتسويقها بدورها .

وفي هذا الصدد ، تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات والأنشطة وثيقة الصلة بها . ومع كبر حجم المناسبات واتساع نطاقها لتصبح أكثر إنتشاراً على مستوى العالم ، فسيتغير أسلوب ترويج تلك المناسبات . وستزداد حدة المنافسة مع مناسبات أو أنشطة أخرى ، الأمر الذي سيتطلب من مديري المناسبات إيجاد طرق أفضل وأكثر تعقيداً لحذب المستفيدين المرتقبين إلى تلك المناسبات .

وقد يتطلب الترويج للمناسبة استخدام شبكة الإنترنت ، ولكن ليس بالضرورة أن يكون ذلك كافياً . ويجب أن يتمثل هدف شبكة الإنترنت في إتاحة إمكانية الوصول بسرعة وبسهولة إلى الخدمات التي توفرها المؤسسة . ولكن المستفيدون يرغبون فيما هو أكثر من ذلك ؛ فجميع المؤسسات قادرة في الأساس على إتاحة إمكانية الوصول بسهولة إلى خدماتها .

وعلى الرغم من ذلك ، فقد أوضحت جهات تنظيم المناسبات وغيرها من الجهات والأطراف الأخرى المعنية أنه ينبغي أن تكون هناك ميزة إضافية للأداة الترويجية . فليكن السؤال هو : "ما الفائدة التي يمكن أن تعود على الأفراد من استخدام تلك الأداة الترويجية ؟" . وعلى سبيل المثال ، قد تتمثل تلك الفائدة من الخصومات الممنوحة لمن يقومون بالتسوق على شبكة الإنترنت ، وقد تم اتباع هذا الأسلوب في سياق صناعة المناسبات . وعلى سبيل المثال : يتم من خلال المناسبات منح الجوائز وإجراء مسابقات تنافسية ومنح خصومات على الأسعار ، وكذلك فإنه يمكن للمستفيدين اختيار مقعد معين من خريطة الجلوس الافتراضية المتاحة على صفحة الإنترنت . وعلى أساس ذلك ، يتمكن المستفيدون المرتقبون بسرعة وسهولة من

تحديد المزايا التي يمكن أن تعود عليهم والتي تتفوق على غيرها من المزايا التي يمكن تحقيقها عند استخدام الطرق التقليدية في الترويج .

عند وضع ذلك في الاعتبار ، يتضح أن تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تغير الطريقة التي يتبعها المديرون في الترويج للمناسبة المعنية . وإن القدرة على تسويق منتج أو مناسبة معينة والترويج لها محلياً ودولياً بطريقة فعالة وسليمة من الناحية المالية تعد إحدى النتائج المفيدة غير المتوقعة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات . فيما سبق ، كانت تكلفة التسويق والترويج دولياً أو حتى محلياً غير متاحة للعديد من المؤسسات .

وتعد المعوقات الأساسية المرتبطة بالتكاليف والتي تحول دون دخول السوق عادةً ما ترتبط بقطاعي الإعلان والترويج . لذا ، فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات قد خفف بدرجة ما من حدة التكاليف المرتفعة المرتبطة بالترويج وعمليات البيع التي تتم عبر شبكة الإنترنت .

وتسهم التكنولوجيا في الإبقاء على الإتصال ، مما يترتب عليه خفض التكاليف . فإذا تم إنتاج الوثائق الخاصة بالمناسبة باستخدام القوالب أو بعض السمات ، فستصبح التكاليف فعالة ، وفي حالة إنتاج تلك القوالب والسمات مرة واحدة وتطبيقها على جميع المواد الترويجية أو أشكال التسويق السلعي المتعلقة بالمناسبة ، كما يصبح من الممكن استخدامها مجدداً في إدخال بعض التعديلات الطفيفة ، وكذلك فإن قدرة المستفيدين على جلب المعلومات من موقع الويب تخفف من العبء الملقى على عاتق جهة تنظيم المناسبة .

وعلى سبيل المثال ، تسمح مجموعة برامج "كاد" المتطورة للمديرين بتقديم عرض واقعي خاص بالمناسبة للمستفيدين المرتقبين ، مما يعطي للمتلقي المرتقب فكرة أفضل وأكثر وضوحاً عن الشكل الذي ستكون عليه المناسبة النهائية ، مع تقديم طريقة فعالة غير عالية التكلفة في البداية ، ولإلقاء النظر على أفكار المناسبة وموضوعاتها قبل إتمام مهام العمل الأكثر تكلفة والتي يصعب إدخال تغييرات عليها فيما بعد . وعلاوةً على ذلك ، فإن هذا المفهوم الخا باستخدام برامج "كاد" يعمل كأداة ترويجية ضخمة بالنسبة لمديري المناسبات ؛ حيث يمنحهم القدرة على بيان الإمكانيات المتاحة للمستفيدين الجدد ، وكذلك بيان العمل الذي يقومون به مع جهة تنظيم المناسبة ، في صورة تنسيق قابل للتحويل يمكن استخدامه على العديد من أجهزة الكمبيوتر ؛ أي نوع العمل ومستواه والأعداد المشاركة فيه والطبيعة المتخصصة لعملهم .

خامساً : تقييم المناسبة وتكنولوجيا المعلومات المستخدمة

تعتبر المعلومات شيئاً نافعاً ومصدر قوة أو مورداً استراتيجياً مهماً . وكلما كانت المعلومات مُحدثة ودقيقة ، كلما زادت الفوائد والمكاسب التي يمكنك الحصول عليها . وكذلك فإن متابعة المعلومات تشكل أهمية بالغة لمديري المناسبات ؛ حيث إنها تعد عملية تأمل تشجع الميرين على الرجوع إلى الورا والتفكير ملياً فيما قد حدث وفي الدور الذي لعبوه في نجاح المناسبة . ومن الممكن جمع المعلومات قبل إقامة المناسبة أو في أثناءها أو بعد انتهائها . وتشكل جميع تلك العناصر أهمية في نجاح المناسبة واستمراريتها .

من المهم بالنسبة لمديري المناسبات ، وبالنسبة لجميع المديرين إن صح القول ، إدراك الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات . وتتمثل إحدى الطرق لتحقيق ذلك في وضع مفهومي الكفاءة والفاعلية في الحسبان . ويقصد بمفهوم الكفاءة القدرة على استخدام الموارد المتاحة (وتشمل الموارد هنا الأدوات والطرق والأساليب والتقنيات والمهارات ، وبالنسبة للمدير ، تشمل الابتكارات والمبادرات) ولتحقيق النتائج المأمولة بأقصى سرعة مكنة دون إهدار الوقت والمال والجهد . وقد يشير ذلك في الأساس إلى إتمام المهمة بطريقة اقتصادية منخفضة التكلفة . أما مفهوم الفاعلية ، فيتعلق بعملية الاختيار والإستخدام الصحيحتين للموارد المتعلقة بالمهمة المطلوب التعامل معها في الوقت الحالي . ويعتبر ذلك جزءاً من عملية تقييم مناسبة معينة .

ويمكن جمع البيانات إلكترونياً وبمساعدة تكنولوجيا المعلومات بسهولة وسرعة لتوفير المعلومات المطلوبة المتعلقة بأنشطة معينة ، مثل الحاضرين كل يوم ومتوسط الإنفاق في كل إجتماع وحتى الإيرادات المحققة من البرامج وغيرها .

وتعد القدرة على جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إحدى المهارات التي ينبغي أن يتمكن مديرو المناسبات من اكتسابها . حيث أنه قبل المناسبة ، ينبغي أن يفكر مدير المناسبة بشأن البيانات وثيقة الصلة بأنشطة المناسبة . وعليه أيضاً التفكير في البيانات التي ستكون مفيدة ومرتبطة بالمستفيدين وكيف سيتم جمع تلك البيانات وتقديمها بشكل توجيهي .

وقد تكون عملية جمع البيانات وتحليلها في بعض الحالات ، شديدة الصعوبة . وربما يساعد استخدام مجموعة برامج مصممة خصيصاً لهذا الغرض في إتمام تلك العملية ، حيث أنه فيما مضى لم يكن ذلك بالأمر الهين نظراً لاتساع نطاق ونوع المستفيدين وتنوع الخمناسبات . وعلى الرغم من ذلك ، فإن هناك العديد من مجموعات البرامج المتاحة التي تيسر للمديرين جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها بالطرق التقليدية والإلكترونية في وحدة واحدة ؛ مما يعني أنه لا يتعين على المديرين نقل البيانات بين تطبيقات مختلفة ، والذي كان يمثل مشكلة يصعب حلها فيما مضى . وتعتبر

مجموعة برامج الإستبيانات "سنب" من أمثلة تلك المجموعات من البرامج ، التي تم استخدامها بشكل ناجح في مواضع عدة .

الفصل الخامس

تسويق المناسبات والبطولات الرياضية

الفصل الخامس

تسويق المناسبات والبطولات الرياضية

مقدمة

تعتبر الرياضة منتج منفرد لذا تحتاج لمفهوم تسويقي يختلف عن المنتجات الأخرى ، وتحظى الأحداث الرياضية بتغطية إعلامية على مستوى واسع وبالتالي فإن القيمة الاقتصادية لتلك الأحداث تتناسب طردياً مع أهمية الحدث الرياضي محلي ، وأولمبي ، وعالمي ، وتتسارع الدول للحصول على شرف تنظيم بطولة كبرى للمكسب الأدبي والسياسي والمادي العائد من البطولة ولذا يتجه منظمو البطولات للإعتماد على الشركات سواء العالمية أو المحلية لتمويل هذه البطولات مقابل الإعلان عن منتجات وأنشطة تلك الشركات وذلك بوسائل الدعاية المختلفة مثل توزيع المنشورات الخاصة بمنتجات الشركة أو الإعلانات الضوئية في محيط الملاعب أو الإعلانات التلفزيونية والراديو في ساعات الذروة من المشاهدين .

ومع تطور مفاهيم الإدارة نحو التسويق ظهر مفهوم حديث لأحد مجالات التسويق وهو التسويق الرياضي ، وحيث أن نجاح هذا المفهوم يتوقف بدرجة كبيرة على إقتناع المستهلكين الرياضيين لحضور المباريات والبطولات الرياضية . فإنه من الضرورة إقناع المستهلك الرياضي وإمداده بالمعلومات الكافية وذلك يتطلب ضمن مايتطلب البدء لمعرفة إحتياجاته ورغباته من أجل تحقيق الإشباع الذى يبغيه لشرائه للمنتج الرياضي .

وفى العقود القليلة الماضية تطور التسويق الرياضي من صناعة بسيطة ومتوسطة إلى صناعة بلايين من الدولارات وأسباب هذا النمو السريع وجود وقت فراغ لدى الأفراد ، لذلك أصبحت الرياضة والتسويق الرياضي أكثر أهمية فى مجتمعنا المعاصر وتطور وسائل الإتصال أعطى الناس فرصة كبيرة للمشاهدين ومتابعة الأحداث الرياضية وإهتمام العامة بالرياضة وفهم الكثير منهم فيها أدى إلى إهتمامهم بالأحداث الرياضية وهناك تسابق كبير بين الدول على استضافة الدورات والبطولات الرياضية لما تحققه من مكاسب اقتصادية عالية .

ويتضح لنا فى الوقت الحالى أن التسويق الرياضي يقوم به مجموعة من الأفراد ذوى خبرة قليلة وربما منعدمة فى مجال الرياضة وهم إما صناع أو مروجين أو رجال أعمال ، وبالإضافة إلى هؤلاء هناك بعض الأفراد الآخرين الذين يعملون حالياً على

تنمية وترقية التسويق الرياضي هذه المجموعة من الأفراد تمثل المصدر والمحفز لكثير من التغيرات التي طرأت على نوادى التسويق .

مفهوم تسويق المناسبات والبطولات الرياضية

هو محور نشاط أى منظمة او مؤسسة من المؤسسات الرياضية وأداتها الديناميكية فى تحقيق أهدافها ، فهو نشاط متعدد الجوانب ، متغلغل التأثير ، ومتشعب الأبعاد "وإن كانت تتجه أنشطته ووظائفه جميعها إلى مسار واحد وفى ذات الاتجاه لتحقيق الهدف النهائى للمنشأة" وهو نشاط ديناميكي حركي يحيط بكافة الثوابت التى تركز عليها أوجه النشاط ، ويتوافق مع كافة المتغيرات التى تشكل البيئة التسويقية التى تعمل المناسبة أو البطولة الرياضية فى إطارها . وفى ذات الوقت يرتبط بعلاقات تبادلية بين تلك البيئة الخارجية المحيطة بالمناسبة ، وبين معطيات وظروف وعوامل البيئة الداخلية والمناخ الداخلى للمناسبة وبشكل متفاعل وشامل ومتكامل ومتحارب (متداخل) تثرى من خلاله مجموعة من النتائج تشكل تراكمات متتالية توصل للهدف النهائى من نشاط المؤسسة الرياضية وكسب التأييد المستمر من جمهور المتعاملين معها .

ويمكن تعريف عملية تسويق المناسبات والبطولات الرياضية بأنها عملية تخطيط وتنفيذ التسوق ، والتسعير ، والترويج ، والتوزيع للأفكار ، والمنتجات ، والخدمات ، وذلك لإتمام عمليات التبادل التى تشعب أهداف الأفراد وكذلك المنظمات .

وكذلك فإن التسويق يعد عملية إدارية وإجتماعية يحصل بمقتضاها الأفراد والجماعات على ما يحتاجونه ويريدونه من خلال خلق وتقديم وتبادل منتجات لها قيمة لدى الآخرين .

ويمكن تعريفه بأنه الجزء الديناميكي المعقد فى كل عمل تجارى رياضى ، وعملية تصميم وتنفيذ أنشطة لإنتاج وتسعير وترويج والتوزيع للسلع والخدمات والأفكار الرياضية لإشباع إحتياجات أو رغبات المستهلكين مع تحقيق أهداف المنظمات الرياضية بما لا يتعارض مع القيم التربوية للرياضة .

أهداف تسويق المناسبات والبطولات الرياضية

جميع المنظمات لها أهداف عامة وعريضة تسعى دائماً إلى تحقيقها فالمنظمات التى تعمل من أجل تحقيق الربح قد تضع هدفها العام فى صورة تحقيق مستوى معين من الأرباح أو مستوى معين من رأس المال المستثمر ، والمنظمات التى لا تهدف إلى تحقيق الربح قد تضع هدفها العام فى صورة خدمة أكبر عدد من المواطنين أو

المستهلكين وعادة ما يكون لكل وحدة تنظيمية داخل المنظمة مجموعة محددة من الأهداف والتي تستمد من هدف المنظمة العام وتعمل على الوصول إليه ، والنشاط التسويقي له أيضاً مجموعة من الأهداف المحددة ومهما تعددت تلك الأهداف فإنها عادةً ما تصب في هدفين رئيسيين يستخدمان كمبادئ هادية ومرشدة لكل جوانب النشاط التسويقي .

- والهدف الأول هو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين والحصول على رضاهم فلا توجد منظمة تستطيع البقاء في الأسواق لفترة زمنية طويلة دون أن تستطيع إشباع حاجات مستهلكيها .
- والهدف الثاني للنشاط التسويقي هو الوصول إلى مجموعة من الميزات التنافسية التي تميز الشركة عن المنافسين لها في الأسواق فعلى الرغم من أن الشركة قد تقوم بتقديم السلعة أو الخدمة التي تقابل حاجات ورغبات المستهلكين فقد لا يقوم المستهلك بشرائها لأنه قد يجد بديلاً أفضل بسعر أقل في الأسواق .

ويجب على رجال التسويق معرفة رسالة وأهداف المنشأة وأن يقوموا بدراسة وتحليل هذه الرسالة والأهداف ثم يقوموا بوضع الإستراتيجيات والسياسات التسويقية المناسبة لتحقيق كل من رسالة وأهداف المنشأة بكفاءة وفاعلية .

العناصر الأساسية للعملية التسويقية

هناك عناصر أساسية للعملية التسويقية للمناسبات والبطولات الرياضية تتمثل في :

- أولاً : **الحاجات Needs**
والحاجات تمثل المفهوم الأساسى للعملية التسويقية ، فالإنسان لديه العديد من الحاجات التى يسعى الى إشباعها ، وقد تكون هذه الحاجات مادية "الجوع والعطش" وقد تكون إجتماعية "الإنتماء والتقدير" ... إلخ

- ثانياً : **الرغبات Wants**
تمثل الرغبات درجة متقدمة من الحاجات ، وهى والوسائل التى يلجأ اليها الإنسان ، لإشباع حاجاته ، فظهور حاجة الجوع تتبعها ظهور الرغبة لتناول الطعام ، وظهور حاجة العطش تتبعها أيضاً الرغبة تناول ما يروى ، هذا العطش وتتأثر هذه الرغبات إلى حد كبير بثقافة أفراد وشخصيتهم ، فالشخص الجائع فى المناطق الريفية قد تشبعه قطعة صغيرة من الجبن ، بينما لا يلائم هذا ما يقطنون المناطق الحضرية .

- ثالثاً : **الطلب Demand**

يتحدد الطلب الفعال على السلع ، الخدمات برغبة الفرد فى الشراء والقوة الشرائية له والإستعداد للإنفاق ، كما يتحدد الطلب الخاص بالمنشآت فى حدود جغرافية (سوق محلى ، قومى ، ولجانه) وفى خلال فترة زمنية معينة .

- رابعاً : المنتجات Product

ان وجود حاجات ورغبات ومطالب إنسانية ينتج عنها مفهوم المنتجات فالمنتج هو شىء مشبع لحاجة أو رغبة ومن المهم ألا نقصر مفهومنا للمنتجات على أنها الأشياء المادية فقط بل يجب أن يتعدى ذلك إلى الخدمات والفوائد التى تؤديها إلى المستهلك فأى شىء يشبع رغبة ويحقق فائدة المستهلك يمكن تسميته منتجاً .

- خامساً : التبادل Exchange

إن التسويق لا يتواجد عندما يقرر أى شخص إشباع حاجات ورغباته من خلال عملية التبادل، حيث أن عملية إشباع الحاجات والرغبات يمكن أن تتم عن طريق أربع طرق مختلفة .

- الإنتاج الذاتى قيام الأفراد بإنتاج ما يحتاجونه بأنفسهم .
- التبادل هو جوهر العملية التسويقية ، وهو الطريق الطبيعى لإشباع الحاجات والرغبات ، ويتم التبادل عن طريق المنشآت والسلع أو أفكار أو خدمات تؤدى الى إشباع حاجات ورغبات الأفراد وذلك مقابل الحصول منهم على شىء ذات قيمة ، مثل النقود أو سلعة أخرى أو خدمة أخرى ولكن تتم عملية التبادل لابد من توافر الشروط التالية :-

- أن يكون هناك طرفين على الأقل لديهما الرغبة فى إتمام التبادل .
- أن يكون لدى كل منهما شىء ما ذو قيمة معينة للطرف الآخر .
- أن يكون لدى كل منهما القدرة على اتخاذ قرار تنفيذ عملية التبادل .
- أن يكون لدى كل منهما حرية قبول أو رفض عرض الطرف الآخر .
- ضرورة توافر الظروف اللازمة لإتمام عملية التبادل .

- سادساً :- المعاملات transaction

تعتبر المعاملات هى الوحدة الأساسية لإتمام عملية التبادل والمعاملات هى القيمة التى يحصل عليها طرفى التبادل

وهناك نوعين أساسيين من المعاملات :

1. **المعاملات المالية :** وهى مايقوم الأفراد بدفعه مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة فى صورة وحدة نقدية .
2. **المعاملات غير المادية :** وقد استخدمت هذه المعاملات بسبب توسيع نطاق التسويق ليشمل أى عملية تبادلية .

عناصر المزيج التسويقي للمناسبات

الأنشطة التى يقوم فيها مدير التسويق بإتخاذ قراراته فى أربعة مجموعات رئيسية وهى (المنتج - Product - المكان - place - السعر - Price - الترويج - promotion) وحيث أن كل مجموعة تبدأ بحرف (P) فقد عرفت هذه المجموعة بإسم (4p's) وكل مجموعة من المجموعات الأربعة تمثل مجالاً يحتوى على العديد من القرارات المرتبطة بها والتى يتبغى على مدير التسويق أن يأخذها فى مجموعة المنتج .

وسوف نقوم ب شرح كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الأربعة على حدة والتي يمكن أن تسهم في عملية التسويق المناسبات والبطولات الرياضية .

1. **المنتج :** قد يكون بضاعة ، أو خدمة ، أو حدثاً رياضياً ، أو منتجاً رياضياً أو يرتبط بالرياضة بشكل أو آخر ، أو أى نوعية ترضى الجمهور ويحتاجها المستهلكون .

2. **السعر أو الثمن :** ويعبر عن قيمة المنتج والتكاليف التى يلزم أن يقبلها المستهلك للحصول على المنتج ، ويحدد المستهلك مدى مناسبة السعر عن طريق موازنة المنافع المتوقعة من شراء المنتج وبالتالي التكاليف المتوقعة للمنتج وعندما تكون الفوائد المستخلصة من المنتج أكبر من التكلفة الإنتاجية يكون المنتج ذات قيمة .

3. **المكان :** يقصد بالمكان الموقع أو القنوات المتعددة من خلالها يستطيع المستهلك الحصول على المنتج

4. **الترويج :** وهو إستخدام أساليب وخطط معينة لتوصيل الصور والرسائل عن المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج .

وهذه العناصر الأربعة تبرز الخصائص الفريدة للمنتج الرياضي ، وتقدم استراتيجيات السعر والترويج وتحديد قنوات الاتصال بالعمل لتسهيل بيع المنتج الرياضي .

الاستراتيجيات التسويقية

النشاط التسويقي يعتبر من الأنشطة الحيوية والهامة اللازمة للمؤسسات الرياضية سواء كانت تلك المؤسسات تتعامل في السلع أو الخدمات أو الأفكار ، وهو نشاط يبدأ قبل الإنتاج وأثناءه كما يلعب دورا كبيرا بعده . والنشاط التسويقي هو نشاط موجه الاشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال أنظمة تبادلين ، وهو يهدف اساسا الى إقامة علاقات دائمة وفعالة بين المنظمة وعملائها ، ولتحقيق هذا الهدف فان الأمر يتطلب وجود استراتيجيات للتسويق تعتبر بمثابة الأداة التي تحقق أهداف التسويق المختلفة وتتمثل هذه الاستراتيجيات بصورة اساسية فيما يلي:

1. استراتيجية المنتج : تتعلق استراتيجية المنتج بكل الأنشطة الضرورية والهامة لعرض المنتج الذي يتلاءم ويتناسب مع حاجات ورغبات العملاء وخلق الطلب عليه والتي يمكن إنجازها فيما يلي :

- **تنويع المنتج :** ويتم ذلك من خلال إضافة منتج أو منتجات جديدة الى المنتج او المنتجات الحالية ، أو أشكال جديدة له أي تسعى المنظمات المسوقة الى التعامل في عدد اكبر من أنواع وتشكيلة المنتجات . كما يتم التنويع أيضا من خلال خدمات ما بعد البيع ، أو من خلال تغيير الأسعار أو من طريق تغيير المناخ الذي تتم فيه عمليات المبادلة .

- **تبسيط المنتجات :** والذي يعنى تخفيض عدد أنواع وأشكال المنتجات التي تقوم المنظمات بتسويقها ويرتبط بهذا النشاط إستراتيجية التخلص من بعض المنتجات المتقادمة .

- **تمييز المنتجات :** يهتم المسوقون بتمييز المنتجات بتزويدها بالمعلومات التي ييغون تعريفها لعملائها كاليانات والمعلومات التي توضح ماهية المنتج ومركباته الأصلية وكيفية استخدامه .

- **تطوير المنتج :** ويتم ذلك على اعتبار أن رغبات العملاء وحاجاتهم تتغير باستمرار ، ولذلك فانه لى تحافظ المنظمة على حيويتها وتدعم موقفها التنافسي في الأسواق فان يتعين عليها تطوير منتجاتها .

2. إستراتيجية التسعير :

حيث أن السعر هو القيمة التي يدفعها المشترون لقاء حصولهم على شئ معين يحقق لهم المنافع (كالسلع والخدمات) وفي ضوء ذلك فالسعر يستخدم كمقياس للقيمة التي تستخدم في عمليات المبادلة . ويؤثر السعر تأثيرا كبيرا على المبيعات وعلى نفسية المستهلكين ، فرفع سعر بعض السلع من وجهة نظر المستهلكين يترتب عليه تعظيم

نوعية هذه السلع ، كما أن تخفيض سعر بعض السلع يكسب المسوقين مستهلكين جدد مما يزيد من حجم مبيعاتهم .

وتتضمن استراتيجية التسعير العديد من العناصر الأساسية وهي :

- **تحديد أسس التسعير :** قد يتم تحديد السعر على أساس التكلفة ، او على أساس ظروف السوق ، كما يتم التسعير على أساس المنافسين .
- **تحديد السياسات السعرية المختلفة :** كسياسة التسعير المتميز أو تسعير الإختراق أو سياسة الأسعار المألوفة ، أو الأسعار الرمزية .
- **تحديد الخصومات :** وهي تخفيض في السعر عن السعر المعلن إليه وتتمثل أشكاله في خصم الكمية والخصم التجاري والخصم النقدي وقد تجمع المنظمة بين أكثر من شكل من تلك الأشكال .
- **تعديل وتغير الأسعار :** حيث توجد العديد من العوامل والمتغيرات التي قد تفرض على المنظمة ضرورة تغير الأسعار ، مثل الرغبة في رفع مستوى الأرباح ، والتغير في هيكل التكلفة وزيادة درجة اختراق السوق والطلب في الأسواق .

3. استراتيجية التوزيع :

فالتوزيع هو جزء من النظام المتكامل للتسويق ويتضمن مجموعات العلاقات المعقدة والمتداخلة لعمليات الانتقال المادي والمعنوي بالإضافة إلى علاقات الأفراد والمنظمات التي تساهم في عمليات النقل والتخزين والتمويل والتأمين والمعلومات المتعلقة بمجال تدفق السلع والخدمات . ويعتبر التوزيع من أهم الوظائف التسويقية التي يمارسها المسوقون ، فلقد أوضحت الكثير من الكتابات أن 50% من المتوسط تقريباً من تكلفة الكثير من السلع والخدمات والتي تعتبر تكلفة تسويقية تذهب في معظمها الى منظمات التوزيع .

وتوجد استراتيجيتين أساسيتان تتعلق بالتوزيع :

- **استراتيجية التوزيع المادي :** يتكون نظام التوزيع المادي من العديد من العناصر تتمثل في النقل ، التخزين ، ومناولة المواد ، والاتصال ، وإجراءات مناوبة الأوامر ، ويتضمن كل عنصر من هذه العناصر كثيراً من التفاصيل والجوانب الفنية المتخصصة . وتشمل استراتيجية التوزيع المادي للمؤسسة الرياضية تحليل وتخطيط وتقييم نظم التوزيع المادي الكلي فيما بين المؤسسة والمستهلك النهائي لمنتجاتها وخدماتها بشكل يسمح لها بالتأثير في هذا النظام لتحقيق المصلحة العامة للمنظمة.

- إستراتيجية منافع التوزيع : وتختص هذه الإستراتيجية بعملية إختيار المنظمات التسويقية والتي يتم من خلال إنسياب وتدفق السلع والخدمات من المنتج والمستهلكين النهائيين لها .

4. استراتيجية الترويج :

تتضمن جميع الأنشطة التسويقية فى مجال الاتصال بكل من العملاء النهائيين للمنتجات أو الخدمات والوسطاء لزيادة فرصة تحقيق المبيعات ، وتعتمد استراتيجية الترويج على أربعة عناصر أساسية هى :

- **البيع الشخصى :** تتبلور مهمة البيع الشخصى فى البحث عن المستهلكين المناسبين للمنتجات التى تقدمها المنظمة ، كما تتكون من نقل خصائص المنتج الى المستهلكين من حيث الفوائد والمزايا التى تعود عليهم من استهلاكها .
- **الإعلان :** يهدف إلى إبلاغ رسالة التسويق الى أكبر عدد من المستهلكين المحتملين وهو يتطلب ضرورة تحليل الجوانب المختلفة للموقف التسويقي المعين والذي يتمثل في عناصر المزيج التسويقي .
- **تنشيط المبيعات :** تستخدمه المنظمة لإحداث آثار ايجابية على المبيعات وهو يتخذ العديد من الأشكال والعروض مثل العينات المجانية والهدايا ، والإشتراك فى المعارض والخدمات المصاحبة للمنتج .
- **العلاقات العامة :** تسعى إلى شرح المنظمة إلى جماهيرها كما تشرح هذه الجماهير إلى المنظمة بغية تحسين العلاقة بينهما وبناء على ذلك فهى تعمل كضابط اتصال أو سفير بينهما .

وتوجد استراتيجيات أساسية للترويج يمكن توضيحها بإيجاز فيما يلى :-

- **استراتيجية الدفع :** تقوم المنظمة بالتركيز على توجيه كل الجهود الترويجية من بيع شخصى وإعلان ووسائل تنشيط وعلاقات عامة على أعضاء منافذ التسويق حيث يتم التركيز على ترويج المنتجات إلى تجار الجملة ودفعهم لتوجيه جهودهم الترويجية إلى تجار التجزئة ، الذى يتجهون بدورهم فى دفع جهودهم نحو المستهلكين النهائيين .
- **استراتيجية الإيحاء :** وتستخدم أسلوب الإقناع المبسط المعتمد على شرح الحقائق وجذب المستهلكين للشراء بلغة الحوار المنطقية والطويلة الأجل .

أهمية التسويق الرياضي للمؤسسات الرياضية

أن أهمية التسويق الرياضي من الناحية الإقتصادية تتمثل فى :

1. ضرورة إعتبار التسويق الرياضي وظيفة أساسية ومصدر لدخل المؤسسة الرياضية .

2. يجب العمل على رفع دخل العاملين بالمؤسسات الرياضية عن طريق الإهتمام بالتسويق الرياضي .
3. ضرورة العمل على جذب إنتباه المستفيدين من الخدمة عن طريق تجديد هذه الخدمة.
4. ضرورة دعم الوعي بأهمية الإستثمار الرياضي لرجال الأعمال فى مصر .
5. ضرورة الإهتمام بتأهيل المتخصصين فى مجال التسويق الرياضي .
6. ضرورة الإهتمام بإعتماد المؤسسات الرياضية على مواردها الذاتية وقدرتها على تنمية هذه الموارد .
7. ضرورة الإهتمام بتوفير مصادر جديدة من خلال التسويق وذلك لتنفيذ خطط وأهداف المؤسسة .

ومن الناحية الإجتماعية :

1. ضرورة الإهتمام بتقديم خدمات إجتماعية للمستفيدين من خلال التسويق الرياضي.
2. يجب مراعاة الخدمات الرياضية التى يحتاجها أفراد المؤسسة .
3. يجب مراعاة توفير الفرصة لأفراد المؤسسة لممارسة الأنشطة الرياضية .
4. يجب العمل على زيادة الوعي الرياضي للجماهير بأنشطة وخدمات المؤسسة الرياضية .
5. العمل على تحقيق رضا المستفيدين من الخدمات الرياضية التى تقدمها المؤسسة الرياضية .
6. ضرورة الإهتمام بإجراء دراسات مستمرة وجمع المعلومات عن المستفيدين .
7. ضرورة تشكيل لجنة لمراقبة الخدمات الرياضية وجودتها .
8. يجب العمل على توفير نظام للمعلومات يمكن الإعتماد عليه فى الدراسات التسويقية.

خطة التسويق الرياضي

هناك عشر خطوات للتسويق الرياضي وهي :

1. **تحديد الغرض من خطة التسويق الرياضي :** حيث أن الخطوة الأولى هي توضيح الغرض من خطة التسويق الرياضي وربط الخطة بالمنظمة والقيم الجوهرية لها ويقول خبراء التسويق أن تحديد الأغراض والأهداف داخل المؤسسة يساعد على توحيد المعايير التي سوف يحكمون على أنفسهم في إطارها .
 2. **تحليل المنتج الرياضي :** وذلك من خلال تحديد إذا ما كان المنتج بضاعة معينة أو لعبة أو حدثاً رياضياً أو خدمة وهناك ثلاثة أبعاد للمنتج الرياضي وهي :
 - **البضائع :** وتشمل الملابس الرياضية مثل الحذاء والشورت وبدلة التدريب .
 - **الأدوات :** مثل السيارات في سباق السيارات والدراجات في سباق الدراجات .
 - **الخدمات :** وتشمل النشاطات والبرامج التي تساعد على ممارسة الرياضة .
- علماً بأن الحدث الرياضي نفسه يمثل المنتج الجوهري للرياضة مثل البطولات العالمية .

3. **التركيز على المناخ المستقبلي :** وتتضمن هذه الخطوة التحليل والتنبؤ بالمناخ المستقبلي للسوق حيث يتطلب المناخ تقويم العوامل الداخلية والخارجية لدمج وتوجيه الجهود التسويقية .
4. **وضع المنتج الرياضي :** المقصود بالوضع هو الإجراءات التي من شأنها التأثير على عقلية المستهلك وجذبه للمنتج وأهداف (الوضع) هي تفريق المنتج عن غيره من المنتجات المنافسة عن طريق خلق صورة مميزة للإنتاج .
5. **معرفة وتحليل أهداف المستهلكين :** في هذه الخطوة يقوم المسوق بتحليل السوق وتحديد أهداف المستهلكين والجو المحيط بعملية إنتقال اللاعبين وهذا يتطلب بالضرورة معرفة الخصائص العامة للمستهلك حتى يمكن بيع المنتج الرياضي .
6. **تغليب المنتج الرياضي :** وهذه الخطوة تتضمن تغليب وبيع المنتج الرياضي ويجب أن تحظى بإصرار المنتج على جعل منتجه هو الأفضل في الخصائص وذلك لتشجيع الجمهور على الإقبال عليه .
7. **تسعير المنتج الرياضي :** وتتضمن هذه الخطوة تحديد سعر المنتج الرياضي وهنا يجب مراعاة العوامل الآتية في تطوير استراتيجية السعر (المستهلك ، المنافس ، التكاليف ، المناخ الخارجي مثل القوانين المرتبطة بالسعر والموقف الإقتصادي وتعليمات الحكومة) .
8. **ترويج المنتج الرياضي :** وهذه الخطوة تركز على كيفية ترويج المنتج الرياضي ، ويتم ذلك عن طريق :
 - الإعلان في الصحف والمجلات والتلفزيون والراديو ولوحات النتائج .
 - الترويج عن طريق استخدام أساليب مختلفة .
 - العلاقات العامة من خلال توصيل صورة إيجابية للجمهور عن المنتج .
 - البيع الشخصي .
9. **عملية وضع وتحديد مكان المنتج الرياضي :** وتتضمن هذه الخطوة تحديد مكان أو موقع المنتج الرياضي (الإستاد – القاعة – الصالة) لكون موقع المنتج الرياضي يمثل النقطة الأساسية لتوزيع الإنتاج .
10. **تقويم الخطة التسويقية للرياضي :** وذلك من خلال مقارنة الخطة بالأهداف والمهام المتفق عليها ومدى تحقيقها .

معلومات التسويق الخاصة بالمناسبات الرياضية

بلا شك ، أن هناك حاجة لتوظيف المعلومات الخاصة بالتسويق بدرجة أكبر في إدارة المناسبات بهدف الإرتقاء بجميع جوانب عملية اتخاذ القرار وتخطيط أنشطة التسويق ، وذلك بهدف تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ عليها ، وتحتاج جميع المؤسسات إلى

تجميع معلومات من عدة مصادر مهتلفة وتحليلها واستخدامها . حيث أنه على الأقل يعتبر الإلمام بمعلومات عن الأسواق الحالية والمرتبقة واتجاهات العمل والجهات المنافسة وفاعلية برامج التسويق أمراً شديداً الأهمية لنجاح أية مؤسسة . ويتطلب ذلك جمع المعلومات بشكل مستمر ومركز واستخدامها في تقدير درجة تحقيق الأهداف المنشودة .

نظراً للعجز عن التركيز على الجوانب المتعلقة بأهمية المعلومات ، فإن مؤسسات قليلة فقط هي التي تعرف المعلومات التي لديها أو التي تحتاجها . ولذلك فإن هناك قائمة خاصة بالجوانب ذات الأهمية الرئيسية في الصناعات المعتمدة على تقديم الخدمات ، ومدى تعقيد وتنوع مصادر المعلومات داخل جهات تنظيم المناسبات الرياضية . وتتمثل تلك الجوانب في : المتطلبات والقدرات والإمكانيات ومواصفات الخدمات وتاريخ الخدمات واتجاهات السوق ومعايير الخدمات وتوجيهات العملاء والمعلومات الخاصة باعلمييات والمعرفة والمكانة الوظيفية والتأمين والتحكم في الجودة وإجراءات الجودة الداخلية وإجراءات الجودة الخارجية والشكاوى وأوجه الإستحسان والإرتقاء بالخدمة ومعايير جودة الخدمة التي يحدد على أساسها العميل أي العيوب فيها .

وتنتج معظم المعلومات التي يتم الحصول عليها في الصناعة الخدمية من أشكال التفاعل الشخصي : تفاعل بين موظف عميل أو بين عميل وعميل آخر أو بين موظف وموظف آخر . ويعتبر هذا النوع من البيانات النوعية ذا قيمة كبيرة ، ولكن تزداد صعوبة جمعه وتحليله واستخدامه بشكل منتظم ، لذا ، قد يكون ذلك أحد أسباب عدم بدء تلك المؤسسات جهودها المنتظمة نحو إدراك مزايا نظم معلومات التسويق الرسمية ، وفيما يلي عرض لشكل يوضح العلاقة القائمة ما بين استخدام المعلومات وسلسلة قيم التسويق .

التقييم وإدخال التعديلات اللازمة				
سلسلة القيم الخاصة بالتسويق فهم السوق				
المعلومات المطلوبة	البيئة الأسواق العملاء الجهات المنافسة	صياغة استراتيجية تحديد هدف خيارات استراتيجية تجزئة السوق البيانات الخاصة بالمنتج	التخطيط المفصل الموارد والمصادر البرامج العمليات النظم	عمليات التسويق المكانة والصورة العامة هياكل التسعير مزيج المنتجات الخدمة والجودة الترويج قنوات التسويق
استخدام المعلومات	الوعي باحتياجات السوق الانتباه للفرص والتهديدات	الأهداف القابلة للقياس الموقف الحرج المحدد عوامل النجاح الإستهداف الفعال والكفاء	الأولويات في توزيع الموارد خطط مفصلة مع إجراءات بديلة استراتيجيات إبداعية	التنفيذ الميزانية التحكم التقييم ضبط وإخال التعديلات التعرف على أوجه الحاجة للمعلومات
النتيجة	الفراسة والإستبصار	تكوين رؤية	الإبداع	التوجيه

شكل يوضح المعلومات وسلسلة القيم الخاصة بالتسويق

وعلى الرغم من أن الإستخدامات الأساسية للمعلومات الخاصة بالتسويق تهدف إلى الإرتقاء المستمر بجميع أنشطة التسويق في سبيل تحقيق ميزة تنافسية وكسب ولاء العميل ، فإنه في إدارة المناسبات ، توجد مزايا إضافية يمكن تحقيقها من إمكانية الوصول إلى البيانات الصحيحة الموثوق بها . ومعظم الأحيان ، ستوفر تلك البيانات الأدلة المطلوبة لضمان الدعم السياسي والمالي المستمر من عدد من مجموعات المساهمين المهمة ، والتي قد تتضمن المدن والأقاليم والبلاد المضيفة والحكومة المحلية والشركات الراعية .. إلخ ، وبالفعل ، يمكن أن يوفر هذا النوع من المعلومات قاعدة أساسية لتقديم عروض جيدة خاصة باستضافة مناسبات بارزة . وكذلك عادة ما تكون بيانات التقييم ما بعد المناسبة شرطاً مطلوباً من قبل الشركات الراعية وهيئات التمويل الأخرى .

وتعتمد عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتسويق في إدارة المناسبات في الأساس على الإبداع ، والحدس القائم على تقدير أعداد الحاضرين ، وذلك بعكس الإستخدام التقليدي لمصادر المعلومات المختلفة . ولكن هناك مصادر مختلفة ومتنوعة من المعلومات متاحة لجهة تنظيم المناسبات والتي تتنوع بدءاً من تحليل التأثير الإقتصادي المفصل وانتهاءً بالدخول على غرف الدردشة المتعلقة بالموضوع المعني على شبكة الإنترنت ، والتي يمكنها أن تعزز عملية اتخاذ القرارات في جميع الجوانب المختلفة للتسويق بدءاً من الإختيار الأولي للسوق المستهدفة وتحليل الجهة المنافسة وانتهاءً بالحصول على أفكار بشأن منتجات مستقبلية أو تحسينات واتصالات تسويقية أكثر فاعلية .

متطلبات المعلومات الخاصة بالتسويق في إدارة المناسبات

يمكن توسيع نطاق الأربعة جوانب الخاصة بأبحاث تسويق المناسبات الرياضية والمتمثلة في تحليل السوق والأبحاث الخاصة بالمستهلكين ودراسات الترويج وتقييم الأداء ، وذلك للوصول إلى قائمة أكثر شمولاً لمتطلبات المعلومات وهي :

- تحديد أهداف المناسبة .
- تحليل البيئة الكلية .
- تحليل العملاء وتجزئة السوق واستراتيجية تحقيق الأهداف .
- مستوى رضا العملاء .
- توقعات العملاء .
- تحليل الجهات المنافسة والسعي لشغل مركز مناسب في السوق .
- قرارات التسويق التكتيكية .
- التأثيرات الأكثر شمولاً .
- التخطيط طويل الأجل .

تحديد أهداف المناسبة

إن تحديد أهداف واقعية للمناسبة يتطلب بيانات محددة قابلة للقياس يمكن أن تعتمد بدرجة كبيرة على مناسبات سابقة مماثلة وعلى مناسبات أقامتها جهات أخرى ، ولكنها تتطلب أيضاً إماماً بالعقبات المالية الحالية وغيرها من العقبات الخاصة بجهات تنظيم المناسبة ، إلى جانب فهم ظروف السوق الحالية .

تحليل البيئة الكلية

إن هناك حاجة لرصد البيئة الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والقانونية والتكنولوجية والسكانية والسياسية المحيطة بالمناسبة بشكل دائم . ويعد الفحص المستمر لعدد من مصادر المعلومات الأساسية لبناء قاعدة بيانات خاصة باستبيانات السوق طريقة اقتصادية للحصول على معلومات مفيدة وعنصراً أساسياً لإعداد نظام تنبؤ دقيق .

تحليل العملاء وتجزئة السوق واستراتيجية تحقيق الأهداف

تمثل المعلومات المفصلة عن العملاء والأسواق أهم مصدر يمكن أن تمتلكه المؤسسة الرياضية . وفي جهات تنظيم المناسبات ، فإنه من المرجح أن يشمل العملاء نطاقاً واسعاً من مجموعات المساهمين بما فيهم الحاضرين للمناسبة والشركات الراعية والمجتمع المحلي والمشاركين .. إلخ ، ويؤدي تداخل وتشابك تلك المجموعات من العملاء إلى إبراز أهمية التعرف بشكل مفصل على تفضيلاتهم وسلوكياتهم كي يمكن

الوفاء باحتياجاتهم المختلفة . وفقط عندما يتم تحديد خصائص كل مجموعة ، يمكن حينئذ تجزئة السوق على نحو مفيد ، وبمجرد أن يتم قياس تلك القطاعات من السوق وتقييمها ، يمكن حينئذ وضع استراتيجية تحقيق الأهداف . وكلما كانت المعلومات الخاصة بكل عميل أكثر تفصيلاً ، أصبح بإمكان جهة تنظيم المناسبات تقديم خدمات ومنتجات معدة خصيصاً بشكل يتوافق ومتطلبات العملاء وتفضيلاتهم ، مما يزيد من درجة رضا العميل ويؤدي إلى الإحتفاظ بعلاقات طويلة الأجل معه .

ويجب أن يعتمد نظام المعلومات الخاص بجهة تنظيم المناسبات على ملف معلومات رئيسي عن العميل ، والذي يتضمن معلومات حول سمات العميل وردود أفعاله تجاه القرارات الحازمة وبيانات عمليات الشراء السابقة التي قام بإجرائها . ويجب الإعتماد على هذه البيانات باستمرار ، بحيث تصبح جزءاً أساسياً لا يتجزأ من ذاكرة جهة تنظيم المناسبة (البيانات المحفوظة الخاصة بها) . والتي ستوظف التصرفات السابقة والحالية والمستقبلية للعملاء الحاليين والعملاء المرتقبين والعملاء المفقودين .

قياس مستوى رضا العملاء

يتطلب قياس مستوى رضا العملاء إجراء أبحاث رئيسية في أثناء إقامة كل مناسبة وبعد انتهائه إلى جانب رصد مستويات العمل المتكررة وشكاوى العملاء وتعليقات فريق العمل الأساسي .. إلخ ، وتوجد حاجة لإستخدام المقاييس الكمية لمقارنة المناسبة الحالية بالمناسبات الأخرى على نحو مفيد ، وعلاوةً على ذلك ، توجد حاجة لمعرفة البيانات النوعية للتعرف على جوانب التطوير الممكنة . وينبغي توخي الحذر في ضمان أن الوسائل التي يتم توظيفه ستنتج معلومات مفيدة يمكن استخدامها في تحسين الخدمات والعروض المقدمة للعملاء بدلاً من السعي لتوظيف وسائل تهدف إلى الإرتقاء بالصورة العامة لجهة تنظيم المناسبات فحسب .

وتحتاج إجراءات قياس رضا العميل أيضاً إلى تضمين تحليل لإحتياجات المساهمين الآخرين بما فيهم الشركات الراعية والمجتمع والموظفين والمتطوعين .. إلخ ، فعادةً ما يتم إغفال تلك المجموعات من المساهمين ، ولكنها تشكل أهمية في تلك العملية تماماً كالعملاء النهائيين . فيُنصح بأن يتم تقييم الخبرة الخاصة بالمناسبة من خلال إجراء أبحاث في يوم إقامة المناسبة بالإستعانة بآراء جميع مجموعات المساهمين وذلك بهدف تكوين صورة كاملة .

توقعات العملاء

من اللازم التعرف على تلك التوقعات قبل إقامة المناسبة نظراً لأن لها تأثير كبير على مستويات رضا العملاء وسلوك الشراء المستقبلي . فقد تؤدي التوقعات الهائلة

بشأن أي مناسبة على بيع مزيد من التذاكر ، ولكن إذا لم تتحقق تلك التوقعات ، فلن تنجح المشروعات المستقبلية . لذا ، يجب جمع معلومات عن مدى تحقق التوقعات المأمولة من المناسبة ممن لم يحضروه وكذلك ممن حضروه ، نظراً لأن هذا الفهم للسوق يحقق لجهة تنظيم المناسبة مكانة تنافسية .

تحليل الجهة المنافسة والسعي لشغل مركز مناسب في السوق

يمكن الاستفادة من عنصر فهم بنية الصناعة، المقترن بإجراء استعلامات بشكل متكرر عن الجهات المنافسة ، بعدة طرق . فيمكن تقدير حصة الجهة المنافسة في السوق من خلال البيانات المالية ، واستخدامها في توجيه الإستراتيجيات العامة . وقد يساعد فهم ردود أفعال الجهة المنافسة تجاه الخطوات الإستراتيجية في وضع خطط مستقبلية ، وعلاوة على ذلك ، فإن إدراك أفضل الإجراءات من خلال معايير تقييم الأداء مقارنةً بأداء الجهات الأخرى المنافسة ، من شأنه أن يُمكن جهة تنظيم المناسبات من الاستفادة من الجهات الأخرى العاملة في الصناعة نفسها . ويُساعد الفهم الكامل للعروض التنافسية في عملية اتخاذ القرار المرتبطة بالعميل المرتقب ، كما يمكن أن يوضح المزايا التي يجب إبرازها في المواد الترويجية الخاصة بالمناسبة.

قرارات التسويق التكتيكية

نظراً لأن دورة حياة المناسبات تكون قصيرة نسبياً ، فهناك حاجة إلى الابتكار والتطوير بشكل دوري منتظم في جميع عناصر المناسبة (أو برنامج المناسبات) . فيمكن توظيف معلومات من مصادر متنوعة ، مثل رصد مناسبات تنظمها جهات أخرى ، أو توظيف لجان الخبراء أو تقارير العملاء التقييمية .. إلخ ، لإنتاج أفكار جديدة وتخطيط محفظة استثمارية مساعدة واستمرار الابتكار في المنتجات لتحقيق ميزة تنافسية .

كجزء من تلك العملية ، هناك حاجة إلى إجراء أبحاث للتعرف على كيفية إدراك السوق للصورة العامة الخاصة بالعلامة التجارية وثيقة الصلة (مثل العلامة التجارية للمناسبة والعلامة التجارية لجهة تنظيم المناسبة والعلامة التجارية لموقع المناسبة والعلامة التجارية للشركات الراعية والعلامة التجارية للمدينة المضيفة .. إلخ) قبل إنتاج علامات تجارية جديدة أو تطوير العلامات التجارية الحالية أو إعادة تشكيل الصورة العامة للعلامات التجارية القائمة .

بهدف تحديد استراتيجيات وهياكل تسعير معتمدة على قيمة العميل ، هناك حاجة للحصول على معلومات عن المزايا المدركة التي تم الحصول عليها والتكاليف التي

تم إنفاقها في كل قطاع من قطاعات السوق ولكل مجموعة من المساهمين . ويعد فهم مدى مرونة الأسعار بالنسبة لكل مناسبة باستخدام تقديرات العرض والطلب أمراً مهماً إذا كان سيتم توظيف السع بشكل فعال في إدارة الإيرادات . كذلك فإنه لن يمكن البدء في استراتيجية توزيع تنافسية ما لم يتم التعرف على تفضيلات العميل بشأن مكان وزمان عمليات الشراء في أثناء إقامة المناسبة وكيفية إتمامها .

يُنْفَق جزء كبير من ميزانية التسويق الخاصة بجهات تنظيم المناسبات على الاتصالات التسويقية . لمتابعة فاعلية الاتصالات التسويقية ، وهناك حاجة إلى معلومات الإنفاق الخاصة بمدى كل عنصر تسويقي والتأثيرات طويلة وقصيرة الأجل له والسلوك الشرائي المرتبط به وتأثيره على استراتيجية الاتصالات المتكاملة ككل . ويتطلب هذا الأمر إجراء عمليات متابعة وفحص قبل بدء الحملة الترويجية وكذلك فحص نتائج ما بعد بدء الحملة الترويجية .

التأثيرات الأكثر شمولاً

من المطلوب رصد التأثيرات الإقتصادية والإجتماعية الأكثر شمولاً للمناسبة نظراً لأن تلك التأثيرات عادةً ما تكون محددة بشكل واضح باعتبارها أهدافاً للمناسبة . وعلاوةً على ذلك ، فإن تلك المعلومات تساعد أيضاً في ضمان تلبية متطلبات واحتياجات المساهمين الآخرين المعنيين ، مثل الشركات المحلية والمجتمع المحلي والحكومة المحلية ، كما يمكن أن تؤثر أيضاً بشكل فعال على التمويل والدعم المستقبلي . وفي معظم الأحيان ، يتم إغفال قياس التأثيرات الإجتماعية في الأبحاث التي تجرى ما بعد انتهاء المناسبة بسبب طابعها غير الملموس وطبيعتها طويلة الأجل ، وعلى الرغم من ذلك ، فإنه قد تم تطوير طرق كمية لوضع إطار لتقييم تأثير المناسبة على جوانب اجتماعية مثل الاعتزاز الوطني والإحساس بالانتماء وأنماط الحياة الأكثر نفعاً للصحة ومشاركة المجتمع .. إلخ .

التخطيط طويل الأجل

توجد حاجة إلى القيام بعملية توظيف استراتيجي ، وليس تشغيلي ، للمعلومات على المدى الطويل وذلك بهدف وضع أسس عامة للتخطيط لعدة سنوات قادمة وليس لحدث واحد تال فقط . ويتطلب هذا الإتجاه الإستراتيجي تطوير "منظومة تعلم" تقوم على الإستفادة من المعلومات السابقة والتعلم من الأخطاء والنجاحات والتنبؤ بالمستقبل .

ولا يمكن وضع أهداف مناسبة طويلة الأجل وطرق استراتيجية واضحة تعمل على تحقيقها إلا من خلال التوظيف الفعال للمعلومات التي تم جمعها من جميع الأنشطة المشار إليها آنفاً في عملية اتخاذ قرارات التسويق .

إدارة عملية التسويق في المناسبات والبطولات الرياضية

يجب أن تكون عناصر التسويق معتمدة على الإلمام بالعمل وتوقعاته وما إذا كانت تلك التوقعات قد تغيرت بمرور الوقت أم لا ، وتمثل عملية الشراء البيان الخاص باتخاذ شركة ما موقع استراتيجي مناسب في السوق ضمن مصفوفة العمل الكلية والمنتجات المحددة لها التي تدعم هذا البيان ، ويجب أن تعتمد وظيفة عملية شراء – ذلك القسم من المؤسسة المسئول عن البحث عن مصادر توريد المنتجات واختبارها – على اختيار عناصر التسويق المتوافقة مع الصورة العامة المنقولة عن جهة تنظيم المناسبة وهويتها أو عن المناسبة التي يتم تنظيمها ، ويمكن القول بأنه لكي يكون المشتري قادراً على ترجمة استراتيجية جهة تنظيم المناسبة المتبعة نحو موقع مناسب في السوق في صورة عناصر مادية ملموسة من خلال اختيار عناصر التسويق ، يجب أن تتوافر لدى الشركة معلومات عن العميل .

وعلى الرغم من ذلك ، فإن ما يُشار ضمناً أيضاً هو أن اختيار عناصر التسويق ، سيعتمد على إدراك الأساس المنطقي الذي تقوم عليه عملية التسويق . وفعلياً ، سيكون السؤال هو : ما الأدوار (فردية أو مجتمعية) التي تسعى عناصر التسويق إلى القيام بها ؟ ، ومن ثم ، بجل أن يكون هناك فهم شامل للجهات والمؤسسات المعنية ولل مناسبة نفسها وللحاضرين للمناسبة ، وذلك لتحديد طبيعة عناصر التسويق المطلوبة لكلٍ منهم . لذلك ، فمن الناحية الإستراتيجية ، يجب أن يرتبط العرض التسويقي بأهداف المناسبة وأهداف عناصر التسويق ، مما يؤدي إلى ظهور استراتيجيتين مترابطتين : استراتيجية المناسبة واستراتيجية التسويق . وتتمثل النقطة الأساسية هنا في فهم أنه لا توجد مجموعة عناصر تسويق قياسية تناسب جميع المناسبات ، وإنما يجب إدراك هدف المناسبة والطبيعة المميزة للحاضرين والدور

المأمول لعملية التسويق نفسها قبل اتخاذ قرارات متعلقة بالمنتجات الفعلية التي تشكل العرض التسويقي .

تفعيل استراتيجية التسويق

مع أنه من المهم الإهتمام بادوار عناصر التسويق ومدى ارتباطها باستراتيجية تنظيم المناسبة ، إلا أنه من المهم أيضاً التفكير في المراحل والأنشطة المختلفة المطلوبة لضمان تفعيل استراتيجية التسويق . وهناك عدداً من الجوانب الأساسية المرتبطة بتطوير مجموعة عناصر التسويق وتتضمن تلك الجوانب وضع الميزانية وتوفير مصدر التوريد وإعداد مواقع التسويق واتخاذ القرارات المتعلقة بالسعر والجودة والكمية . ويمكن إضافة إتخاذ القرار بشأن المسئول عن إدارة عملية التسويق إلى الجوانب السابق . وقد يبدو أن إدارة عملية التسويق ، كعنصر واحد أساسي من عناصر المناسبة - بصرف النظر عن أهميتها الواضحة كجزء من المناسبة - قد تكون عملية معقدة ومهدرة للوقت ، ويشير ذلك إلى أنه إذا لم تتم إدارة عملية التسويق على النحو الملائم ، فمن المرجح أن تقع أخطاء في العديد من مجالات العمل ، وكذلك قد يعجز العرض التسويقي عن تحقيق الأهداف المرجوة منه ، نظراً لأهمية الإدارة الفعالة والكفاء ، فمن المناسب استعراض كل جانب من الجوانب المشار إليها بقدر من التفصيل للوصول إلى فهم أكثر شمولاً .

رعاية المناسبات والبطولات الرياضية

إن للنمو المتوقع والحالي الذي شهده مؤخراً سوق رعاية المناسبات والأحداث المختلفة نتائج وتأثيرات جوهرية على إدارة المناسبات وصناعة الأحداث بشكل عام ، وما يدل على ذلك أن قطاع الرياضة ، القطاع الأكبر في استقطاب الشركات الراعية في جميع أنحاء العالم ، ولقد ازداد توقعات الإستفادة من المناسبات بالنسبة للشركات الراعية بعد زيادة حجم الإنفاق . وبالنسبة لمدير المناسبات ، فإنهم كي يصلوا إلى الميزة التنافسية التي تستقطب الشركات الراعية ، فهم يحتاجون إلى التركيز على هذه التوقعات . وفي الواقع تكون لدى الشركات الراعية أهداف وتوقعات تتناسب مع واحد أو أكثر من العناصر التالية : زيادة وعي العملاء بمنتجات أو تحسين صورة أو مكانة المنتج أو الشربة أو زيادة المبيعات أو تحسين موقعها في السوق . وبعبارة أخرى ، تأمل الشركات الراعية في الحصول على عائد لإستثمارها في مجال الرعاية . وذلك يوضح كيفية تحول عملية رعاية المناسبات من عملية خيرية إلى عملية استراتيجية . ولذلك يتطلب هذا الإتجاه الإستراتيجي بعض التأمل والتفكير في العناصر المهمة بالنسبة لنجاح عملية رعاية المناسبات .

وهناك أربعة عناصر رئيسية لضمان نجاح عملية الرعاية . الأول هو الوضع في الاعتبار كيف يمكن إيجاد الشركة الراعية الجيدة للمناسبة خلال عملية التسويق المستهدفة وفهم عملية تجزئة السوق وفقاً لسمات العملاء وبالتالي لا يمكن الإستغناء عن دور البحث في هذا المجال من أجل تحقيق النجاح . لذا ، لابد من القيام بمراجعة وتدقيق لما ينبغي أن تقدمه المناسبة ، ليس فقط فيما يتعلق بمجموعة الفوائد التي ستحصل عليها الشركة الراعية المحتملة للمناسبة ، ولكن أيضاً فيما يتعلق بأي من الأسواق المستهدفة ستوجه إليها المناسبة . فالهدف إذاً يتمثل في تجزئة سوق الشركات الراعية المحتملة إلى أهداف يمكنها الإستفادة من مجموعة العروض التي تقدمها المناسبة ، وذلك لأن لديها الأسواق المستهدفة نفسها التي تقصدها المناسبة .

العنصر الثاني يتعلق بأهمية بناء العلاقات . فبعد القيام بتحديد الشركات الراعية المستهدفة يمكن البدء في عملية تسويق العلاقات . بعد فحص احتياجات كل شركة ، يمكن للقائمين على المناسبة النظر في كيفية الإيفاء بهذه المتطلبات والتأكد من أن أهداف الشركة الراعية لن تتم فقط تلبيتها ولكن ستتم الإضافة إليها أيضاً . أياً كان الهدف ، فإنه من مسؤوليات المناسبة والقائمين عليها تحديد متطلبات الشركة الراعية والإيفاء بالتزامات الشراكة المتبادلة والمتفق عليها مع الشركة . وهذا لا يمكن الوصول إليه من خلال تحديد الأهداف بدقة فقط ، وإنما من خلال احتضان العملاء وتقوية العلاقات التي تربطهم بالمناسبة .

ثالثاً ، يجب الوضع في الاعتبار الأهمية القصوى لإستثمار حقوق رعاية المناسبات في أنشطة دعم التسويق . لقد كان من المعتاد أن يكون هناك قواعد عامة لما يجب أن تقوم الشركة الراعية بإنفاقه على حقوق المناسبة وفوائد رعايتها ، من أجل الوصول إلى أهدافها . ولم يمر زمن طويل منذ كانت الشركة راعية المناسبات الرياضية تشتري فقط حقوق رعاية المناسبة وفي الغالب فإنها كانت تفقد أمل الخروج ببعض الفوائد من الإشتراك في رعايته . ولكن الآن تستخدم الدعاية الإعلانية والعلاقات العامة ومزيج آخر من وسائل الإتصالات في الشركات لضمان تحقيق الأهداف ، ولضمان أياً تحقيق عائد من الإستثمار في هذا المجال . وقبل خوض أية مشاركة في رعاية مناسبة ما ، تحتاج الشركات الراعية المحتملة ليس فقط إلى بحث كيفية تحقيق أهدافها عن طريق رعايتها للمناسبة ، ولكن عليها أيضاً الوضع في الاعتبار كيف يمكن للأنشطة الداعمة للمشروع ككل أن تساعد في تحقيق هذه الأهداف . وهناك مسؤولية أخرى يجب أن تضطلع عليها المناسبة ألا وهي ، الإستعانة بالشركات الراعية الأكثر ملاءمة . وفي أية عملية ناجحة لتحديد الشركات الراعية المحتملة تكون هناك حاجة إلى التركيز على المؤسسات التي يمكنها تقديم أفضل دعم وإستثمار لحقوق الرعاية التي تشتريها . وذلك لأنها ستكون الشركات الأكثر سعياً

للوصول إلى أهدافها ، وبالتالي الأكثر سعادة في تجديد اشتراكها في عاية المناسبة في مرات تالية . هذا بالإضافة إلى أنها ستسلط المزيد من الضوء على المناسبة من خلال تلك الأنشطة الداعمة التي تستفيد منها المناسبة ولا يدفع ثمنها .

وأخيراً ، يعد التقييم ذا أهمية جوهرية بالنسبة لعملية رعاية المناسبة ككل . فعمل بحث حول نجاح عملية رعاية المناسبة يمكن أن يكشف عما إذا تم بالفعل تحقيق الأهداف المنشودة أم لا . والأهم من ذلك ، أن عملية التقييم يمكن أن تساعد في تحديد كيفية تطوير عملية رعاية المناسبات . ومن ثم فإنه ليس من المهم فقط أن تقوم الشركات الراحية بتقييم مشاركتها في المناسبة ، ولكن يجب أيضاً أن يقوم القائمون على المناسبة بتقييم عملية توظيفهم واختيارهم للشركات الراحية ومدى تحقيق المناسبة للمتطلبات التي سعت إليها هذه الشركات .

ويلى ذلك توصيف لعملية الرعاية يمكن من خلالها للمناسبات الحصول على برامج الرعاية الخاصة بها وتعهدا بنجاحها وذلك بالتركيز على التطبيقات الجوهرية المذكورة أعلاه بالنسبة لمديري المناسبة .

برامج رعاية المناسبات

هناك عدد من المراحل التي تمر بها عملية تطوير برنامج رعاية المناسبة . وبتحديد أهداف المناسبات والميزانية الملائمة بما فيها من أهداف إدراج الدخل ، وربما يتضح أنه يمكن للرعاية أن تصبح وسيلة فعالة في تحقيق تلك الأهداف . ويمكن أن يتبع ذلك مرحلة التحليل الموقفي ، وتتمثل هذه المرحلة في : فحص ومراجعة جوانب المناسبة التي يمكن أن تساهم في عملية تطوير برنامج الرعاية . ويمكن لهذا الفحص أن يكشف عن مجموعة من الفوائد التي يمكن جمعها معاً لتشكل عروضاً جاهزة يمكن تقديمها إلى الأطراف المعنية . وتُظهر تجارب الماضي أن تجميع عروض استضافة الشركة للمناسبة وعمل دعاية لها في البرنامج وطبع شعارها على المواد الترويجية باتت أموراً معتادة في المهرجانات والمناسبات الرياضية . ومع ذلك ، تقوم هذه العملية بتقديم ما ترغب المناسبة في تقديمه وليس بالضرورة ما ترغب الشركات الراعية في الحصول عليه من المناسبة . وفي مثل هذا الموقف ، يمكن للدراسة والبحث المتأن أن يستخدم في تقديم عمليات رعاية أكثر إثماراً من حيث إنها تزيد من فوائد المناسبة ودوامه ، ويمكن الحل الأساسي هنا في اعتبار عملية رعاية المناسبات علاقة مشتركة .

الشركات الراعية المستهدفة

يقوم مديرو المناسبة الذين هم على دراية بأسواقهم المستهدفة بإدارة المناسبة على نحو ناجح . فالباحث الذي يقوم به مديرو المناسبة للسمات السكانية لهؤلاء الذين يحضرون المناسبات لا تفيد فقط في تقديم قرارات تسويقية أفضل ودعم المناسبة ، وإنما تشير أيضاً إلى الطريق الصحيح نحو تطوير برنامج الرعاية . فالمناسبة التي تصل إلى سوق مستهدفة ، بقدر كاف ، يصبح حدثاً جذاباً بالنسبة لأية مؤسسة راعية لها السوق المستهدفة نفسها . لذا ، ينبغي عمل تقييم لماهية هذه المؤسسات . ومن ثم ، هناك خطوتان يجب إتمامهما في هذا الجزء من العملية وتتطلب كلتاهما بحثاً خاصاً بالسوق.

وتتمثل الخطوة الأولى في تحديد نوعية الأفراد الذين سيحضرون المناسبة ويتطلب هذا الأمر فهماً تاماً لعملية تجزئة السوق من أجل مضاعفة حجم الفرص . ولا توجد طرق محددة يجب أن تتم تجزئة السوق وفقاً لها ، ومن ثم هناك مجالاً للمناسبات لتعتمد على الإبداع والابتكار في هذه العملية . كما أن استخدام معايير جديدة بطرق إبداعية من شأنه أن يبرز طرقاً واعية لتجزئة السوق ، وإذا كان مديرو المناسبة لديهم وعي بكيفية تلبية احتياجات حاضري المناسبة بطرق جديدة سيكون لديهم القدرة على تعزيز إمكانياتهم في الإستعانة بشركات رعاية جيدة .

إن الدراسات والبيانات الخاصة بالحاضرين للمناسبات تكون مطلوبة لتحديد طبيعة وسمات الحاضرين للمناسبات . وربما تتضمن الأشكال البسيطة من البحث تعريف سماتهم السكانية والسمات الإجتماعية الإقتصادية والسمات الجغرافية الخاصة بهم . وربما يفيد أن تكون هناك معلومات إضافية متمثلة في الطبيعة السلوكية والسمات الشخصية لهم ، حيث يظهر فيها معلومات عن أنواع المنتجات والخدمات التي يشترونها والتي يرغبونها . وتوجهنا مثل هذه المعلومات إلى تكوين عروض رعاية شاملة يمكن تعديلها بحيث تتناسب بطريقة مباشرة مع متطلبات الشركات الراعية المحتملة .

تتضمن الخطوة الثانية فحص المؤسسات المحتملة التي لديها الأسواق المستهدفة نفسها التي تتناسب مع أسواق المناسبة . ويمكن لمنظمي المناسبة أن يستعينوا بإحدى الشركات أو أحد المستشارين لبحث لهم عن مثل هذه المؤسسات أو ليفيدهم بخبرته في السوق . ويتم نشر مثل هذه المعلومات على نطاق عام بطريقة منتظمة عبر حسابات الشركة والصحافة الرياضية والدعاية التسويقية بالإضافة إلى المناسبات بالطبع . ولذلك ، تعد ملاحظة المناسبات الأخرى وبحثها بصفة مستمرة أمراً مهماً في كل الأحيان على عكس الاعتقاد بأنها مهمة فقط في أوقات البحث عن شركات راعية .

بناء العلاقة بين الشركات الراعية والمناسبة

بعد تحديد المؤسسات المناسبة والأسواق المستهدفة المشتركة لا يزال هناك عمل كبير يجب القيام به . ينبغي الوصول إلى البرنامج التنظيمي الأمثل بالإتفاق بين المناسبة والشركة الراعية المحتملة له وذلك من أجل تحقيق أهداف هذه الشركة بطريقة فعالية . فمجموعة العروض الجاهزة التي تقدم من جانب المناسبة والتي تم تحديدها مقدماً دون أي تفكير في احتياجات الشركة الراعية ربما لا تتناسب والمتطلبات الفريدة التي تختلف من مؤسسة . لذا ، يعد المفهوم الذي يأخذ في الاعتبار متطلبات الشركة الراعية المحتملة ومتطلبات العملاء مفهوماً أكثر ملاءمة . ويتطلب هذا التواءم بناء العلاقات ويتم تطبيقه على الشركات الراعية الجديدة والحالية . ويحتاج بناء العلاقات للفوز بشركة راعية إلى الإستمرار في هذه العملية وتطويرها وبذلك يتم الإيفاء بالتغييرات المستقبلية في متطلبات كلا الطرفين .

وتتمثل المتطلبات التي تنشدها الشركات الراعية في تطوير المبيعات والحصول على ولاء العميل والوعي بالسلعة التجارية والأسواق الجديدة والإتصالات الداخلية والعلاقات بالشركات الأخرى وزيادة الوعي بالمنتجات الجديدة والعلاقات المشتركة والمعرفة بالمنتج والحصول على ثقة القطاع المالي وإعادة إحياء صورة السلعة .

ومع هذه المجموعة من المتطلبات هناك حاجة للتفكير بتأن في البرنامج التنظيمي الذي سوف يحقق واحداً أو أكثر من هذه المتطلبات وذلك يتطلب أن تتوطد علاقة المناسبة بالشركات الراعية بدرجة كبيرة .

وتشتمل عملية توطيد العلاقة على :

- التحديد المشترك لمتطلبات عملية رعاية المناسبة .
- الوصول إلى المقاييس التي سيتم تقييم هذه المتطلبات وفقاً لها .
- تطوير سلسلة من حقوق رعاية المناسبة وفوائده بالنسبة للشركة الراعية .
- طريقة السداد المتفق عليها و/أو توفير الخدمات من قبل الشركات الراعية في مقابل الحصول على حقوق رعاية المناسبة وفوائدها .

وتعد هذه العملية مستمرة حيث إنها تحتاج للتطبيق بشكل مستمر من أجل الإيفاء التام بالمتطلبات المتغيرة ومضاغفة الفوائد لكل من المناسبة والشركة الراعية . وينبغي أن يوجد جذب وتشجيع مبدئي من جانب القائمين على المناسبة بالنسبة للشركات الراعية لإشراكها في عملية الرعاية ، ولكن يجب استمرار هذا التشجيع على مدار فترة إقامة المناسبة . وربما يجب أن يتجاوز التشجيع نطاق بنود الاتفاق ليعمل على تدعيم العلاقة بين القائمين على المناسبة والشركات الراعية في المستقبل .

يُعد أح العناصر الرئيسية لتسويق العلاقات مع العملاء أو الشركات الراعية الحفاظ على دعم العلاقة مع كل منها ، وبعبارة أخرى الإبقاء على العلاقة معها على المدى الطويل . يؤكد أحد الباحثين أن العناصر الرئيسية الخاصة بإدارة العلاقات مع العملاء بالنسبة لمديري المناسبة تكمن في تطوير الثقة المتبادلة معهم من خلال التبادل الفعال للمعلومات . وتظهر أهمية ذلك خاصة عندما يتعلق الأمر بتعليمات الإمداد المعقدة التي تظهر في أثناء إدارة المناسبة ، والحاجة إلى التأكد من الإيفاء بمتطلبات الشركة الراعية بالإضافة إلى الإيفاء بشروط الاتفاق . ومع ذلك ، تتطلب عملية الرعاية ما هو أكثر من ذلك . ومن أجل الحفاظ على العلاقة مع الشركة الراعية ، وتعد جودة التفاعل فيما بين الشركة الراعية والمناسبة عاملاً حاسماً ومن هنا يظهر دور الإبداع والتحديث في الخدمات المتبادلة بين كلا الطرفين . وإن التطوير والتقييم المستمر للعلاقة بين المناسبة والشركة الراعية من شأنه أن يساعد في الحفاظ على هذه العلاقة ، ولكن تجاوز التوقعات والإبداع في الخدمات المتبادلة بين كلا الطرفين يزيد من دعم هذه العلاقة ويساعد في تنميتها . وبالنسبة للمناسبة ، فإن ذلك يعني دخلاً أكبر يتم الحصول عليه من الشركة الراعية دون أي مجهود مكلف لإيجاد بديل لها . ولتطبيق هذا المفهوم يجب وجود اتصال مباشر ومستمر بين القائمين على المناسبة والشركة الراعية بالإضافة إلى المرونة في استيعاب التغيير

الذي قد يطرأ على الإتفاقات بين كلا الطرفين وحيث أنه قد تم إجراء الإتفاقات والتعاقدات الخاصة بعملية الرعاية لهدف محدد ، فإن الإشارة المستمرة إلى الإجراءات التعاقدية الحالية والإلتزام الصارم بها لن يساعد في تنمية عملية الرعاية .

ولا يستطيع القائمون على المناسبة وحدهم تقرير أفضل برنامج رعاية تنظيمي بالنسبة للشركة الرعاية المحتملة . فالمراجعة المشتركة لعناصر المناسبة الأساسية مدعمة بالتطوير القائم على التعاون للبرنامج التنظيمي النهائي سوف يثمر عن وجود علاقات ونتائج أكثر نجاحاً . وتعد الفوائد الناتجة عن الحصول على حقوق رعاية المناسبة والتي تتمثل في معرفة اسم الشركة والإستفادة من العلامات المميزة للمناسبة وغيرها لكثير من الفوائد التي تحتاج إلى توقيفها مع المتطلبات الخاصة بالشركة الرعاية ولكن لا ينتهي الأمر عند هذا الحد .

الفصل السادس

الحفلات والمناسبات

الفصل السادس

الحفلات والمناسبات

مقدمة

المؤسسات التعليمية والجامعات بصفة خاصة ينظر إليها المجتمع كمثال يحتذى به ونموذج راق في الأداء والإنجاز. وهذا أمر منطقي ومقبول ما لم تشوبه المبالغة في المثالية. فمن الطبيعي أن هذه المؤسسات هي البيئة التي تعلم وتدرّب فيها الكثير من أفراد المجتمع (إن لم يكن جلّه) وهؤلاء قد يتوقعوا الكثير بإكبار وافتخار. وقد يتأكد هذا التوقع من خلال المناسبات والاحتفالات التي لها الصبغة الأكاديمية والتربوية والتي تميز المؤسسات التعليمية.

أنواع المناسبات

سوف نقوم فيما يلي بسرد أهم المناسبات والاحتفالات التي تميز المؤسسات التعليمية بصفة عامة والجامعات على وجه الخصوص.

- (1) المؤتمرات العلمية .
- (2) الندوات.
- (3) المحاضرات .
- (4) الأنشطة الطلابية .
- (5) حفلات التخرج .
- (6) حفلات التكريم .
- (7) تدشين أو افتتاح مشاريع .
- (8) المشاركات الخارجية مع الهيئات والمؤسسات الأخرى .
- (9) المعارض .

ولأنه في العادة يتم الحكم من معظم الناس على المناسبة من خلال ما يتم أثناء حفل الافتتاح والذي يحضره راعي الحفل وعدد كبير من المسؤولين . لذا سنتطرق لذكر

المعايير العامة والمشاركة في المناسبات المذكورة وتحديدًا سوف نركز على الحفل العام لهذه المناسبات . فمثلاً نتطرق في الحديث عن المؤتمرات العلمية عن الإعداد لهذا المؤتمر وبالتحديد الإعداد لحفل الافتتاح الذي عادة يحضره جمع غفير من المسؤولين وعامة الناس .

أولاً: مرحلة ما قبل المناسبة

ونقصد بها المرحلة الأولى التي يبدأ فيها التفكير عن إقامة المناسبة والإجراءات التي يجب القيام بها لتنفيذ الأفكار والرغبات . حيث أن هذه المرحلة هي الأساس المهم والحيوي الذي يجب أن نتأني فيها بالتخطيط لإدارة المناسبات والاحتفالات على أكبر قدر من الاهتمام إذا ما أردنا النجاح الجيد للمناسبة .

1) تحديد المناسبة :

ولعل أول خطوة تظهر هي بزوغ فكرة المناسبة . فخلال هذه المرحلة تبدأ الفكرة في البلورة والصقل قبل رفعها للجهات المختصة لأخذ الموافقة على إقامتها. وقد تأتي الفكرة من عدة مصادر. فقد تكون فكرة من شخص ما. أو ربما تتبع الفكرة من حاجة مهمة للمؤسسة أو منسوبيها أو تتعلق برسالتها وأهدافها. وقد تتبلور الفكرة جراء مناقشات أو اجتماعات . أو قد طرح كحاجة مطلوبة من مؤسسات لا تملك الخبرة أو القوى البشرية لتنفيذه المناسبة.

ومهما يكن مصدر الفكرة فإن هناك بعض من الأسس (نضعها على شكل تساؤلات) يجب التفكير فيها ثم وضع مفهوم واضح محدد وإجابة شافية لها . فعلى ضوء المعطيات التي تتوفر لدى المؤسسة (موارد مالية، وبشرية، ومنشآت، ووقت) يتم اتخاذ القرار في تحديد نوع المناسبة وهدفها وحجمها ووقت إقامتها

تحديد نوع المناسبة ؟

- مؤتمر .
- ندوة .
- محاضرة .
- حفل تكريم .
- حفل تخرج .

• حفل طلابي .

• افتتاح مشاريع

• مشاركة .

تحديد حجم المناسبة

• خاصة أو عامة. (يحضرها جمهور أم لا يحضرها جمهور) .

• داخلية أو خارجية (مستوى الجامعة أو تشارك بها جهات أخرى).

• محلية أو دولية (على مستوى المنطقة أو الدولة أو دولية) .

تحديد هدف المناسبة .

تحديد ضيف الشرف. (ملك، ولي عهد، نائب ثان، سمو ملكي، وزير،..الخ) .

تحديد برنامج المناسبة العام .

• حفل خطابي .

• زيارة معروضات أو معرض .

• افتتاح مشاريع .

• حفل غداء أو عشاء .

• أنشطة وعروض .

• زيارة مبنى أو مباني .

• زيارة شخص أو أشخاص .

• افتتاح ندوة أو مؤتمر .

(2) وضع الخطة العامة للمناسبة .

تحديد اللجان العاملة من اللجان التي قد يكون من المناسب تشكيلها : لجنة إشراف

، لجنة تحضيرية ، لجنة تنفيذية ، لجنة علمية (بحوث) ، لجنة علاقات عامة،

لجنة مالية ، لجنة تغذية ، لجنة سكرتارية ، لجنة إعلامية ، لجنة اسكان.

• **عدد اللجان** (لجنة العلاقات ، اللجنة التنفيذية ، اللجنة العلمية ، لجنة السكرتارية ، لجنة التجهيز ، اللجنة الإعلامية ، ...الخ).

• **نوع اللجان** (مؤقتة، دائمة)

اختيار نوع العاملين في اللجان (أعضاء هيئة تدريس، موظفين، طلاب)

تحديد مسؤوليات ومهام اللجان .

(3) تحديد زمن المناسبة .

أ. تحديد تاريخ المناسبة (تحديد الوقت الذي تقام فيه) .

ب. معرفة وحصر المناسبات الأخرى المجدولة داخل وخارج الجامعة .

ت. تحديد الساعة التي تبدأ فيها المناسبة وزمنها .

ث. تحديد زمن برنامج الحفل وفقرات الحفل .

(4) تحديد مكان المناسبة

أ. داخل المؤسسة (القاعات الكبرى ، الصالة الرياضية ، الملاعب المفتوحة ، صالة العرض الكبيرة ، قاعة عرض المشروعات ، قاعة كبار الضيوف ، صالة التراث مقر معهد أبحاث الحج بمنى) .

ب. خارج المؤسسة (المدينة الرياضية، الجنادرية، قاعة الانترنتنتال) .

(5) إعداد كروت الدعوة :

كروت الدعوة تنقسم إلي نوعين رئيسيين . إحداها كروت دعوة الحضور للمناسبة ، وثانيهما كروت دعوة داخل المناسبة مثل الدعوة لطعام أو الدعوة لزيارة مكان ما أو الدعوة لافتتاح معرض ...الخ. وجميع هذه الدعوات تتطلب الخطوات الإجرائية التالية:

أ. اختيار صيغة الدعوة .

ب. ضرورة إدراج أرقام التلفونات والفاكس للاستعلام والاعتذار .

ت. المراجعة اللغوية للدعوة .

ث. اختيار نوعية الورق .

- ج. اختيار وتصميم شكل الدعوة .
- ح. تحديد المرفقات مع الدعوة .
- بطاقة تعريف (بطاقة مشاركة، ضيافة، لجنة ... الخ) .
 - بطاقة المواقع .
 - خريطة الموقع .
 - بطاقات إضافية .
- خ. عرضها على صاحب الصلاحية .
- د. تحديد المطابع التي تتولى طباعتها .
- ذ. تحديد وقت استلامها .
- ر. تحديد المدعوين .
- ز. اختيار الطرق المثلى لتوزيع الدعوة .
- مناولة باليد (لمقر العمل، للمنزل) .
 - إرسالها بواسطة البريد .
 - إرسالها بواسطة الفاكس .
 - إرسالها برقياً .
 - عن طريق البريد الإلكتروني أو الإنترنت .
- س. تحديد واختيار الأشخاص المسؤولين عن التوزيع .
- الإلمام التام بالمواقع والتأكد من وضوح العناوين .
 - توفير وسائل المواصلات الكافية لهم .
 - تحديد عدد الكروت التي يتولاها كل شخص في اليوم الواحد .
 - تحديد اختيار الموزعين (موظفين، طلاب، سائقين) .

- الاعتناء بحسن هندامهم ومظهرهم .

ش. تحديد الشخص المسئول عن الإشراف للتوزيع والحصص النهائي .

- التأكد من وضوح وصحة العناوين للمدعوين .
- التأكد من وصول الدعوات (بالإتصال الشخصي، بالإيصالات) .
- وضع بيان يوضح فيه: من تسلم الدعوة، والمعتذرين منهم) .
- حصر عدد الكروت التي تم توزيعها والتي تم استلامها .
- يتسلم بيانات التوزيع بعد إعادتها للتأكد ممن لم يتم توزيعه منها .

ص. تجهيز بيان لتسليم وإرسال الدعوات .

ض. تحديد أرقام للتلفون والفاكس لاستقبال الاعتذارات .

ط. تجهيز بيان للاعتذار .

ظ. إعداد بيان نهائي لمن يتوقع حضورهم قبل المناسبة بـ 24 ساعة .

6) مخاطبة الجهات ذات العلاقة (المساندة والمشاركة في الإعداد للحفل)

أ. تحديد الجهات ذات العلاقة (الشرطة ، الدفاع المدني ، المباحث العامة ، الاستخبارات ، المكتب الخاص ، الحرس الملكي ، الأمانة ، قوات الطوارئ ، أمن الطرق ، المراسم الملكية ، فرقة الموسيقى ، هيئة الأمر بالمعروف ، الاتصالات السعودية ، البريد المركزي ، الخطوط السعودية ، إدارة المطار ، وزارة الإعلام -إذاعة وتلفزيون ، رؤساء الصحف المحلية ، القنوات الفضائية ، أمانة العاصمة المقدسة).

ب. إعداد صيغة الخطابات .

ت. تحديد مسئول التنسيق .

ث. تحديد نوعية الخدمات المطلوبة من كل جهة .

ج. تحديد طريقة التنسيق المطلوبة .

- مخاطبة بتوفير الخدمات بصفة عامة .

- المخاطبة بطلب الاستعانة بتجهيزات محددة .
- الدعوة للاجتماع .
- التنسيق عن طريق الهاتف .
- التنسيق الميداني (في الموقع) .
- الإحاطة فقط والإشعار خطياً .
- ح. تحديد وقت كاف للتنسيق وبعث الخطابات وتلقي الردود .
- خ. متابعة تنفيذ وتوفير المطلوب .
- د. إعداد خطابات شكر للجهات على مساهمتها عقب المناسبة .
- (7) إعداد وتجهيز مكان المناسبة .**
 - أ. مسح وحصر مساحة المكان .
 - ب. وضع تصميم مقترح لتخطيط المكان بناء على نوعية الفعاليات .
 - ت. دراسة مخطط تصميم المكان .
 - ث. حصر عدد المقاعد الموجودة والمطلوبة .
 - ج. رسم كروكي أو خريطة للوصول للمكان .
 - ح. تزيين مكان المناسبة .
- لمبات عقود .
- لمبات صغيرة .
- كشافات كبيرة .
- ليزر .
- كشافات مؤشر .
- أعلام .

• صور .

• أشجار .

• مجسمات .

• لوحات فنية .

خ. اقتراح نوعية المنصة .

• تحديد نوعية المنصة (كاونتر، كراسي، كوشه، مكاتب) .

• التنسيق لوضع تصميم للمنصة المرغوب تنفيذها .

• حصر للأدوات والخامات المطلوبة لتنفيذ المنصة .

• التنسيق في تحديد نوعية الفرش المطلوبة للمنصة .

• التنسيق في تحديد نوع وعدد المقاعد المطلوبة للمنصة .

• التنسيق لتحديد الديكور العام المطلوب للمنصة .

• حصر التكلفة المالية للخامات والأدوات المطلوب توفيرها .

• توفير الخامات والأجهزة والأدوات المطلوبة .

• وضع جدول زمني للتنفيذ .

د. تزيين المنصة .

• تحديد نوع الديكور العام المطلوب للمنصة .

• يجب أن يتلاءم الديكور مع نوع وحجم المناسبة وضيف الشرف .

• تحديد الأماكن التي تحتاج للزينة .

• تحديد نوع الزينة المطلوبة (ورود طبيعية أو مجففة أو بلاستيك، ستائر، أشجار،

تحف، نجف، أعمال فنية) .

• تعميم المؤسسة أو شركة الديكور والورود .

• تحديد شخص مسئول للإشراف على تنفيذ العمل حسب المطلوب .

• مراعاة أن البساطة هي قمة الجمال .

ذ. توفير المقاعد (لكبار الزوار، وللضيوف) .

• تحديد العدد المطلوب .

• تحديد النوعية .

ر. ترتيب مقاعد الجلوس .

- طاولة خلفها مجموعة أشخاص مقابلين للضيوف (ندوة، محاضرة، مؤتمر) .
- مجموعة كراسي للضيف وعدد محدد مقابلين للضيوف (لقاء عام، احتفال للتكريم، حفل خطابي) .
- مجموعة كراسي متقدمة خلفها كراسي الضيوف (مشاهدة عروض، حفل تخرج، حفل تكريم) .
- مجموعة من صفوف الكراسي المتقاطرة (الاستماع لشرح، مشاهد عرض مرئي، تساوي مجموعة من ضيوف الشرف) .

ز. توفير اللوحات الإرشادية .

- لوحات إرشادية لمكان المناسبة .
- لوحات إرشادية لأماكن الجلوس .
- لوحات إرشادية للخدمات .
- لوحات إرشادية للتجهيزات المتوفرة .

س. توفير اللوحات الإعلانية .

- لوحات ترحيبية بضيف الشرف (في مداخل ومخارج القاعة) .
- لوحات شكر الضيف لرعاية الحفل .
- لوحات ترحيبية بضيوف الحفل .
- لوحات شكر وتقدير على الحضور .
- لوحات تعطي قيمة للمناسبة وتبرز أهميتها .
- لوحات دعائية عن المناسبة .
- لوحات إخبارية عن مكان وزمان المناسبة .

ش. توفير الفرش المطلوب.

- تحديد الأماكن المرغوبة للفرش .
- تحديد نوعية الفرش (زل، مفارش، مسارات، بلاط، الخ..) .
- تحديد كمية الفرش .
- تحديد مصدر أخذ الفرش (المستودعات، إيجار، شراء، إعارة) .

ص. توفير منصة الخطابة.

- توضع منصة الخطابة مواجهة للضيف وكبار المدعوين .
 - يفضل أن تكون على يمين ضيف الشرف .
 - وجود ميكروفونات سهلة الحركة .
 - وضع درج صغير لقصيري القامة .
 - من المستحب توفير ميكروفونات على طاولة أو أمام الضيف .
- ض. توفير طاولة خاصة للهدايا .

- طاولة بارتفاع وحجم مناسب .
 - مغطاة بفرش ملائم مع فرش المكان .
 - عادة تكون على يسار ضيف الشرف .
 - ترتب فيها الهدايا بناءً على أولوية توزيعها .
 - تستبعد كل الهدايا التي لم يأتي أصحابها لاستلامها .
 - في البروتوكول تكون الهدية الخاصة بالضيف آخر الهدايا .
- ط. توفير الكماليات المطلوبة .

- توفير مناديل ورق ومناديل معطرة .
- توفير أقلام أو مراسم للكتابة .
- توفير ورق رسمي وورق مسودة .
- توفير بخور العود .
- توفير القهوة العربية .
- توفير المشروبات الباردة .
- توفير الشاي (اخضر، أسود، كركديه) .

ظ. ترتيب أماكن كبار المدعوين. يجب ترتيب الجلوس على النحو التالي :

- أصحاب السمو الملكي الصف الأمامي .
- أصحاب السمو الأمراء .
- أصحاب المعالي الوزراء .
- أصحاب الفضيلة والمعالي .
- كبار الشخصيات من التجار والمتقاعدين .
- أصحاب السعادة رؤساء المؤسسات والدوائر الحكومية .
- أصحاب المشايخ .

- عامة الناس الغير مدعوين .
- مكان خاص للصحفيين .
- يخصص مكان خاص للمحتفى بهم .

ع. مسئولية تنظيم القاعة .

- تحديد شخص مسئول عن تنظيم المقاعد الحضور .
- تحديد مجموعة من الأشخاص لتنظيم الضيوف .
- وضع أوراق بأسماء كبار الضيوف على مقاعدهم .
- يجب الحصول على قائمة نهائية للضيوف بعد تصفية المعتذرين .

ثانياً : مرحلة أثناء المناسبة

إعداد برنامج الحفل .

أ. معايير تحديد فقرات البرنامج العام .

- تحدد بحسب المناسبة .
- يتم وضع تصور الفقرات من قبل صاحب الصلاحية .
- من المستحسن البدء بالقرآن الكريم .
- اختيار الآيات المناسبة والدالة على الحدث .
- يجب أن تكون الكلمات بالقدر الممكن مختصرة .
- من البرتوكول ترتيب الكلمات بدءاً بالأقل منصب .
- من البرتوكول أن تكون كلمة ضيف الشرف هي مسك الختام .
- توزيع الهدايا أو الجوائز تكون عادة في آخر المطاف .
- يجب مراعاة عدم قيام الضيف ثم جلوسه ثم قيامه .

ب. اختيار قارئ القرآن الكريم بناءً على المعايير التالية .

- حسن الصوت .
- جمال الترتيل .
- الحفظ .
- إجادته للقراءات .
- اختيار الآيات المناسبة للمناسبة بقدر الإمكان .

ت. اختيار مقدم الحفل .

- صوت رخم .
- يجيد اللغة العربية .
- متمرس .
- يجيد التعبير بالصوت والوجه .
- ملم بمعلومات كافية عن المناسبة .
- يعد كلمات مختصرة ومفيدة عن كل فقرة .
- عدم الإطالة في التقديم .
- يعتني بمظهره وهندامه .

إقامة الضيوف .

أ. تحديد مسئولية تكاليف الإقامة .

- إقامتهم ضمن مصاريف المناسبة .
- إقامتهم على حسابهم الشخصي .
- البحث عن خيارات متنوعة وأسعار مناسبة ومختلفة .

ب. تحديد نوع الإقامة المرغوبة .

- فنادق .
- شقق مفروشة .
- سكن الطلاب .
- سكن ضيافة المؤسسة .

ت. تحديد مستوى الإقامة .

- مستوى درجة الفندق (عدد النجوم) .
- تحديد مستويات الغرف .
- جناح (ملكي، فاخر، صغير) .

• غرفة (مزدوجة، مفردة) .

• شقة فندقية أو عادية .

ث. معايير اختيار الإقامة .

• توفر الخدمات المناسبة .

• القرب من مكان المناسبة .

• درجة الخدمة الملائمة لنوعية الضيوف .

الاستقبال .

أ) أماكن الاستقبال .

• في المطار .

• في مقر الإقامة .

• عند مدخل مكان المناسبة .

• في المؤسسة (مقر العمل) .

ب) مواصفات الاستقبال في المطار .

• اختيار الصالات المخصصة للقدوم (دولية، محلية، مكتب تنفيذي) .

• اختيار مكان مناسب وواضح داخل الصالة .

• وضع لوحات يكتب فيها اسم ومكان المناسبة وتاريخها .

• وضع كراسي لراحة الضيف .

• وجود مسئول مشرف على الاستقبال .

• إيجاد وسيلة مناسبة (هاتف جوال، لاسلكي) لمتابعة الإجراءات وموظفي الاستقبال .

• وجود أكثر من شخص في الاستقبال .

ت) المهام المطلوب القيام بها .

• عمل بيان يحتوي على المعلومات التالية .

- اسم الضيف .
- تاريخ وساعة وصوله .
- رقم الرحلة القادم عليها .
- عدد المرافقين معه .
- اسم المرافق المخصص له .
- نوع ورقم السيارة التي ستأخذه لمكان المناسبة .
- اسم السائق .
- ساعة مغادرته بالسيارة .
- اسم المستقبل الذي استقبل الضيف .

• كتابة وتعبئة البيانات أعلاه فور وصول الضيف .

• تقديم المستقبل نفسه للضيف ببشاشة وجه بالمعلومات التالية .

- اسمه .
- اللجنة التابع لها .
- طبيعة عمله .
- بطاقة حقائبه لخدمته في تجهيزها .
- اسم المرافق الذي سيرافقه .
- كيفية انتقاله لمكان المناسبة (نوع وسيلة المواصلات) .
- رغبته ما إذا كان يفضل الذهاب لمكان آخر .

• إيصال المعلومات السابقة فوراً للمكان المتجه إليه الضيف .

- عن طريق الهاتف الجوال .
- عن طريق هاتف العملة .
- عن طريق الاتصال اللاسلكي .
- عن طريق الكمبيوتر .

ثالثاً مرحلة ما بعد المناسبة .

1) رفع خطابات شكر وتقدير للجهات المساندة .

- ترسل باسم الجهة (عامة) .
- ترسل باسم الجهة مع التنويه باسم الشخص (نوع من الخصوصية) .
- ترسل باسم الشخص (خاصة) .
- ترسل بالبريد .
- ترسل مناوله .
- توزع في نهاية المناسبة .
- توزع في حفل مبسط وخاص .
- توزع في مناسبة أخرى .

(2) رفع خطابات شكر وتقدير للعاملين في الحفل .

- ترسل للشخص نفسه .
- ترسل إلى رئيسه .
- ترسل لأعلى مسئول في جهته .

(3) طلب التقارير من جميع اللجان .

(4) رفع تقرير متكامل لصاحب الصلاحية .

(5) التأكد من إعادة الأغراض والمستلزمات إلى أماكنها .

(6) حفظ التقارير والملفات للرجوع إليها في مناسبات أخرى .

جدول استقبال الضيوف في المطار

رقم	اسم الضيف	التاريخ وساعة الوصول	رقم الرحلة	عدد من يرافقه	اسم المرافق من العلاقات	اسم السائق	رقم السيارة	ساعة المغادرة	اسم المستقبل
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									

جدول استقبال وخدمات الضيوف في مقر الإقامة

التاريخ :													المناسبة :
رقم	اسم الضيف	المرافقين	رقم الغرفة	رقم التلفون	القدوم	المغادرة	الخدمات المطلوبة من الضيف						
							الحرم	السوق	إدارة	صديق	سياحة	حجز	نقل
1													

													2
													3
													4
													5
													6
													7
													8
													9
													10
													11
													12

الفصل السابع

نموذج تطبيقي لإدارة بطولة دولية للسباحة

الفصل السابع

نموذج تطبيقي لإدارة بطولة دولية للسباحة

تعتبر البطولات الرياضية سلسلة من المباريات أو المقابلات الرياضية التي تقام بين وحدات رياضية مختلفة لمعرفة أحسن هذه الوحدات أو ترتيبها فيما بينها من جهة الأداء الرياضي وهي وسيلة للتعبير عن كثير من الحاجات الضرورية للأفراد والجماعات من أهمها المنافسة , من حيث أنها ظاهرة طبيعية في الإنسان قوامها أن الفرد أو الجماعة لا يجب أن يكون اقل كفاءة عن الآخرين .

ويوضح التعريف السابق أن الدورة أو البطولة هي سلسلة من المباريات تجرى بين أفراد أو فرق وتنظم بطريقة منتخبة لتحقيق أهداف محددة .

هناك سلسلة من الخطوات يتم اتباعها في إدارة البطولات :

أولاً : تشكيل اللجنة المنظمة :

وهي الجهاز الذي يتكون من مجموعة من الأفراد ويتولى المسؤولية الكاملة لإدارة وتنظيم البطولة بتكليف من الجهة المنظمة ولما كانت تختلف البطولة باختلاف أهدافها ومستواها ونوعيتها وحجمها والجهات المشاركة وعدد المشاركين فيها وبرنامج المسابقات بها وغيرها من الأمور التي تتحكم في تنظيمها , وتحدد حجم وشكل اللجنة المنظمة عند تشكيلها , فقد يتطلب الأمر تشكيل لجنة على مستوى الدولة تضم أعلى الشخصيات خاصة إذا كانت البطولة دولية أو قارية أو إقليمية تبدأ الخطوة الأولى في إدارة الدورة أو البطولة بتشكيل الجهاز الذي سيكون مسؤولاً عن هذه الدورة وتنظيمها وإدارتها أمام الجمهور والجهة المنظمة ويختص الجهاز أو اللجنة المنظمة للدورة أو البطولة بالتخطيط والتنظيم والإدارة والإشراف على التنفيذ والتقويم هذا وتتفرع عن اللجنة المنظمة لجان فرعية متخصصة تقوم كل لجنة منها بمهام تحدد لها تماماً .

ثانياً : التخطيط :

- أصبح التخطيط للبطولة من أهم مسؤوليات اللجنة المنظمة ويتم من خلاله :

- تحديد الهدف الرئيسي من البطولة .
- تجميع كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالبطولة : حصر عد الملاعب وعدد الحكام والفرق المتوقع اشتراكها والأجهزة والأدوات المطلوبة والمتوفر منها .
- وضع السياسة العامة وتعني المبادئ والأساليب التي تحكم تصرفات العاملين بالبطولة وتعني أيضاً الإطار العام الذي تحدده الأهداف العامة وتوضح الأغراض الخاصة للبطولة.

- تحديد أسس الاشتراك ونظام وشروط البطولة .
- وضع خطة العمل وتحديد احتياجاتها من الإمكانيات المادية والبشرية وكيفية الوصول إليها ووضع الخطوات التفصيلية لتنفيذ العمليات المختلفة .
- وضع خطط بديلة في حالة تعديل الموعد أو اختصار عدد الأيام أو تقليص مسابقات البرنامج أو تقليل عدد المشاركين أو الزيادة .
- تحديد برنامج العمل الزمني أو الخطة الزمنية وفيها تقسم فترة الإعداد إلى مراحل زمنية محددة الأغراض دراسة وتحديد الميزانية التقديرية المقترحة لإقامة البطولة وكيفية الحصول عليها وبنود وكيفية الصرف منها يتم بعد ذلك وضع الميزانية التقديرية بناءً على المعلومات المتوفرة وتقديمها إلى الجهات المختصة وذلك للحصول على موافقتها .

ثالثاً : التنظيم :

تنظيم البطولات الرياضية لا يقل أهمية عن التخطيط والإعداد لها ويختلف تنظيم البطولة باختلاف أهميتها وحجمها هذا وتتم مرحلة التنظيم بعدة خطوات أهمها :

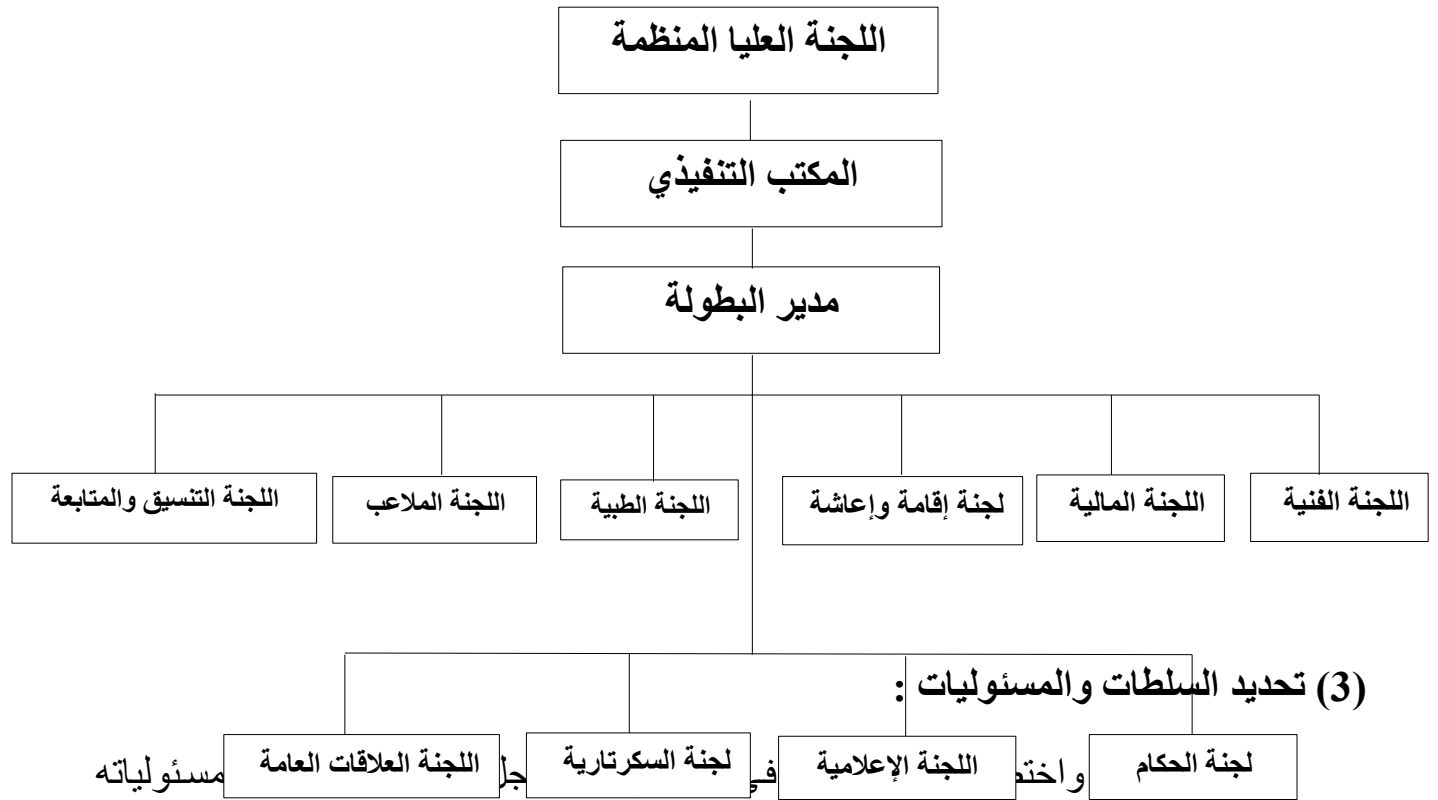
(1) وضع الهيكل التنظيمي :

يتم وضع الهيكل التنظيمي للجهة المسؤولة عن البطولة بحيث يشتمل على أوجه الأنشطة المطلوبة لهذه الدورة .. ثم تقسيمها إلى لجان أو أقسام أو مجموعات متناسقة .. بعدها تحدد الوظائف الخاصة لكل لجنة أو قسم وأخيراً تحدد السلطات والمسؤوليات لكل وظيفة أو عمل ويجب أن تتوافر الأنشطة والمتطلبات التالية :

- إعداد الملاعب والأجهزة والأدوات .
 - إعداد الحكام .
 - توفير النشاط الإعلامي .
 - إعداد الجوائز والهدايا للفائزين بالمسابقات .
 - إعداد الميزانية وتحديد الأمور المالية .
 - إقامة الحفلات وإعداد هدايا رؤساء الوفود الإدارية والهدايا التذكارية .
 - الاهتمام بالإعلان وتوفير الإعلانات والملصقات والكتيبات والنشرات والبرامج والدعوات .
 - إعداد وتوفير العدد الكافي من وحدات خلع الملابس وغرف الاستحمام وغرف الحكام واللاعبين والإداريين ورؤساء الوفود .
- هذا وتقوم بعض الهيئات باختيار وإعداد وتصميم شعار و علم البطولة وأيضاً نشيد البطولة وتتولى اللجنة المنظمة كافة هذه الأعباء والمسؤوليات وتشكل لجان فرعية توزع عليها اختصاصات واضحة ومحددة .

(2) تصوير الهيكل التنظيمي :

بعد الانتهاء من وضع الهيكل التنظيمي يتم رسم الهيكل في خريطة تنظيمية توضح التقسيمات الرئيسية للتنظيم ومستويات اللجان أو الوحدات المختلفة ويكون رسم الهيكل التنظيمي كالآتي :



في وضوح كامل للبعد عن التداخل والازدواجية في العمل .

رابعاً : إقامة البطولات :

تقوم كافة اللجان بأعمالها المكلفة بها حسب البرنامج الموضوع بالتخطيط بتنفيذ الأعمال والواجبات والاختصاصات والمسؤوليات وتمارس السلطات المدرجة في جداول العمل طبقاً للجدول الزمني وتنفيذاً للائحة وإجراءات البطولة ولكن ما نلاحظه أن عنصر التوجيه يظهر بدوره الفعال في أثناء البطولة وذلك عن طريق قيام الرؤساء والمديرين بإثارة دوافع العاملين والمرؤوسين داخل البطولة وتوجيههم نحو مسار العمل الصحيح .

خطوات تنظيم البطولة

أولاً : خطوات ما قبل البطولة :

- تحديد مكان البطولة :

قام بتحديد مكان البطولة الاتحاد الدولي للسباحة بواسطة لجانه المختلفة في جمهورية مصر العربية حيث قدمت جمهورية مصر العربية متمثلة في الاتحاد المصرى للسباحة بعرض أوراق تنظيم البطولة داخل جمهورية مصر العربية وبعد إطلاع الاتحاد الدولي للسباحة على هذا الملف أصدر قراراً باختيار مصر لتنظيم البطولة .

جمهورية مصر العربية :

تقع جمهورية مصر العربية في الشمال الشرقي بقارة أفريقيا ومساحتها مليون كم مربع ويحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط , ومن الشرق البحر الأحمر , ومن الجنوب جمهورية السودان , ومن الغرب ليبيا .

القاهرة :

هي عاصمة جمهورية مصر العربية وتقع على ضفاف النيل قبل تفرعه دمياط ورشيد وبها 15 مليون نسمة وهي رقم 20 على مستوى العالم من حيث الإعداد السكاني وتقع على بعد 250 ك.م من الساحل الشمالي , و200 ك.م من البحر الأحمر , و350 ك.م من محافظة أسيوط .

وستتم إقامة البطولة في حمامات السباحة بالمركز الأولمبي .

- أسباب اختيار المكان :

1. القرب من أماكن الإقامة .
2. سهولة المواصلات .
3. الجو المعتدل .
4. وجود بعض الآثار السياحية .
5. وجود حمامات سباحة أولمبية للعب والتدريب على أعلى مستوى .
6. تتميز بوجود بها الأنشطة الترويحية والرياضية المختلفة .

تحديد ميعاد البطولة

ميعاد البطولة من 20 / / : 20 / /

أسباب اختيار الميعاد

1. هذا الميعاد لا يتعارض مع برنامج لجنة المسابقات بالاتحاد العام وأنه لا يتعارض مع بطولات الهيئات المختلفة والتي تقيم بطولات السباحة أو تقوم بتنظيمها أو الإشراف عليها.
 2. إجازة الطلاب من الدراسة .
 3. اعتدال الجو في هذا الوقت .
 4. زيادة العائد المادي من البطولة نتيجة من زيادة الجمهور في هذا الوقت والذي يعتبر من أكثر أوقات السنة التي تتميز بزيادة وقت الفراغ فيها لدى معظم الناس .
 5. لا يوجد في هذا الوقت حدث سياسى أو رياضى أهم من البطولة .
- وبما أن تنظيم بطولة للسباحة تعتبر عملية من العمليات الإدارية فإنها تستند في تنظيمها على عناصر الإدارة والتي تتمثل في :

أولاً : التخطيط للبطولة

1- الهدف من إقامة البطولة

حيث تقوم اللجنة المنظمة بوضع الأهداف المرجوة والتي تتمثل في الأهداف الآتية :

- الحصول على عائد مادي .
- تنشيط السياحة الرياضية داخل مصر .
- تنشيط أفراد الهيئة أو الجماعة .
- الإعلان عن نشاط الهيئة .
- الترويج عن أعضاء الهيئة والمشاركين .
- نشر لعبة السباحة على المستوى الدولى .
- رفع مستوى اللياقة البدنية للاعبى السباحة .
- المشاركة في تحقيق التقدم بالرياضة المصرية .
- تدريب كوادر على تنظيم الدورات والمهرجانات .
- التعرف على قدرات مصر والأفراد من إقامة البطولة ومدى قدرتهم على تنظيمها .
- المشاركة في فتح سوق جديد لتجارة الأدوات والملابس الرياضية .
- توفير فرص المنافسة للسباحين .
- بث روح الحماس وتكوين وعي رياضي وتنافسي بين اللاعبين .
- عمل دعائية وتوسيع قاعدة الممارسين لرياضة السباحة .
- الارتقاء بالمستوى الفني والمهاري للسباحين .
- التعرف على ما هو جديد من معلومات فى رياضة السباحة .
- زيادة التعارف بين الدول وبعضها البعض وتكوين علاقات طيبة من خلال هذه المنافسات التي يلتقى فيها الكثير من الشعوب المختلفة .

2- وضع السياسة العامة للبطولة (لائحة البطولة) :

والسياسة العامة للبطولة تعني مجموعة القواعد العامة التي تحكم سير البطولة في مسارها الصحيح والتي تتمثل في :

- تقام البطولة في رياضة السباحة .
- تقام فاعلية البطولة في جمهورية مصر العربية في بحمامات السباحة بالمركز الأولمبي .
- يحق لكل دولة اشتراك عدد سباح وسباحة في كل طريقة من طرق السباحة التي تم تحديدها في البطولة على الأكثر .
- تحكم البطولة من قبل الاتحاد الدولي للسباحة .
- يشترك في البطولة 16 دولة من مختلف أنحاء العالم .
- يحق لكل دولة اشتراك عدد لاعب ولاعبة في كل طريقة من طرق السباحة (الحرّة , الظهر , الصدر , الفراشة , فردي متنوع , تتابع حرّة)
- الحضور قبل البطولة للميزان وإجراء الكشف الطبي صباحاً .
- تحصل الدولة الفائزة على أكبر عدد من الميداليات الذهبية على لقب أول البطولة وبطل الدورة .
- يجب على الإداريين و الحكام ارتداء زي مناسب وموحد .
- يجب إبلاغ الاتحادات بإجراءات الانسحاب .
- تحديد موعد نهائي لتقديم الانسحاب .
- مراجعة قائمة البداية ونماذج التصفيات .
- استخراج نسخة من قائمة البداية المعتمدة من الكمبيوتر.
- التأكد من أن المطبعة قد قامت بتوزيع قوائم البداية على الاتحادات والصحفيين ومكتب اللجنة الفنية ومعد السباق والمسجل.
- التأكد من أن جميع نماذج الاستبعاد وجدول تكيف الإداريين.
- إعداد نماذج التصفيات والنهائيات للمذيع الرسمي للمتسابق.
- التأكد من أن جوائز وشهادات البطولة محفوظة في مكان أمين.
- التأكد من توافر نماذج الأرقام القياسية .
- إجراء الكشف على المنشطات .
- يجب إعداد التعليمات وإجراءات حضور المتسابقين إلى غرف الاستعداد .
- اعتماد جداول التدريب من الدولة المنظمة.
- يحصل أفضل سباح في البطولة على لقب بطل البطولة .
- يتم اللعب وفقاً لللائحة الجديدة للعب . (اللائحة مرفقة بالبطولة)
- يحظر تواجد اللاعبين إلا للاعبين الذين حان موعد سباقهم والمدرّب الخاص باللاعب .

- تبدأ فاعلية البطولة من تاريخ 20/ / حتى 20/ /
- يتم إعلان جدول المنافسات في بداية حفل الافتتاح .
- تعلن أسماء اللاعبين الذين تتم الموافقة عليهم قبل البطولة 90 يوم .
- على جميع اللاعبين الحضور في الوقت المحدد لتفادي العقوبات .
- يتم إعلان أسماء اللاعبين قبل كل سباق حتى يستعدوا قبلها ب 15 دقيقة .
- لن يسمح لسباح بالاشتراك في المباراة إذا تأخر عنها ويعتبر مهزوماً بالنقاط لصالح المنافس.
- على جميع اللاعبين والحكام الالتزام بتطبيق لائحة البطولة .
- يحصل الثلاث لاعبين الأوائل في كل طريقة من الطرق التي يتم التنافس فيها على الجوائز.
- يجب على كل دولة مشاركة في البطولة أن تقدم شريط مسجل بالسلام الوطني الخاص بها.
- ترسل الدعوى للدول المشاركة بتاريخ من 20/ / إلى 20/ / .
- يجب على الدول المشاركة إرسال الرد للجنة المنظمة للموافقة أو الرفض في المشاركة البطولة قبل إقامة البطولة بثلاثة شهور على الأقل .
- الدول التي تتجاوز ميعاد المحدد عن الرد تستبعد من البطولة .
- تقدم الدول المشاركة بأسماء اللاعبين المشاركين وعددهم . قبل البطولة ب60 يوم .
- تقام البطولة بالطريقة القانونية التي وضعها الاتحاد الدولي للسباحة .
- على جميع الدول المشتركة إرسال صور جواز السفر والبيانات الكاملة عن أفراد البعثة من لاعبين ورئيس بعثة وإدارية قبل بدء البطولة ب 60 يوم .
- اللاعب المنسحب تقع عليه غرامة مالية 100 دولار عن المباراة وإذا قام بتكرارها تتضاعف قيمة الغرامة .
- الفائز بالمركز الأول يحصل على ميدالية ذهبية وكأس البطولة و 5.000 دولار .
- الفائز بالمركز الثاني يحصل على ميدالية فضية و 3.000 آلاف دولار .
- الفائز بالمركز الثالث يحصل على ميدالية برونزية و 2.000 آلاف دولار.
- كما يوزع كأس اللعب النظيف بألفين دولار .
- وكأس أحسن لاعب في البطولة مصحوبة بألفين دولار .
- وكأس أحسن مدرب في البطولة مصحوبة بألف دولار .
- وكأس أحسن حكم في البطولة مصحوبة بألف دولار .

3- الإجراءات في البطولة :

وتعد الإجراءات في البطولة الخطوات التفصيلية والتوضيحية للائحة البطولة والتي تتمثل في

:

تتم البطولة بطريقة خروج المغلوب من مرة واحدة ومميزات هذه الطريقة :

1. قلة التكاليف وبخاصة بأن عدد المشاركين 512 لاعب من 16 دولة .
 2. عامل الوقت حيث تجعل وقت البطولة قصير وغير كبير نظراً لكثرة عدد المشاركين .
 3. كل لاعب يبذل قصارى جهده في كل منافسة وبذلك نجد أن الحماس كبير في المباراة .
- حيث يتم الآتي :

أ- ترتيب طرق السباحة :

يحق لكل دولة اشتراك عدد لاعب ولاعبة في كل طريقة من طرق السباحة (الحرّة , الظهر , الصدر , الفراشة , فردى متنوع , تتابع حرّة)

- السباحة الحرّة : 50 ، 100 ، 200 ، 400 ، 800 ، 1500 متر .
- سباحة الظهر : 100 ، 200 متر .
- سباحة الصدر : 100 ، 200 متر .
- سباحة الفراشة : 100 ، 200 متر .
- فردى متنوع : 200 ، 400 متر .
- تتابع حرّة : 4 × 100 ، 4 × 200 متر .
- تتابع متنوع : 4 × 100 متر .

ب- جدول يبين عدد الدول المشتركة وعدد سباحى كل دولة :

م	الطريقة الدولة	حرّة	ظهر	صدر	فراشة	فردى متنوع	تتابع حرّة	تتابع متنوع	المجموع
1	مصر	12	4	4	4	4	8	4	40
2	أمريكا	10	2	2	2	2	8	4	30
3	كوريا	12	3	3	3	3	4	4	32
4	إنجلترا	13	4	4	2	-	8	-	31
5	روسيا	9	3	4	3	4	8	4	35
6	تونس	14	-	4	4	4	4	-	30
7	المغرب	13	4	4	-	4	4	4	33
8	الصين	12	4	4	4	4	-	4	32
9	اليابان	11	4	4	4	4	8	-	35
10	استراليا	14	4	4	4	4	-	-	30
11	كندا	14	2	2	4	2	4	4	32
12	ألمانيا	13	3	3	4	3	4	4	34
13	فرنسا	12	4	2	2	4	-	4	28
14	بلجيكا	10	-	4	4	4	4	4	34
15	إيران	14	3	3	3	3	4	4	34
16	المجر	14	1	1	1	1	8	-	26

المجموع الكلي للسباحين المشتركين 516 سباح وسباحة .

- يجب اعتماد وتركيب وصيانة الأجهزة ونظام التشغيل من قبل اللجنة الفنية ويشتمل على:
 - نظام التوقيت الإلكتروني وألواح اللمس.
 - لوحات النتائج لمشاهدة الحارات المتزامنة .
 - أجهزة طباعة النتائج بالكمبيوتر .
 - البوق الكهربى لنظام البدء .
 - مسدس بداية الطلقات وصافات الحكام .
 - أحبال إعادة النداء للبداية الخاطئة وتكون بالنظام الكهربائي .
 - كاميرات فيديو لحساب الزمن وليست أساسية .
 - جهاز إطلاق التتابعى فى نقطة البداية .
 - نظام النداء العام والمعلومات العامة .
 - مستوى الماء ودرجة الحرارة ونسبة المواد الكيميائية .
 - سريان الماء يجب أن يكون النظام فلتر ومغلقا خلال المسابقات .
 - يجب توفير عنصرا لآمان والسلامة في منصات البداية .
 - يجب أن تكون منصات البداية ملائمة محددة على الجوانب الأربعة .
 - يجب أن توضع أعلام سباحة الظهر في مكان مناسب في كل مرحلة .
 - تأمين عدد (8) أجهزة لعد اللفات في سباقات 800_1500 م .
 - تأمين عدد (8) أجراس للإشارة في سباقات 800_1500 م .
 - تأمين عدد (8) أوعية لملابس المتسابقين .
 - توفير ساعات ضبط الخطوات عند نهايتي حمام السباحة .
 - المقاعد الفردية آلية المطر غطاء الرأس شماسي لأدارى طولة التسجيل .
 - مستوى الإضاءة 600 لوكس فوق منصة البداية .

ويتم تنظيم المنافسة فى كل سباق كالاتي :

- يتم ترتيب السباحين حسب الزمن الذى سجله اللاعب .
 - فى التصنيفات الأولى يتم أخذ أحسن ثمانى أرقام .
 - ثم يتم السباق التالى بين السباحين الثمانية .
 - وبعد ذلك يتم تحديد أحسن ثلاثة أرقام ليحل أحسن وأفضل رقم فى المركز الأول لهذه الطريقة , وثانى أفضل رقم المركز الثانى , وثالث أفضل رقم المركز الثالث .
 - يتم إجراء ذلك فى باقى منافسات الطرق المختلفة .
- الموازنات التقديرية : وتنقسم إلى :**

حيث تقوم اللجنة المنظمة التقديرية لإقامة البطولة , والموازنة التقديرية هي عبارة عن وضع الخطة في صورة مالية والتي توضح جمع أوجه الإيرادات وأوجه الصرف المتوقعة لإقامة البطولة .

الإيرادات :

هي المبالغ المكتسبة من البطولة .

- إيرادات دعم الرعاية :

م	دعم الرعاية	المقابل من اللجنة المنظمة
1	دعم من شركة Vodafone للنشر والإعلان وقدره مليون دولار	راعي رئيسي
2	دعم من مؤسسة أخبار اليوم وقدره 250.000 دولار	راعي رسمي
3	دعم من شركة UNIONAIRE وقدره 250.000 دولار	راعي رسمي
4	دعم من شركة مصر للطيران وقدره 250.000 دولار	راعي رسمي
5	دعم من شركة بيبسي وقدره 250.000 دولار	راعي رسمي
6	دعم من شركة دومتي وقدره 250.000 دولار	راعي رسمي
7	دعم من شركة سيراميكا ألفا وقدره 250.000 دولار	راعي رسمي
	الإجمالي	2.5 مليون دولار

إيرادات من الهيئات الخاصة بالرياضة :

م	إيرادات من الهيئات الخاصة بالرياضة	المبلغ
1	دعم من الاتحاد الدولي وقدره	40.000 دولار
2	دعم من الاتحاد المصري وقدره	10.000 دولار
3	دعم من وزارة الشباب وقدره	10.000 دولار
	الإجمالي	400.000 دولار

إيرادات أخرى :

م	دعم من جهات أخرى	المبلغ
1	دعم اشتراك السباحين في البطولة .	512.000 دولار
2	تسويق البطولة إذاًعياً .	125.000 دولار
3	تسويق البطولة تلفزيونياً .	300.000 دولار
4	تسويق البطولة صحفياً .	105.000 دولار
5	تسويق تميمة البطولة .	50.000 دولار
6	تسويق شعار البطولة .	120.000 دولار
7	بيع التذاكر .	100.000 دولار
8	بيع الهدايا التذكارية .	30.000 دولار
	الإجمالي	1342.000 دولار

م	إجمالي إيرادات البطولة ككل	المبلغ
1	دعم الرعاية	2.5 مليون دولار
2	دعم الهيئات الخاصة بالرياضة	400.000 دولار
3	إيرادات أخرى	1342.000 دولار
	إجمالي إيرادات البطولة	4242.000 دولار

ب – المصروفات المتوقعة بإقامة البطولة :

أوجه الصرف في البطولة :

• الجوائز :

- النقود التي تم توزيعها على الفائزين = 17 سباق × 3 (لاعبين فائزين) × 10.000 دولار

$$= 10.000 \times 48 \text{ دولار} = 490.000 \text{ دولار} + 6.000 \text{ دولار}$$

$$\text{إجمالي النقود} = 490.000 + 6.000 \text{ دولار} = 496.000 \text{ دولار}$$

- ثمن الكؤوس التي تم تصميمها للاعبين الفائزين = $\{17 \text{ (سباق)} \times 1 \text{ (اللاعب صاحب المركز الأول)}\} + 4 \text{ (المراكز الشرفية)} \times 200 \text{ دولار (ثمن تكلفة الكأس)} = 4.200 \text{ دولار.}$

- ثمن الميداليات :

- ثمن الميداليات الذهب التي تم توزيعها على اللاعبين الفائزين = $\{17 \text{ (سباق)} \times 1 \text{ (اللاعب صاحب المركز الأول)}\} \times 200 \text{ دولار (ثمن تكلفة الميدالية الذهب)} = 3.400 \text{ دولار .}$
- ثمن الميداليات الفضة التي تم توزيعها على اللاعبين الفائزين = $\{16 \text{ (سباق)} \times 1 \text{ (اللاعب صاحب المركز الثاني)}\} \times 100 \text{ دولار (ثمن تكلفة الميدالية الفضة)} = 1.700 \text{ دولار .}$
- ثمن الميداليات البرونز التي تم توزيعها على اللاعبين الفائزين = $\{16 \text{ (سباق)} \times 1 \text{ (اللاعب صاحب المركز الثالث)}\} \times 75 \text{ دولار (ثمن تكلفة الميدالية البرونز)} = 1.275 \text{ دولار .}$
- إجمالي ثمن الميداليات = $3.400 + 1.700 + 1.275 = 6.375 \text{ دولار}$
- إجمالي الجوائز = $496.000 + 4.200 + 6.375 = 506.575 \text{ دولار.}$

✕ حجز أماكن الإقامة :

تم الاتفاق مع فندق هيلتون على حجز أماكن الإقامة في الفندق مع مراعاة عمل تخفيض بنسبة 25% على الغرفة مقابل الإعلان عن الفندق أثناء البطولة بأنه راعى خدمي للبطولة وكانت النقود المدفوعة في الفندق كالتالي :

- الأفواج القادمة :

- عدد فوج كل دولة = عدد اللاعبين في الفوج + 3 إداريين + 3 مدربين + مدير فني + ممثل رسمي للفوج = عدد اللاعبين في الفوج + 8 أفراد .
- عدد الأفواج القادمة وفقاً للخطابات المرسلة = عدد اللاعبين في البطولة + $(6 \times 16) = 516 + 96 = 612$ فرد
- وبالتالي كان النقود المدفوعة في حجز الغرف للوفود = $612 \text{ (فرد)} \times 100 \text{ دولار} = 61.200 \text{ دولار في الليلة}$
- إجمالي المدفوع في إقامة الوفود = $61.200 \text{ دولار} \times 13 \text{ يوم} = 795.600 \text{ دولار}$.

- القائمين على تنظيم البطولة :

تم حجز 40 غرفة للقائمين على تنظيم البطولة = $40 \times 100 \times 13 = 52.000 \text{ دولار}$.
إجمالي المدفوع في الإقامة = $795.600 + 52000 = 847.600 \text{ دولار}$

* المواصلات والانتقالات :

تم الاتفاق مع شركة (MAYA TRAVEL) للسياحة بتوفير عدد 30 أتوبيس لمدة 14 يوم لنقل اللاعبين والإداريين ويكونوا تحت تصرف اللجنة المنظمة للبطولة طوال هذه المدة , على أن تكون الأتوبيسات بحالة جيدة ويتسع الأتوبيس الواحد لنقل 50 فرد ويكون الأتوبيس مكيف .

وافقت الشركة على أن يكون سعر الأتوبيس في اليوم 100 دولار وتم الاتفاق على ذلك .

النقود المدفوعة في الأتوبيسات = $30 \text{ أتوبيس} \times 14 \text{ يوم} \times 100 \text{ دولار} = 42.000 \text{ دولار}$

* إيجار الحمامات :

تم الاتفاق مع مدير المركز الأولمبي بتأجير عدد 2 حمام سباحة على شرط أن تكون مقاييس الحمامات المقاييس الأولمبية (25×50) متر لمدة 14 يوم مقابل دفع مبلغ قدره (500.000 دولار) .

* التغذية :

تم الاتفاق مع شركة " حسن عبيد " للتغذية بتقديم ثلاث وجبات (إفطار , غذاء , عشاء) لمدة 14 يوم وكانت تفاصيل الاتفاق كالتالى :

- وجبات الإفطار = 3 دولار (ثمن الوجبة) $\times$ 14 يوم $\times$ 700 فرد = 29.400 دولار .
- وجبات الغذاء = 10 دولار (ثمن الوجبة) $\times$ 14 يوم $\times$ 700 فرد = 98.000 دولار .
- وجبات العشاء = 5 دولار (ثمن الوجبة) $\times$ 14 يوم $\times$ 700 فرد = 49.000 دولار .
- إجمالى تكلفة الغذاء المدفوع = 29.400 + 98.000 + 49.000 = 176.400 دولار .

* تكاليف البرنامج السياحى :

تم الاتفاق مع شركة (MAYA TRAVEL) للسياحة بعمل برنامج سياحى فى الفترة من 20 / / إلى 20 / / لعدد 300 سائح مقابل دفع مبلغ مالى قدره (100.000) دولار.

وتتضمن البرنامج السياحى على :

- زيارة للأهرامات .
- زيارة إلى مدينة الإنتاج الإعلامى .
- زيارة إلى المتحف المصرى .
- عمل حفل بدار الأوبرا .
- عمل رحلة نيلية .

* مكافآت :

تم تحديد مبلغ مالى مكافآت للحكام والإداريين وكل الذين شاركوا فى إعداد وإدارة وتنظيم البطولة وتم تحديد مبلغ وقدره (50.000) دولار .

* مصروفات أخرى :

بعض المبالغ التى دفعت لعاملين الصيانة والعمال الذين تمت الاستعانة بهم فى بعض الأعمال الخارجية وقدرت هذه المبالغ ب (10.000) دولار .

م	جهة الصرف	المبلغ المقترح
1	توفير عدد من الأتوبيسات والسيارات لنقل اللاعبين	42.000 دولار
2	تأجير عدد 2 حمام سباحة أولمبى بالمركز الأولمبى .	500000 دولار
3	مكافآت	50.000 دولار
4	جوائز الفرق	506.575 دولار
5	إقامة الفرق والوفود	847.600 دولار
6	التغذية	176.400 دولار
7	تكاليف الحفلات ومراسم الافتتاح والختام	150000 دولار
8	تكاليف البرنامج السياحى	100000 دولار
9	مصروفات أخرى	10000 دولار
	إجمالى المصروفات	2.382.575 دولار

- الربح الناتج من إقامة البطولة = مجموع إيرادات البطولة - مصروفات البطولة

- الربح = 4.242.000 - 2.382.575 = 1.859.425 دولار

5- برامج العمل والجداول الزمنية للبطولة :

تقوم اللجنة المنظمة بوضع برامج العمل مرفقة بجداول زمنية لتنفيذ تلك البرامج .
وتعد البرامج الزمنية هي مجموعة من المهام والواجبات والأهداف المطلوب القيام بها وتحقيقها
ويتم وضعها في صورة جداول زمنية أي الواجب المطلوب إنجازه وبجانبه الوقت اللازم لتنفيذه
وأسلوب العمل وينقسم برامج العمل إلى :

أ. برامج العمل قبل البطولة .

ب. برامج العمل أثناء البطولة .

ج. برامج العمل بعد البطولة .

أ) برامج العمل قبل البطولة :

م	برنامج العمل المطلوب إنجازه	الوقت المخصص
1	اجتماع الاتحاد الدولي بتاريخ	20 / /
2	موافقة الاتحاد الدولي على البطولة	20 / /
3	تشكيل اللجنة المنظمة للبطولة	20 / /
4	تشكيل اللجان الفرعية للبطولة (اللجان التخصصية)	20 / /
5	تحديد ميعاد البطولة	20 / / :
6	إرسال الدعوة للدول المشاركة	20 / / :
7	يعمل صيانة للملاعب وللصالة بتاريخ	20 / / من
8	الحصول على الرد من الدول المشاركة بتاريخ	20 / / : /
9	تسليم الصيانة بتاريخ	20 / / : /
10	إخطار لجنة الإقامة والإعاشة خطاب لهيلتون القاهرة	20 / /
11	إخطار لوزارة السياحة عن ميعاد البطولة	20 / /
12	إخطار وزارة الإعلام عن ميعاد البطولة	20 / /
13	تستقبل لجنة الاستقبال الوفود القادمة بتاريخ	20 / / : /
14	زيارة المشاركين واللاعبين للأهرامات	20 / /
15	زيارة إلى مدينة الإنتاج الإعلامي	20 / /
16	زيارة إلى المتحف المصري	20 / /
17	عمل حفل بدار الأوبرا	20 / /
18	عمل رحلة نيلية	20 / /
19	عمل مراسم الافتتاح	20 / / : /

(ب) برامج العمل أثناء البطولة :

لقد تم تحديد علماً بأننا وضعنا في الاعتبار أي متغيرات قد تطرأ على البطولة

م	برنامج العمل المطلوب إنجازه	الوقت المخصص
1	تبدأ اللجان فاعلية عملها بتاريخ	20 / /
2	مواعيد التدريب للسباحين يومياً	من الساعة 2:10 ظهراً
3	عمل صيانة للحمامات يومياً	من الساعة 3:2 عصراً
4	عمل لقاء مع رئيس اللجنة المنظمة	20 / / من الساعة 12:10 ظهراً
5	ميعاد اللعب في البطولة في جميع الأيام	من الساعة 4 مساءً
6	مواعيد الإفطار يومياً	من الساعة 11:9 صباحاً
7	مواعيد الغذاء يومياً	من الساعة 2:12 ظهراً
8	مواعيد العشاء يومياً	من الساعة 11:9 مساءً

برنامج المباريات فى البطولة :

برنامج مسابقات التصفيات

اليوم	نوع المسابقة	الفئة	الحمام	الوقت
الأول /	100م حرة 100م صدر 400م فردى متنوع 200م حرة	سيدات رجال سيدات رجال	رقم 2 رقم 2 رقم 2 رقم 2	صباحا صباحا صباحا صباحا
الثانى /	100م فراشة 200م حرة 400م فردى متنوع 200م صدر 200×4تتابع حر	رجال سيدات رجال سيدات رجال	رقم 2	ظهرا
الثالث /	400م حرة 100م حره 100م ظهر 200م ظهر 100×4تتابع حر	سيدات رجال سيدات رجال سيدات	رقم 2	مساء
الرابع /	400م حرة 100م فراشة 200م صدر 100م صدر 100×4تتابع 800م حرة	رجال سيدات رجال سيدات رجال سيدات	رقم 2	صباحا
الخامس /	200م فردى متنوع 200م فراشة 100م ظهر 50م حرة 100×4تتابع متنوع 1500م حرة	سيدات رجال سيدات رجال سيدات رجال	رقم 2	مساء
السادس /	راحة إجبارية و زيارات سياحية			
السابع /	200م فردى متنوع 200م فراشة 200م ظهر 100×4تتابع متنوع 50م حرة	رجال سيدات سيدات رجال سيدات	رقم 2	مساء

اليوم	نوع المسابقة	الفئة	الحمام	الوقت
السابع /	راحة لجميع المتسابقين فى الفترة المسائية			

جدول سباقات النهائيات

اليوم	المسابقة	الفئة	المرحلة	الحمام
الأول /	100م حرة 100م حرة 100م صدر 100م صدر 400م متنوع 400م متنوع 200م حرة 200م حرة 200×4 تتابع حرة	سيدات سيدات رجال رجال سيدات سيدات رجال رجال سيدات	نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ	رقم (1)
الثانى /	100م فراشة 100م فراشة 200م حرة 200م حرة 400م فردى م 400م فردى م 200م صدر 200م صدر 100×4 تتابع حرة	رجال رجال سيدات سيدات رجال رجال سيدات سيدات رجال	نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ	رقم (1)
الثالث /	400م حرة 400م حرة 100م صدر 100م صدر 100م ظهر 100م ظهر 200م ظهر 200م ظهر	سيدات سيدات رجال رجال سيدات سيدات رجال رجال	ن/أ ن/ب ن/أ ن/ب ن/أ ن/ب ن/أ ن/ب	رقم (1)

اليوم	المسابقة	الفئة	المرحلة	الحمام
الرابع /	400م حرة 400م حرة 100 فراشة 100 فراشة 200 صدر 200 صدر 100 صدر 100 صدر 100×4م حرة	رجال رجال سيدات سيدات رجال رجال سيدات سيدات رجال	نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ نهائي ب نهائي أ	رقم(2)
الخامس /	200م متنوع 200م متنوع 200م فراشة 200م فراشة 50م حرة 50م حرة 800م حرة 100م ظهر 100م ظهر 100×4متتابع متنوع	سيدات سيدات رجال رجال رجال رجال سيدات رجال رجال سيدات	أ ب أ ب أ ب أ ب أ أ	رقم(2)
السادس /	200م ت ع 200م ع 200م فراشة 200م فراشة 50م حرة 50م حرة 100م حرة 200م ظهر 200م ظهر 100×4متتابع متنوع	رجال رجال سيدات سيدات سيدات رجال سيدات سيدات رجال	أ ب أ ب أ ب أ ب أ ب	رقم(2)

ج) برامج العمل بعد البطولة

م	برنامج العمل المطلوب إنجازه	الوقت المخصص	
		اليوم	الساعة
1	عمل حفل ختامي	/	8 مساءً
2	توزيع الجوائز على الفرق الفائزة	/	10 مساءً
3	السلام الوطني للفرق الفائزة	/	10 ½
4	راحة وتناول وجبة العشاء	/	12:11 م
5	تكريم الحكام واختيار احسن حكم	/	12 : 12 ½ م
6	عودة الأدوات والأجهزة إلى أماكنها وتنظيف الصالة	/	7 مساءً
7	تقديم التقرير النهائي للجنة المنظمة	/	12 ظ
8	مغادرة الوفود بهيئاتهم القاهرة ونقلهم بالسيارات المخصصة إلى مطار القاهرة	/	12 ظ

ثانياً : التنظيم للبطولة

ويتم التنظيم للبطولة عن طريق اللجنة المنظمة وذلك بوضع النقاط التالية .

1 – الدعامات التنظيمية للبطولة :

الدعامة البشرية للبطولة : وتتمثل في تحديد مجموعة الأفراد المكلفين بالعمل من قبل اللجنة المنظمة .

الدعامة المالية للبطولة : والمقصود بها تحديد أوجه الإيرادات سواء كانت تلك الإيرادات تم الحصول عليها من (الرعاية – المؤسسات الخاصة – إيرادات أخرى) .

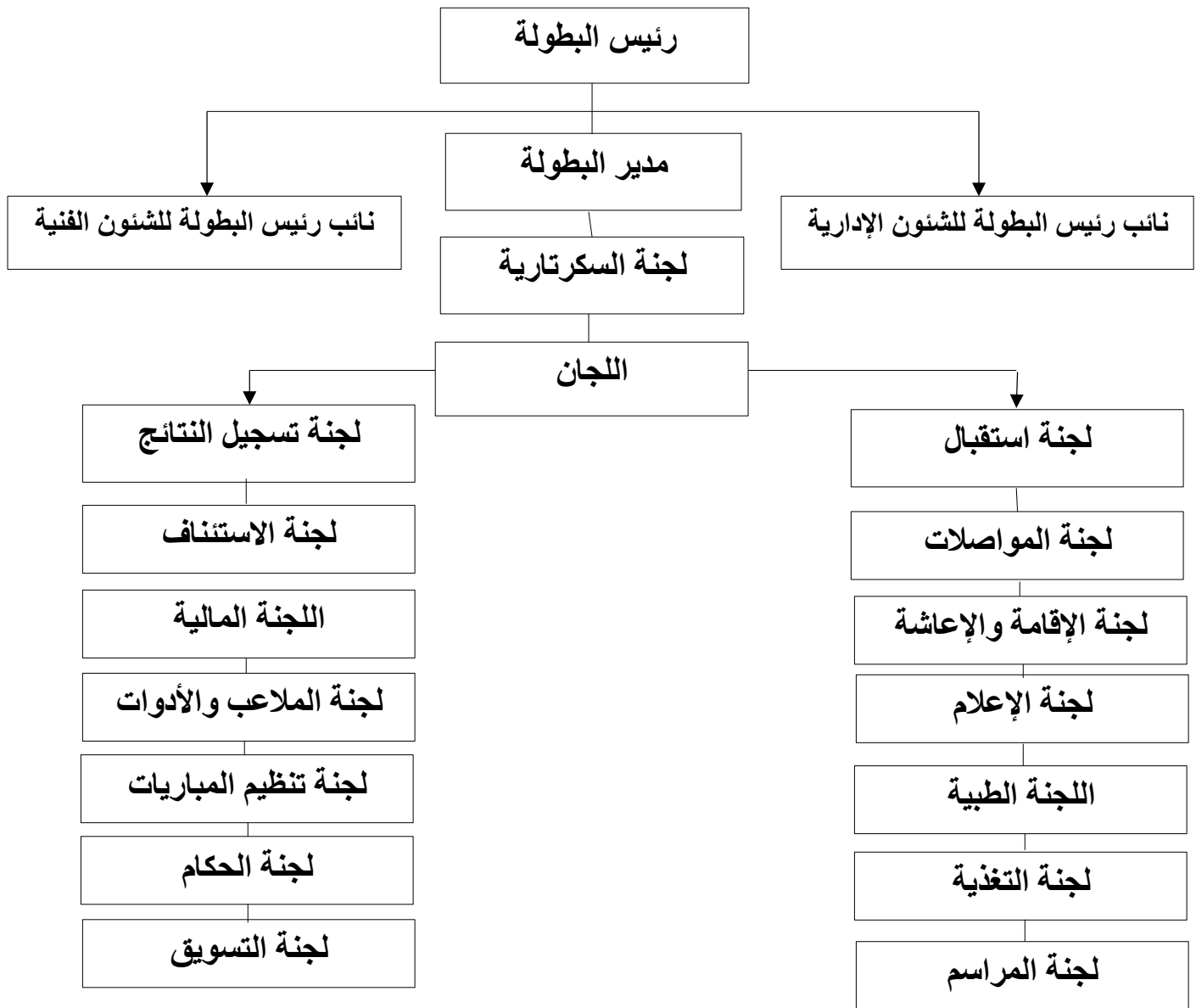
وتحديد وجه الصرف والتي تتمثل في (المواصلات – الأجور – الجوائز – الإقامة – التغذية – السياحة – مصروفات نثرية) .

الدعامات القانونية للبطولة : والمقصود بها تحديد لائحة البطولة التي تم وضعها من جهة اللجنة المنظمة .

الدعامة التنظيمية للبطولة : ويقص بها الشكل التنظيمي الذي تحدده اللجنة المنظمة والذي يتم فيه تحديد المسؤوليات والسلطات والأعمال الواجب اتباعها .

2 – الهيكل التنظيمي للبطولة : ويتمثل في :

تصوير الهيكل التنظيمي : وهو الذي يقوم برسم الهيكل التنظيمي للبطولة على شكل خرائط تنظيمية .



نموذج توضيحي للهيكل التنظيمي للبطولة

- التصوير الوظيفي لمناصب لجان الهيكل التنظيمي المختلفة :

ويتم في هذه المرحلة توضيح مسؤوليات وسلطات كل منصب في الهيكل التنظيمي للبطولة وتحديد الأشخاص الذين تتوافر فيهم الصفات الواجبة لشغل هذه المناصب .

ويتمثل ذلك في البطولة في تحديد مسؤوليات وسلطات وصفات كل من (رئيس البطولة – مديري البطولة للشؤون الإدارية والشؤون الفنية – وكذلك عمل اللجان) .

وسوف نشرح ذلك تفصيلاً :

تشكيل اللجنة المتخصصة في تنظيم الدورات الرياضية :

يتوقف عدد الجان على نوع الدورة وحجمها وأهميتها ولكن عدد تشكيل اللجان المختلفة يجب مراعاة ما يلي :

1. أن تضم كل لجنة مجموعة من المتخصصين والخبراء في ضوء مهمتها .
2. أن يرأس اللجنة قيادات من أصحاب القدرات الإدارية والتخصص أو الخبرة في نوعية اللجنة.
3. وجود عنصر أو أكثر متفرغ داخل كل لجنة .

اللجنة العليا للبطولة :

تشكل لجنة عليا للبطولة تضم المسؤولين عن أنشطتها من الذين يملكون إصدار القرار وتكون مهمتها وضع الأسس العامة للبطولة من حيث :

- تحديد الفرق المشتركة .
- تحديد موعد الافتتاح وموعد الختام واعتماد البطولة .
- الميزانية العامة للبطولة وأسلوب الإرشاد في الصرف من الميزانية .
- تعيين مدير للبطولة .

تحديد الهيكل التنظيمي واللجان

دور اللجان المختلفة

أولاً : اللجنة العليا :

وهي تتكون من السيد الوزير / وزير الشباب وعضوية رؤساء اللجان المختصين بالدورة حيث يقوم باختيارهم وزير الشباب .

ثانياً : اللجنة المنظمة :

وتتكون برئاسة رئيس قطاع الرياضة وعضوية مجلس إدارة اللجنة الأولمبية ورئيس الاتحاد المصري للسباحة وللجنة أن تضم من تراه من الخبرات اللازمة لعملها .

ويكون لهذه اللجنة مكتب تنفيذي يتكون من رئيس اللجنة المنظمة رئيساً وعضوية نواب رئيس لجنة العلاقات والشؤون الفنية والشؤون المالية والخدمات والتوثيق والمعلومات (نظم المعلومات) ويضم جهاز اللجنة عدداً من القطاعات المتخصصة يتبعها وحدات نوعية وذلك على النحو التالي :

أ- العلاقات : يتبعها

أ – قطاع الإعلام والعلاقات العامة . ويتكون من الوحدات التالية :

- الدعاية والكتيبات والأفلام .
- الصحافة والمصورون .
- الإذاعة والتلفزيون .
- المرافقون والمتطوعون .
- المعلومات .
- المركز الصحفي .

ب – قطاع العلاقات الخارجية : ويتكون من الوحدات التالية :

- العلاقات الدولية .
- الاستقبال والتوديع .
- بطاقة الاعتماد .
- الاتصالات السلوكية والملاسلوكية .
- المؤتمرات .

ج – قطاع التنسيق : ويتكون من الوحدات التالية :

- التنسيق بين الوزارات .
- التنسيق بين الهيئات والأجهزة .
- 2- الشؤون الفنية : ويتبعها :

أ – قطاع الألعاب : ويتكون من الوحدات التالية :

- البرامج والمسابقات الرياضية .
- الملاعب للمنافسات والتدريب .
- الفنيون (الحكام) والمنظمون والإداريون .
- الوثائق .
- الفحوص الطبية الرياضية .

ب – قطاع الحفلات والمراسم : ويتكون من الوحدات التالية :

- حفل الافتتاح والختام .
- الأنشطة الفنية (البرامج الفنية) .
- حفلات الاستقبال والحفلات الأخرى .
- مراسم الفوز .

3 – الشؤون المالية : ويتبعها :

أ – قطاع الميزانية والميزانيات : ويتكون من الوحدات التالية :

- الميزانية .
- الحسابات .
- شئون الأفراد .

ب – قطاع المشتريات : ويتكون من الوحدات التالية :

- المشروبات .
 - المخازن .
 - بطاقات المباريات .
- 4 – الإسكان والنقل : ويتبعها :

أ – قطاع الإسكان : ويتكون من الوحدات التالية :

- القرية الأولمبية .
- إسكان المدعوين والإداريين .
- إسكان رجال الإعلام .
- إسكان الفنيين .
- الخدمات الطبية .

ب – قطاع النقل : ويتكون من الوحدات التالية :

- النقل بالقرية الأولمبية .
 - النقل للمدعوين والإداريين .
 - النقل لرجال الإعلام .
 - النقل للفنيين .
 - النقل لحفلة الافتتاح والختام .
- المكتب التنفيذي (رئيس البطولة) :

- أولاً : التوصيف الوظيفي :

يتولى هذا المنصب إحدى الشخصيات المرموقة مثل رئيس مجلس إدارة الاتحاد وذلك لأنه يتميز بالآتي :

- 1- شارك في تنظيم الكثير من البطولات .
- 2- معرفة تامة بعمل اللجان وطريقة عملها .
- 3- المظهر الجيد .
- 4- الدبلوماسية في الحديث .
- 5- إجادة العديد من اللغات .

- 6- اللباقة والمرونة .
- 7- السيطرة الكاملة على كافة الأمور .

ثانياً : المهام والمسئوليات :

- 1- الإشراف العام على البطولة .
- 2- الإشراف الكامل على اللجان .
- 3- رسم السياسة العامة للبطولة .
- 4- دعوة الشخصيات الهامة واستقبالها .
- 5- الإذن بافتتاح البطولة .
- 6- الاشتراك مع الشخصيات الهامة في توزيع الجوائز .
- 7- تذليل الصعوبات الكبيرة التي قد تعوق سير البطولة .

مدير البطولة :

يتولى هذا المنصب اكبر وظيفة في الاتحاد مثل مدير الاتحاد وذلك لأنه :

- 1- الثقة بالنفس .
- 2- المظهر الجيد .
- 3- اللياقة والمرونة .
- 4- المشاركة في تنظيم العديد من البطولات .
- 5- سرعة اتخاذ القرار .
- 6- الدراية الواسعة بكافة أعمال اللجان .
- 7- التبعية الجيدة لرئيس البطولة .
- 8- على قدر عال من تحمل المسؤولية .

المهام والمسئوليات :

- 1- تنفيذ سياسة رئيس البطولة .
- 2- الإشراف العام على إجراءات التنفيذ .
- 3- التأكد من حسن سير العمل .
- 4- تحقيق الهدف العام من البطولة .
- 5- تسهيل مهمة مديري الأقسام بتذليل العقبات المواجهة لسير البطولة .
- 6- إخراج البطولة على اكمل وجه .
- 7- اقتراح الحوافز الرياضية .
- 8- تحديد الواجبات للأقسام التابعة له .
- 9- يندب عن رئيس البطولة في حالة عدم تواجده .

مدير القسم الفني :

يتولى هذا المنصب السيد / وذلك لأنه :

- 1- عمل بالتدريس بالجامعات .
- 2- ذو معرفة كاملة بكافة النواحي الفنية .
- 3- شارك في تنظيم العديد من البطولات .
- 4- ذو دراية تامة بطرق اللعب والتحكيم .
- 5- السيطرة التامة على اللجان .
- 6- المظهر الجيد واللياقة والمرونة .

المهام والمسئوليات :

- 1- توزيع الأعمال على اللجان التابعة له .
 - 2- الرد المفصل لأعمال هذه اللجان .
 - 3- إزالة العقبات التي تعوق هذه اللجان .
 - 4- التأكد من حسن سير العمل .
 - 5- اختيار رؤساء اللجان التابعة به .
 - 6- تدبير الإمكانيات اللازمة .
 - 7- اقتراح لإضافة أفراد جدد .
 - 8- تقديم تقرير يومي عن أعمال اللجان .
 - 9- ينوب عن مدير البطولة في حالة عدم تواجده .
- تكوين اللجان والتوصيف الوظيفي لرؤساء اللجان والإفراد العاملين بها ومسئوليات هذه اللجان قبل وأثناء وبعد البطولة .**

لجنة الاستقبال والمراسم :

تتكون لجنة الاستقبال والمراسم من 8 أعضاء :

- 1- رئيس اللجنة
 - 2- منظم حفل الافتتاح والختام
 - 3- مسئول استقبال الفرق
 - 4- مسئول ثاني استقبال الفرق
 - 5- مسئول الموسيقى الصاخبة
 - 6- مسئول إعداد منصة التتويج
 - 7- مسئول تجهيز الإعلام
 - 8- مسئول ترتيب المتحدثين في البطولة
- رئيس اللجنة .
- عضو .
- عضو .
- عضو .
- عضو .
- عضو .
- عضو .
- عضو .

رئيس اللجنة :

تولى هذا المنصب السيد / وذلك لأنه :

- 1- الخبرة الطويلة في مجال العلاقات العامة .
- 2- المشاركة في العديد من البطولات السابقة .
- 3- الخبرة الطويلة في مجال المراسم والحفلات .
- 4- إظهار أعمال اللجنة بأحسن صورة .
- 5- السيطرة الكاملة على أعمال اللجان .
- 6- حسن المظهر واللباقة والمرونة .

مهام ومسئوليات اللجنة :

قبل البطولة :

- 1- تنظيم حفل افتتاح البطولة .
- 2- استقبال الوفود المشاركة وتسهيل الإجراءات .
- 3- إعداد أماكن الدخول والخروج .
- 4- تجهيز إعلام الخاصة بالفرق المشتركة .
- 5- إعداد منصة توزيع الجوائز .
- 6- اقتراح الشخصيات الهامة التي تقوم بتسليم الجوائز .
- 7- تجهيز لافتات أسماء الفرق المشتركة .
- 8- تجهيز حفل الختام .

أثناء البطولة

- 1- إعداد موسم تسليم الجوائز للفائزين .
- 2- استقبال الشخصيات الهامة وترتيب جلوسهم .
- 3- المحافظة على سير البطولة داخل الملاعب .
- 4- مراقبة سلوك اللاعبين .

بعد البطولة

- 1- توديع الفرق المشاركة .
- 2- توزيع هدايا تذكارية على الفرق المشاركة .
- 3- تقديم تقرير عام عن ما حدث لمدير البطولة .

لجنة الجوائز :

تتكون لجنة الجوائز من خمس أعضاء

- 1- رئيس اللجنة .
- 2- مسئول ترتيب الجوائز .
- 3- مسئول إعداد الهدايا .
- 4- مسئول تدبير مستلزمات الحكام .

5- مسئول إعداد الجوائز .

رئيس اللجنة

يتولى هذه اللجنة السيد / وذلك لأنه يتمتع بخبرة في مجال المهرجانات والبطولات وخاصة فيما يتعلق بالجوائز .

صفات العاملين داخل اللجنة .

1- سبق لهم العمل في هذا المجال .

2- السرعة والدقة في العمل .

3- حسن المظهر واللباقة والمرونة .

مهام ومسئوليات اللجنة

قبل البطولة

1- تدبير الجوائز اللازمة للبطولة .

2- تدبير مستلزمات الحكام .

3- إعداد كارت موحد للأفراد العاملين باللجنة .

4- إعداد الهدايا الرمزية .

5- اقتراح ميزانية الجوائز .

أثناء البطولة

1- المحافظة على الجوائز والأدوات .

2- إعداد الجوائز وترتيبها .

بعد البطولة

1- تقديم تقرير عن اللجنة وما حدث بها لمدير البطولة .

لجنة الإعلام

تتكون لجنة الإعلام من 6 أعضاء

1- رئيس اللجنة .

2- مسئول الاتصال بأجهزة الإعلام .

3- مسئول الاتصال بالشركات المعلنه .

4- مسئول متابعة البطولة إعلامياً .

5- مسئول إعداد المستوردات .

6- مسئول تنسيق الإعلانات داخل البطولة .

رئيس اللجنة

ويتولى هذا المنصب السيد / ... وذلك لأنه يتمتع ب

- 1- درجة عالية من التحقيق .
 - 2- حسن التعامل مع وسائل الإعلام .
 - 3- إجادة عدة لغات .
 - 4- إعداد المادة العلمية عن البطولة .
- المهام والمسئوليات**

قبل البطولة

- 1- الاتصال بأجهزة الإعلام المختلفة لتغطية البطولة .
- 2- الاتصال بالشركات المعلنه ودعاة المهرجان .
- 3- إعداد المنشورات والكتيبات الخاصة بالبطولة .

أثناء البطولة

- 1- توزيع ورقة البطولة .
 - 2- متابعة البطولة إعلامياً .
 - 3- التنسيق مع الشركات المعلنه لمتابعة عملها .
 - 4- إعداد الأفراد الفائزين لعمل لقاءات معهم .
- بعد البطولة**

تقديم تقرير عام عن عمل اللجنة لمدير البطولة .

اللجنة الطبية

وتتكون من 6 أعضاء

- 1- رئيس اللجنة .
- 2- طبيب إصابات ملاعب .
- 3- مسئول أمراض جلدية .
- 4- مسئول جراحة .
- 5- طبيب تحاليل .
- 6- طبيب علاج طبيعي .

رئيس اللجنة

ويتولى هذا المنصب السيد / ... لمشاركته في العديد من البطولات

صفات العاملين فيها

أخصائيون في (علاج طبيعي - تدليك - جلدية - جراحة - تحاليل) .

مهام ومسئوليات اللجنة

قبل البطولة

- 1- إجراء الكشف الطبي على اللاعبين .
- 2- اخذ عينات من اللاعبين وتحليلها .
- 3- الاتفاق مع سيارة إسعاف .
- 4- إحضار الإسعافات الأولية اللازمة للبطولة .

أثناء البطولة

- 1- متابعة حالة اللاعبين .
- 2- سرعة إسعاف اللاعبين أثناء الإصابات .
- 3- عند إصابة اللاعب يقدم تقرير بأن اللاعب سوف يكمل أولاً .
- 4- الذهاب مع اللاعب إلى المستشفى عند الحاجة إلى جراحة .

بعد البطولة

تقديم تقرير عام عن اللجنة إلى مدير البطولة .

اللجنة المالية

ويتكون من خمس أعضاء

- 1- رئيس اللجنة .
- 2- مسئول حسابات أول .
- 3- مسئول حسابات ثاني .
- 4- مراجع حسابات أول .
- 5- مراجع حسابات ثاني .

رئيس اللجنة

تولى هذا المنصب السيد / ... لخبرته الطويلة بشئون الصرافة والتعاملات المالية

صفات العاملين بها

- 1- أخصائيون حسابات .
- 2- على درجة عالية من الأمانة .

مهام ومسئوليات

قبل البطولة

- 1- إعداد موازنة للبطولة .
- 2- تجهيز المستندات والشيكات وأذونات الصرف المطلوبة .
- 3- إعداد الأموال الكافية للصرف على البطولة .

أثناء البطولة

- 1- توفير سيولة مالية للصرف منها في حالة المتطلبات الفورية .
- 2- تحديد الشيكات اللازمة للفنادق ووسائل المواصلات وغيرها .
- 3- الإشراف المباشر على المصروفات المالية ومراقبتها .

بعد البطولة

- 1- تقديم ميزانية البطولة إلى مدير البطولة .
- 2- إنهاء كافة الالتزامات وتقديم تقرير عن أعمال اللجنة لمدير البطولة .

ثانياً : القسم الفني

- 1- لجنة الأدوات والملاعب .
تتكون من 6 أعضاء

- 1- رئيس اللجنة .
- 2- مسئول تبديد الأدوات وإعدادها .
- 3- مسئول تنظيم وسائل الإعلام .
- 4- مسئول إعداد الصوت وأجهزة التشغيل .
- 5- مسئول تنظيم وسائل الإعلام .
- 6- مسئول التأكد من صلاحية المدرجات .

رئيس اللجنة

تولى هذا المنصب السيد / ... لخبرته الطويلة في هذا المجال
صفات العاملين داخل اللجنة

- 1- التعامل مع الأدوات .
- 2- معرفة طرق حفظ الأدوات وطرق فكها وتركيبها .
- 3- الخبرة الطويلة في مجال الأدوات والملاعب .

مهام ومسئوليات اللجنة

قبل البطولة

- 1- تدبير الأجهزة والأدوات المطلوبة والتأكد من صلاحيتها .
- 2- إعداد الملاعب اللازمة والتأكد من المواصفات القانونية لها .
- 3- تنظيم إعداد الأماكن اللازمة لوسائل الإعلام .
- 4- تجهيز الملاعب ومستلزمات الحكام .
- 5- التأكد من وجود أدوات مكافحة الحريق .
- 6- استكمال ما يلزم الملاعب من أدوات وأجهزة رياضية .
- 7- التأكد من وجود فني كهرباء باستمرار .
- 8- التأكد من وجود فني أجهزة إلكترونية داخل الملاعب .
- 9- التأكد من سلامة صلاحيات المدرجات .

أثناء البطولة

- 1- الإشراف المستمر على الأجهزة والأدوات .
- 2- الإشراف على قانونية الأجهزة .
- 3- توفير بعض عمال الملاعب باستمرار داخل الملاعب .
- 4- الإشراف على حجلات خلع الملابس .

بعد البطولة

- 1- التأكد من استكمال الأدوات المستخدمة في البطولة .
- 2- إعادة الأدوات إلى أماكنها .
- 3- إنهاء كافة التزامات اللجنة .
- 4- تقديم تقرير عام عن أعمال اللجنة إلى مدير البطولة .

لجنة الحكام

رئيس اللجنة

تولى هذا المنصب السيد / ...

صفات الحكام داخل اللجنة

- 1- حكام دوليين .
- 2- ارتفاع المستوى الفني .
- 3- الخبرة الطويلة في مجال التحكيم .
- 4- السجل النظيف .

مهام ومسؤوليات اللجنة

قبل البطولة

- 1- الإعداد للمنافسات .

- 2- إعداد قاعة اللعب .
- 3- إعداد الاستمارات وبطاقات التحكيم .
- 4- التأكد من قانونية الملاعب والأدوات .

أثناء البطولة

- 1- إقامة المنافسات وإخراج النتائج .
- 2- تنفيذ تعليمات لجنة تنظيم المباريات .
- 3- مراعاة الحياد أثناء التحكيم .

بعد البطولة

- 1- إنهاء كافة الالتزامات .
- 2- تقديم تقرير عن أعمال اللجنة لمدير البطولة .

لجنة التسجيل

مكون من أربع أعضاء

- 1- رئيس اللجنة .
- 2- مسئول إعداد السجلات .
- 3- مسئول تسجيل أول .
- 4- مسئول تسجيل ثاني .

رئيس اللجنة

تولى هذا المنصب السيد / ...

صفات العاملين باللجنة

- 1- الدقة .
- 2- الانتباه واليقظة .
- 3- الخبرة في مجال تسجيل النتائج .

مهام ومسؤوليات البطولة

قبل البطولة

- 1- إعداد وتجهيز السجلات اللازمة للبطولة .
- 2- إعداد دفاتر وبطاقات التحكيم .
- 3- إعداد ورق ونماذج احتياطية .

أثناء البطولة

تسجيل الدرجات والنتائج أول بأول .

بعد البطولة

- 1- إعداد الترتيب النهائي .
- 2- مسئول مسؤولية كاملة عن صحة وسلامة النتائج النهائية .
- 3- إنهاء كافة الالتزامات .
- 4- تقديم تقرير عن أعمال اللجنة لمدير البطولة .

لجنة الاستئناف

يتكون من أربعة أعضاء

- 1- رئيس اللجنة .
- 2- فني أول على مستوى عالي .
- 3- فني ثاني على مستوى عالي .
- 4- فني ثالث على مستوى عالي .

رئيس اللجنة

تولى هذا المنصب السيد / ...

صفات العاملين بها

- 1- على مستوى عالي من النشاط .
- 2- الخبرة الطويلة في هذا المجال .
- 3- المشاركة في العديد من البطولات .

مهام ومسئوليات اللجنة

قبل البطولة

ترشيح الأفراد العاملين داخل اللجنة وإعداد الأدوات اللازمة .

أثناء البطولة

- 1- قدرات هذه اللجنة نهائية وتنفذ فور صدورها .
- 2- لها الحق في إقرار أو إلغاء عضوية .
- 3- هي أعلى سلطة تفصل في الاحتجاجات المقدمة في البطولة .
- 4- لا يجوز الطعن في قرارات لجنة الاستئناف .

بعد البطولة

إنهاء كافة الالتزامات وتقديم تقرير عن أعمال اللجنة لمدير البطولة .

لجنة تنظيم المباريات

ويتكون من خمس أعضاء

- 1- مسئول عن وضع طريقة اللعب .
- 2- مسئول ثاني وضع طريقة لعب .
- 3- مسئول إعداد جداول المباريات .
- 4- مسئول إشراف على سير المباراة .
- 5- مسئول حل المشكلات .

رئيس اللجنة

تولى هذا المنصب السيد / ...

صفات العاملين بها

- 1- سبق لهم تنظيم بطولات سابقة .
- 2- على مستوى علمي وتخصصي عالي .

مهام ومسئوليات

قبل البطولة

- 1- إعداد الجداول للمباريات على حسب الطريقة المختارة .
- 2- على أي طريقة من طريق اللعب .
- 3- اقتراح الحوافز التي تراها اللعبة المساعدة في حسن سير العمل .

أثناء البطولة

- 1- الإشراف على سير المباريات وتوقيتها .
- 2- التأكد من تنفيذ المتطلبات التي يتم الاتفاق عليها .
- 3- حل المشكلات التي تظهر في الملاعب وتتعلق بطريق اللعب .

بعد البطولة

- 1- إنهاء كافة الالتزامات .
- 2- تقديم تقرير عن أعمال اللجنة لمدير البطولة .

طريقة اللعب المتبعة في البطولة

في البداية يتم تصنيف اللاعب وترتيب اللاعبين في مجموعات اللعب بطريقة النصف دوري لاختيار أوائل المجموعات للتصنيفات النهائية بطريقة خروج المغلوب من مرة واحدة .

تقسيم العمل في البطولة

ويظهر تقسيم العمل في البطولة ابتداء من رئيس البطولة حتى إلى أن يصل تدريجياً إلى العاملين في لجان البطولة المختلفة وذلك بأن يتم تقسيم العمل علي اللجان والأفراد داخل كل لجنة حسب التخصص الدقيق .

تحديد المسؤوليات والسلطات داخل البطولة :

فتقوم اللجنة المنظمة بتحديد المسؤوليات والسلطات لكل فرد داخل البطولة لكي يكون قادر علي أداء أعماله لابد وان تضع له اللجنة المنظمة مجموعة من السلطات التي بمكنة من القيام بتلك الأعمال بكفاءة عالية .

التنسيق بين عمل اللجان :

ويقصد به تعاون جميع الأفراد والجان داخل البطولة لإنجاز الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف البطولة المرجوة .

التوجيه في البطولة :

ويظهر دور التوجيه قبل البطولة في عنصر الاتصال وكيفية القيام بعملية الاتصال داخل اللجان المختلفة في الهيكل التنظيمي للبطولة .

فتقوم اللجان المنظمة بوضع عملية الاتصال وكيفية العلاقات بين اللجان المختلفة وكذلك بين الجان ورئيس البطولة للشئون الفنية أو الشئون الإدارية

وهناك اكثر من نوع لعملية الاتصال :

اتصال صاعد: ويكون من اللجان الي نائب رئيس البطولة او الي لجنة السكرتارية ويكون في صورة (طلبات – اقتراحات).

اتصال أفقى : ويظهر هذا النوع في عملية الاتصال بين لجان البطولة المختلفة. ويكون في صورة (اقتراحات – مناقشات) ويظهر أيضا في عملية الاتصال بين نائب رئيس البطولة للشئون الإدارية والشئون الفنية ,أي يظهر هذا النوع من الاتصال بين المناصب المنسبة .

اتصال هابط : وكون من نائب رئيس البطولة إن من لجنة السكرتارية إلى اللجان الفرعية وكون في صورة (أمر – تحذير)

خطوات أثناء البطولة

وفيها تقوم كافة اللجان بتنفيذ الأعمال والواجبات والاختصاصات والمسؤوليات وتمارس السلطات المدرجة في جدول العمل طبقا لجدول الزمني وتنفيذا للائحة وإجراءات البطولة

كما نلاحظ ان عناصر التوجيه يظهر بدوره الفعال في أثناء البطولة وذلك عن طريق قيام الرؤساء والمديرين بإثارة دوافع العاملين والمرؤوسين داخل البطولة وتوجيههم نحو مسار العمل الصحيح .

الرقابة أثناء البطولة :

بعد أن يقوم الرؤساء والمديرين بتوجيه العاملين نحو العمل يقومون أيضا بالرقابة عليهم وذلك عن طريق عمل مقارنة بين ما تم وما يجب أن يتم كلما كان الفارق بين ما تم أن يجب أن يتم فارقاً ضئيلاً كان ذلك دليلاً على نجاح البطولة

فإنّصّر التخطيظ : لابد أن يظّمز بالمرونة أثناء البطولة أي يمكن تعديل الجداول الزمنية مثلاً إذا وءء أي عائق أثناء البطولة وكذلك تعديل الميدانية من إيرادات ومصروفات إن احتاج الأمر لذلك .

أما عن عنصر التنظيم :

فيجب أن يكون قابلاً للتعديل أثناء البطولة فعند وفاة أحد أفراد التنظيم يمكن أن يحل محله فرداً آخر لو إذا اثبت أن أحد أفراد التنظيم غير كفى فيمكن تغييره .

خطوات مراحل ما بعد البطولة

يجب علي الجان المختلفة للبطولة مراعاة آلاي بعد الانتهاء من فاعلية البطولة :

- عودة الأدوات والأجهزة المستخدمة في البطولة إلى مكانها الطبيعي بالحفظ والتخزين السليم.
- إخلاء الصالات والملاعب من كافة الكراسي والموائد والخدمات التي تم إدخالها من أجل إقامة البطولة وبحيث أنها لم تكن من الأدوات المثبتة في الحمامات .
- الاستعداد لعودة أو رحيل السباحين ويراعي أن يكون ذلك بنفس النظام المتبع في الاستقبال وب نفس المستوي إذ انه كثيراً ما تفعله اللجان المنظمة في مراسم التوديع ؛ وهذه المراسم لا تقل عن الاستقبال لأنه يترك انطباع حسن عن البطولة وعن الدولة وعن اللجنة المنظمة .
- قيام كل لجنة بإعداد تقرير كامل عن السليبيات والواجبات التي واجهتها .
- إعداد التقارير الصحفية للصحف اليومية والمجلات الأسبوعية ولوسائل الإعلام المختلفة وبحيث ترسل لها النتائج التفصيلية والتي يحتاجها الصحفي أو الإعلامي لبعض النتائج .
- منح المكافئة للعمال والإداريين ومنح انتقالات الحكام .
- إعداد التقارير اللازمة ورفعها إلى الجهات المعنية فيما يختص بالبطولة وبم يضمن تعرف المسؤولين علي النتائج الفعلية للدور ومدي نجاحها وتحقيقها لأهدافها
- تقويم البطولة ويتم ذلك بوسائل متنوعة منها الملاحظة ؛ الاستبيان ؛ المقابلة الخفية ويجب إن تكون عملية التقويم مستمرة ويقوم بهذه المهمة لجنة التقويم التي تقوم بإرسال تقرير شامل في نهاية البطولة .
- حفظ نماذج من الماديات والشهادات وتقارير الحكام عن المباراة والاستفادة منها في إعداد التقارير النهائية للبطولة .
- إعداد سجل مصور – أفلام- أفلام فيديو-دسك كمبيوتر – رسائل على الإنترنت عن البطولة وموافاة الدول المشاركة ببعض هذه الوثائق .
- إعداد ملاحظات كاملة عن إيجابيات وسلبيات الدورة والاجتماع لمناقشتها .
- إعداد تقرير فني من قبل كل اتحاد عن مستوى اللعبة وما تحقق من إنجازات .

تسويق البطولة

يتم تسويق البطولة في مراحلها الثلاثة (مرحلة ما قبل البطولة – مرحلة أثناء البطولة – مرحلة ما بعد البطولة ويتم ذلك عن طريق) .

أولاً : التسويق قبل البطولة :

تسويق البطولة للراعي الرئيسي (فودافون) :

ويكون له الجزء الأكبر في الدعاية داخل البطولة وذلك مقابل أجر مادي يحدده رؤساء البطولة.

ولقد تم الاتفاق مع شركة فودافون بأنها ستكون الراعى الرئيسى للبطولة مقابل دفع مبلغ 1 مليون دولار مقابل وضع ثلاث إعلانات (بانر) حول حمام السباحة مقاس الإعلان (5 × 7) م على أن يكون أحد هذه الإعلانات فى مواجهة المقصورة الرئيسية والآخر فى الجانب المقابل للمدرجات التى بها المقصورة الرئيسية والثالث فى الناحية الشمالية للحمام وكل إعلان يتوسط الضلع الذى يوضع عليه .

كما سيتم كذلك إعلان أنه الراعى الرئيسى للبطولة فى النشرات الإعلامية التى يتم إذاعتها عن البطولة فى القنوات الفضائية والتلفزيونية والإذاعية وكذلك الصحف والجرائد .

تسويق البطولة للرعاة الرسميين :

ويكون لهم جزء فى الدعاية والإعلان داخل البطولة مقابل أجر مادي ولكن أقل من الراعى الرئيسى وغالباً يوجد أكثر من راعى رسمي داخل البطولة .

الرعاة الرسميون الذى تم الاتفاق معهم :

- 1- شركة مصر للطيران لخدمات السفر والرحلات الجوية.
 - 2- شركة سيراميك ألفا لصناعة السيراميك .
 - 3- مؤسسة أخبار اليوم " دار نشر وجريدة صحفية " .
 - 4- شركة دومتى للألبان والعصائر .
 - 5- شركة يونيون آير لصناعة التكييفات .
 - 6- شركة بيبسى لصناعة المياه الغازية .
- وتم الاتفاق مع كل راعى رسمى من الذين سبق ذكرهم بإعلانه أحد الرعاة الرسميين للبطولة وذلك بأن يقوم بدفع مبلغ 25.000 ألف دولار مقابل وضع عدد 2 إعلان (بانر) حول حمام السباحة مقاس الإعلان (4 × 3) م .

كما سيتم كذلك إعلان أنه أحد الرعاة الرسميين للبطولة فى النشرات الإعلامية التى يتم إذاعتها عن البطولة فى القنوات الفضائية والتلفزيونية والإذاعية وكذلك الصحف والجرائد .

تسويق البطولة للرعاة الخدميين : (هيلتون)

تم الاتفاق مع فندق هيلتون بأنه سيتم إعلان أنه راعى خدمى للبطولة فى النشرات الإعلامية التى يتم إذاعتها عن البطولة فى القنوات الفضائية والتلفزيونية والإذاعية وكذلك الصحف والجرائد مقابل أن يقوم بعمل تخفيض 65% على أسعار الغرف التى سيتم حجزها للوفود القادمة للبطولة .

- إجمالى ما تم تحصيله من الرعاة 2.5 مليون دولار .

ثانياً : التسويق أثناء البطولة :

* تسويق البطولة إذاعياً :

تم تسويق البطولة للإذاعات التي سيتم ذكرها بأن تقوم كل إذاعة بدفع مبلغ من المال قدره 25.000 دولار مقابل أن تقوم كل إذاعة بإذاعة البطولة على قنواتها وإذاعة الأخبار التي تخص البطولة مع عمل ندوات ومؤتمرات عل الهواء عن البطولة , وكذلك عمل لقاءات مع اللاعبين أو المدربين أو الإداريين يتم إذاعتها في هذه الإذاعات .

- تسويق البطولة لإذاعة الشباب والرياضة .
- تسويق البطولة لإذاعة الشرق الأوسط .
- تسويق البطولة لإذاعة لندن .
- تسويق البطولة لإذاعة مونتكارلو .
- تسويق البطولة لإذاعة دبي .
- إجمالى ما تم تحصيله من هذه الإذاعات 125.000 دولار .

* تسويق البطولة تلفزيونياً :

تم تسويق البطولة للإذاعات للتلفزيونية التي سيتم ذكرها بأن تقوم كل إذاعة بدفع مبلغ من المال قدره 100.000 دولار مقابل أن تقوم كل إذاعة بإذاعة البطولة على قنواتها وإذاعة الأخبار التي تخص البطولة مع عمل ندوات ومؤتمرات عل الهواء عن البطولة , وكذلك عمل لقاءات مع اللاعبين أو المدربين أو الإداريين يتم إذاعتها في هذه القنوات .

- تسويق البطولة للقناة الأولى .
- تسويق البطولة لقناة SPORT NEWS .
- تسويق البطولة A . R . T .
- إجمالى ما تم تحصيله من هذه القنوات التلفزيونية 3000.000 دولار .

* تسويق البطولة صحفياً :

تم تسويق البطولة للجرائد والصحف التي سيتم ذكرها بأن تقوم كل جريدة بدفع مبلغ من المال قدره 15.000 دولار مقابل أن تقوم كل جريدة بنشر المعلومات والأخبار التي تخص البطولة .

- تسويق البطولة لصحيفة الأخبار .
- تسويق البطولة لصحيفة الأهرام .
- تسويق البطولة لصحيفة الرياض .
- تسويق البطولة لصحيفة البيان .
- تسويق البطولة لصحيفة الحياة .
- تسويق البطولة لصحيفة Time .
- تسويق البطولة لصحيفة News .
- إجمالى ما تم تحصيله من هذه القنوات التلفزيونية 105.000 دولار .

* تسويق تميمة البطولة لشركة زيت سيلا :

تم الاتفاق مع زيت سيلا بتسويق تميمة البطولة لها مقابل دفع مبلغ من المال قدره 000.50 دولار .

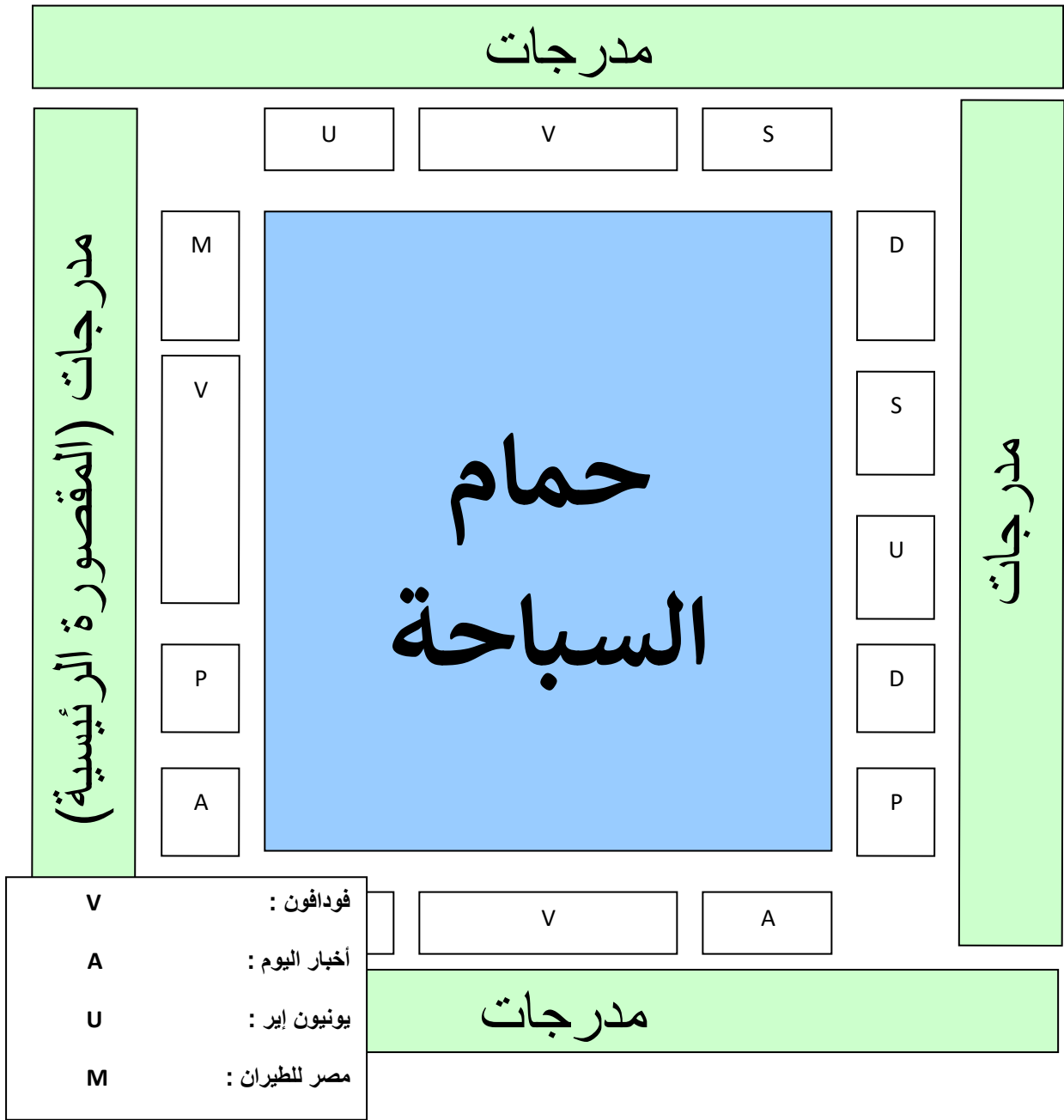
ثالثاً : تسويق بعد البطولة :

تم تسويق تسويق شعار البطولة للشركات التالية بأن يكون لكل شركة منها الحق بطبع شعار البطولة على منتجاتها مقابل دفع مبلغ مادي قدره 20.000 دولار .

- تسويق شعار البطولة لشركة كاسيو لطباعها على الساعات .
- تسويق شعار البطولة لشركة أديداس لطبعها على تي شيرتات .
- تسويق شعار البطولة لشركة Nike لطبعها على الأحذية .
- تسويق شعار البطولة لشركة Puma لطبعها على الترنجات .
- تسويق شعار البطولة لشركة Fox لطبعها على منتجاتها .
- إجمالى ما تم تحصيله من هذه الشركات 120.000 دولار .

[illegible]

توزيع الرعاية على الخريطة التسويقية بالحمام



التقرير الختامي للبطولة

بعد تشكيل اللجنة العليا في البطولة قامت اللجنة العليا بتشكيل اللجان المختلفة في البطولة كما قامت بالاتصال بالهيئات والوزارات المختلفة المعنية بالبطولة للتنسيق معهم . كما قامت اللجنة العليا بعمل جدول زمني ووضع تخطيط لمجريات البطولة . وتم تجهيز الحمامات في الأوقات المحددة وهي في أبهى صورها استعدادا لاستقبال البطولة .

كما تم عمل الجولات السياحية في الأوقات المحددة وانبهر الجميع مما راؤهُ .

نتائج البطولة

- المركز الأول.....
- المركز الثاني.....
- المركز الثالث.....
- أقيم حفل ختام بعد تسليم الجوائز بمجمع الصالات بإستاد القاهرة .
- كما قام بتوزيع الجوائز سيادة الوزير / وزير الشباب والرياضة مندوب عن رئيس الجمهورية/ .
- كما بعث الرئيس ببرقية تهنئة للفائزين بالبطولة ووعد لاعبي مصر الحاصلين على المراكز الأولى بمقابلتهم .
- كما أقيمت اجتماعات متعددة لأعضاء اللجان مع رؤساء أثناء البطولة .
- كما أقيمت اجتماعات بين لجنة الحكام والحكام في البطولة .
- كما قامت بعض البعثات بالحجز لها بعد البطولة في المناطق السياحية في مصر بالتنسيق مع لجنة العلاقات العامة كما قام الاتحاد الدولي للسباحة بالإشادة بالتنظيم الذي قامت به مصر متمثلة في اللجنة العليا للبطولة .

نموذج للسجلات المصاحبة للفرق المشاركة

بيانات اللاعبين

م	اللاعب	تاريخ الميلاد	العنوان	رقم التليفون	ملاحظات
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					

					20
					21

																									م	الاسم	التاريخ
																										1	
																										2	
																										3	
																										4	
																										5	
																										6	
																										7	

					22
					23
					24
					25
					26
					27
					28
					29

بيان بغياب اللاعبين

بيان إصابة اللاعبين

الاسم	نوع الإصابة	سببها	مدة العلاج	تاريخ الإصابة	تاريخ العودة للملعب	ملاحظات

نموذج خطاب موافقة أحد الرعاة للبطولة

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد الأستاذ / رئيس اللجنة المنظمة للبطولة

تحية طيبة وبعد ,,

تم الموافقة على عرضكم المقدم بناءا على الشروط التالية :

1- طباعة شعار الشركة في جميع أنحاء الحمامات التي تقام عليها البطولة .

2- طباعة شعار الشركة خلف منصة المؤتمرات التي تقام في البطولة .

وهذه جميع شروطنا

وشكرا على عرضكم لشركتنا

ولكم جزيل الشكر والتقدير على ثقتكم بنا

رئيس مجلس الإدارة

نموذج من الخطابات التي تم إرسالها إلى الشركات الراعية للبطولة

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد / رئيس مجلس إدارة فندق هيلتون

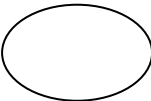
بعد التحية ،،،

نتشرف أن ندعو سيادتكم لرعاية بطولة الأهرام الدولية للسباحة المقامة في الفترة من / - / 20/ (القاهرة) تحت رعاية السيد الرئيس / حيث انه في إمكانكم توفير أماكن للإقامة للمشاركين في البطولة في نظير الإعلان عن الفندق خلال وقبل وبعد البطولة على أنكم أحد الرعاة للبطولة في نظير تخفيض 25% علماً بأن الإعلان عن البطولة سوف يكون على جميع القنوات الفضائية الرياضية العالمية والجرائد والصحف في مصر والعالم وسوف يتم إذاعة البطولة على قناة النيل الفضائية وذلك شرف لنا ويكون لسيادتكم جزيل الشكر بالموافقة على عرضنا هذا والرد عليه .

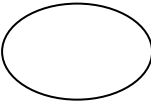
رئيس اللجنة المنظمة

نموذج من الكارنيهات التي يحملها اللاعبون والإداريون والحكام

(1) نموذج لكارنيهات اللاعبين

	الاسم :
	السن :
	الجنسية :

(2) نموذج لكارنيه الإداري

	الاسم :
	السن :
	الجنسية :
	الفريق الذي يديره
	

(3) نموذج لكارنيه الحكام

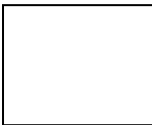
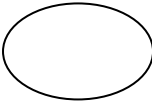
نموذج من كارنيهات المدربين

الاسم :

السن :

الجنسية :

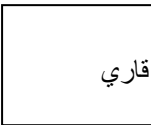
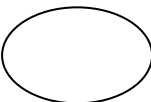
الفريق :

	
	خاتم الشعار
	

الاسم :

السن :

الجنسية :

	قاري	دولي	حكم
			
			خاتم الشعار
			

Certificate

International Egypt Swimming Champion 2006

To : / /20 From : / /20

Mr. -----

It's with honor that , the championship's organizing committee presents this certificate to you , upon your winning the 1st position of the championship competitions and the gold therapy in your relevant Event with our success wishes of continues success . Championship's Manager.

شهادة تقدير

تتشرف اللجنة المنظمة لبطولة الأهرام الدولية للسباحة أن تهنيئكم بالحصول على المركز الأول والميدالية الذهبية

وهذه شهادة منا بذلك مع أطيب التمنيات بدوام التوفيق والنجاح .

مدير البطولة

.....

شكر وتقدير

السيد /

تتشرف اللجنة المنظمة لبطولة الأهرام الدولية للسباحة أن تمنح سيادتكم هذه
الشهادة لحصولكم على المركز الأول في البطولة والميدالية الذهبية .

مع أطيب التمنيات بدوام التوفيق

مدير البطولة

.....

شهادة تقدير

السيد /

يتشرف الاتحاد المصري للسباحة أن يتقدم بمنح سيادتكم تلك الشهادة تقديراً
لجهودكم المبذولة والفعالة للإسهام في إنجاح تلك البطولة مع تقديم خالص
الشكر والتقدير لسيادتكم على مشاركتكم الفعالة في تنظيم البطولة المخصصة
في الفترة من / / 20 والمقامة بالمركز الأولمبي في القاهرة .

مع أطيب التمنيات بدوام التوفيق

رئيس الاتحاد وزير الشباب رئيس البطولة

دعوة

السيد معالي / وزير الشباب

تحية طيبة وبعد ,,,

يتشرف الاتحاد الدولي والاتحاد المصري للسباحة على افتتاح بطولة الأهرام الدولية للسباحة وذلك يوم 20/ / حتى 20/ / الساعة السابعة مساءً وذلك بالمركز الأولمبي للسباحة بالقاهرة .

والمقامة تحت رعاية الوزير / وزير الشباب .

وتفضلوا بقبول وافر التحية والاحترام ونشكركم على حسن تعاونكم معنا

رئيس الاتحاد المصري

رئيس الاتحاد الدولي

.....

.....

المراجع

أولا : المراجع العربية

1. إبراهيم محمد عبد الرحمن : التعليم الالكتروني في الدول النامية الآمال والتحديات مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار مصر الدورة الإقليمية حو توظيف تقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2003 م .
2. أحمد نور الدين إلياس ، يوسف محمد حافظ : إدارة الحفلات والمؤتمرات ، دار الطباعة الحديثة ، القاهرة ، 1997 .

3. أحمد سيد مصطفى : المدير العربي في عالم متغير ، الناشر المؤلف ، القاهرة ، 2004 م .
4. أنوار عبد الكريم القمري : تطوير تقنيات التعليم الجامعي والمعلوماتية ، المؤتمر القومي السنوي التاسع (العربي الأول) لمركز التعليم الجامعي ، التعليم الجامعي العربي عن بعد : رؤية مستقبلية ، 17-18 ديسمبر ، 2002 م .
5. آيان يومان وآخرون : إدارة المهرجانات والأحداث ، ترجمة د. خالد العامري ، الطبعة الأولى ، دار الفاروق للإستثمارات الثقافية ، القاهرة ، 2008 م .
6. ببيمو ، أن : فن إعداد الأحداث والإجتماعات بنجاح ، ترجمة د. خالد العامري ، الطبعة الأولى ، دار الفاروق للإستثمارات الثقافية ، القاهرة ، 2008 م .
7. حسن أحمد الشافعي : الإستثمار والتسويق فى التربية البدنية والرياضية ، الطبعة الأولى ، دار الوفاء للنشر والطباعة 2006 م.
8. سامي سعيد : إدارة الحفلات والمؤتمرات ، مجموعة النيل للطباعة ، القاهرة ، 2003 م .
9. سعد أحمد شلبى : أسس إدارة التسويق الرياضى- المكتبة العصرية بالمنصورة 2005 م .
10. عامر إبراهيم قنديلجي : المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الأردن ، 2003 م .
11. عامر إبراهيم قنديلجي ، إيمان فاضل السامرائي : تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، الوراق ، عمان ، الأردن ، 2002 م .
12. عبد السلام أبو قحف وآخرون : التسويق ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية 2005 م .
13. عبد الفتاح غنيمه، هالة حسن مصطفى ، حازم أبو شليب : إدارة المؤتمرات والحفلات والمهرجانات ، مطابع جامعة المنوفية ، المنوفية ، 2004 م .
14. عصام الدين أمين أبو علفة : التسويق (المفاهيم - الاستراتيجيات) النظرية والتطبيق ، حورس الدولية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية 2002 م .
15. عفاف عبد المنعم درويش : الإمكانيات فى التربية البدنية ، منشأة المعارف بالإسكندرية 1998م.
16. علا كمال الدين حسن علي : تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على الجوانب التنظيمية والإنسانية في المنظمات الخدمية – دراسة تطبيقية على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس ، 2008 م.
17. فاروق عبد الفتاح رضوان وآخرون : إدارة التسويق مدخل استراتيجي ، مطابع غباشى طنطا 2003م .
18. كمال الدين درويش : التسويق ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان 1998 م .
19. كمال الدين درويش ، محمد صبحى حسانين : التسويق والإتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشرى فى إدارة الرياضة ، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربى القاهرة 2004 م .

20. ليلي محمد صابر : فن إدارة الحفلات والمؤتمرات ، 2003 م .
21. محمد جمال الدين درويش : التخطيط للمجتمع المعلوماتي ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 2000 م .
22. محمد فريد الصحن : التسويق ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2002 م .
23. محمد فريد الصحن ، نبيلة عباس : مبادئ التسويق، الدار الجامعية الإسكندرية 2004 م .
24. مصطفى محمد أحمد الكرداوي : أثر تكنولوجيا المعلومات في فعالية سياسات إدارة الموارد البشرية بالبنوك التجارية في مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، 2007 م .
25. وداد فايز حنين : أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير البيئة التعليمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس ، 2008 م .
26. يحيى عبد القادر حسن ، سعيد أحمد رخا : إدارة المؤتمرات والحفلات ، دار الطباعة الحديثة ، القاهرة ، 1998 م .

ثانياً : المراجع الأجنبية

27. Bernahardt ، Kinnear : Cases in Marketing Management ، 1998 .
28. Clark, J. D., Price , C. H. and Murrmann S.K. : Buying Center , How Choses Convention Sites? Cornell Hotel and Restaurant Administration , , Quarterly , Vol. 37 , PP. 72 , 1996 .
29. Daft , R. L . : Management , 5th Edi. The Dryden Press , U.S.A. , 2000 .
30. Hinkin , T. R. and Tracet , J. B : The service Imperative : Factors Driving Meeting Effectiveness , Cornell Hotel and Restaurant Administration , Quarterly , Vol. 44 , PP. 17 , 2003 .
31. Kotter ، P ، Armstrong ، G : principles of marketing ، prent، Hall ، Int، 2001 .
32. Linda Maud : An Introduction to Human Resource Management ; Theory and practice , 1st ed. ; N. Y., 2001 .
33. Margart Robertson et al : Classroom computer climate , Teacher reflections and re-envisioning pedagogy in Australian schools , Australasian journal of educational technology , Vol. (20) , No. (3) , 2004 .

