

# دورة قيادة المؤسسات الرياضية: الحوكمة والاستراتيجية التجارية وأداء الرياضيين

30 نوفمبر – 4 ديسمبر 2026  
أمستردام





## دورة قيادة المؤسسات الرياضية: الحوكمة والاستراتيجية التجارية وأداء الرياضيين

المرجع: 172\_ 16327 التاريخ: 30 نوفمبر – 4 ديسمبر 2026 المكان: أمستردام الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

قيادة المؤسسات الرياضية عبر الحوكمة والاستراتيجية التجارية وأداء الرياضيين دورة تدريبية تمتد أسبوع بمسئول متقدم، موجهة إلى الرؤساء التنفيذيين والمديرين وأعضاء مجالس إدارة الهيئات الرياضية، ويخرج منها كل مشارك بخطة قيادة استراتيجية لاتحاده أو ناديه أو رابطة. فالمؤسسات الرياضية مطالبة بتحقيق الإنجازات وتنمية الإيرادات وصون النزاهة في آن واحد، وكثيرا ما تعمل بمجالس تطوعية وتمويل عام. ويتدرج البرنامج من الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي إلى النمو التجاري ومنظومات الأداء العالي ورعاية الرياضيين وقيادة التغيير. تقدم هذا البرنامج في قيادة المؤسسات الرياضية مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

ما زالت اتحادات وأندية كثيرة تعتمد على مصادر تمويل محدودة وقرارات غير موثقة ونتائج قصيرة الأجل. فثغرات الحوكمة تفتح الباب لأزمات النزاهة، وتبقى أصول تجارية مثل حقوق البث وبيانات الجماهير غير مستثمرة، وتتنافس برامج الأداء مع واجبات رعاية الرياضيين على الموارد نفسها. والقيادة التي توائم بين الحوكمة والإيرادات والأداء تبني مؤسسات تحتفظ بثقة الجمهور وتحقق نجاحا يتجاوز دورة تنافسية واحدة.

- تنوع الإيرادات التجارية: ينمو حين تدار الرعاية والبحث والتذاكر وتفاعل الجماهير محفظة واحدة.
- حوادث الحوكمة والنزاهة: تتراجع حين توثق أدوار المجلس وضوابط الأخلاقيات وحماية الرياضيين.
- نتائج مسارات الأداء: تتحسن حين ترتب استثمارات الأداء العالي وفق أهداف واضحة.

### المبادئ والأساس المعرفي

- المبادئ العالمية الأساسية للحوكمة الرشيدة الصادرة عن اللجنة الأولمبية الدولية: تؤطر مبادئها في الهياكل والنزاهة والشفافية ومشاركة الرياضيين مراجعة الحوكمة في الجلسة 1.
- بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard: تربط الأهداف الاستراتيجية بمقاييس مالية وأخرى لأصحاب المصلحة والعمليات والقدرات، وتنظم تخطيط الاتحادات والأندية في الجلسة 2.
- المدونة العالمية لمكافحة المنشطات World Anti-Doping Code: توجه متطلباتها في النزاهة ضوابط رعاية الرياضيين في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- التنفيذيون الذين يقودون الاتحادات أو الأندية أو الروابط أو جهات تنظيم الفعاليات الرياضية.
- أعضاء مجالس الإدارة المسؤولون عن الحوكمة والأخلاقيات والاستراتيجية بعيدة المدى في الرياضة.
- القيادات التي تتفاوض على اتفاقيات الرعاية والبرث والمنشآت.
- المديرون المشرفون على برامج الأداء العالي ورعاية الرياضيين.
- المسؤولون الذين يخصصون التمويل العام للرياضة ويقيسون عائده.

يخدم البرنامج الاتحادات الوطنية والأندية والروابط المحترفة والجهات الحكومية المعنية بالرياضة ومنظمي الفعاليات الكبرى.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم حوكمة مؤسساتهم وفق مبادئ الحوكمة الرشيدة المعترف بها في الرياضة.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء خطة استراتيجية بأهداف قابلة للقياس باستخدام Balanced Scorecard.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم استراتيجية تجارية تشمل الرعاية وحقوق البرث والتذاكر وتفاعل الجماهير.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مواطن القوة والفجوات في منظومة الأداء العالي.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير ضوابط رعاية الرياضيين وحمايتهم والنزاهة.
6. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات إجراءات أصحاب المصلحة والتغيير في مؤسساتهم.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: الحوكمة الرياضية والنزاهة

هل تدار المؤسسة بطريقة تكسب الثقة وتمكن من اتخاذ القرار؟

- المبادئ العالمية الأساسية للحوكمة الرشيدة لدى اللجنة الأولمبية الدولية
- تشكيل مجلس الإدارة وأدواره والأعضاء المستقلون
- الأنظمة الأساسية والانتخابات ومساءلة الأعضاء
- مدونات الأخلاقيات وتعارض المصالح ووحدات النزاهة
- الشفافية والتقارير المالية والتدقيق في الرياضة

### اليوم 2: التخطيط الاستراتيجي للاتحادات والأندية

على أي أولويات ينبغي أن تركز المؤسسة في الدورة الاستراتيجية القادمة؟



- تحليل البيئة الرياضية: اتجاهات الممارسة والمنافسة والتمويل
- الرؤية والرسالة والأولويات الاستراتيجية للهيئات الرياضية
- أهداف Balanced Scorecard ومؤشرات الأداء الرئيسية
- ترخيص الأندية والاحتراف ونماذج التشغيل
- خريطة أصحاب المصلحة: الحكومة والأعضاء والجمهور والشركاء

### اليوم 3: الاستراتيجية التجارية في الرياضة

كيف تنمي المؤسسات الرياضية إيراداتها وتنوعها؟

- تصميم حزم الرعاية وتفعيلها وتقييمها
- حقوق البث والنقل واستراتيجية المحتوى الرقمي
- التذاكر والتسعير وتجربة يوم المباراة
- تفاعل الجماهير والعضوية واستخدام البيانات
- النماذج التجارية للفعاليات والمنشآت الرياضية

### اليوم 4: منظومات الأداء العالي ورعاية الرياضيين

كيف تبني القيادة أداء مستدام مع حماية الرياضيين؟

- تصميم منظومة الأداء العالي ومسارات اكتشاف المواهب
- هياكل التدريب وعلوم الرياضة وبيانات الأداء
- رعاية الرياضيين وصحتهم النفسية وانتقالهم الوظيفي
- سياسات حماية الرياضيين وآليات الإبلاغ
- واجبات المدونة العالمية لمكافحة المنشطات والتشقيف في النزاهة

### اليوم 5: تطبيق القيادة الرياضية على التغيير المؤسسي

هل خطة القيادة الاستراتيجية جاهزة للعرض على المجلس والشركاء؟

- قيادة التغيير والثقافة في المؤسسات الرياضية
- اختيار بطاقة الأداء من الجلسة 2 في ضوء نتائج الحوكمة من الجلسة 1
- تمويل أولويات الأداء من الجلسة 4 بإيرادات الجلسة 3
- إحاطة المجلس والجهات الحكومية بالمبررات الاستراتيجية
- إنجاز خطة القيادة الاستراتيجية



## المنهجية

يعتمد البرنامج على تحليل حالات لاتحادات وأندية محترفة وفعاليات كبرى أصلحت حوكمتها أو نمت إيراداتها أو أعادت بناء برامج الأداء. وتبدأ كل جلسة بعرض موجز، يليه عمل جماعي يطبقه المشاركون على مؤسساتهم، مع نقاش من قيادات رياضات أخرى.

- نشاط مقترح: تقييم النظام الأساسي لاتحاد وفق مبادئ الحوكمة الرشيدة.
- نشاط مقترح: بناء محفظة رعاية وحقوق بث لرابطة محترفة.
- نشاط مقترح: مراجعة مسار للمواهب في ضوء واجبات الرعاية والحماية.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة قيادة استراتيجية لاتحاده أو ناديه أو رابطة. وتتضمن الخطة برنامجا لتحسين الحوكمة، وبطاقة أهداف، وخطة للنمو التجاري، وأولويات الأداء العالي ورعاية الرياضيين، وخريطة طريق للتغيير وأصحاب المصلحة لاعتمادها من مجلس الإدارة.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب قيادة المؤسسات الرياضية أعضاء مجالس الإدارة القادمين من خارج الرياضة؟

نعم، فهو بمستوى متقدم للتنفيذيين وأعضاء المجالس ويفترض خبرة قيادية، ويعرض الأطر الخاصة بالرياضة قبل تطبيقها.

### ما المبادئ التي تقوم عليها دورة قيادة المؤسسات الرياضية؟

تقوم على المبادئ العالمية الأساسية للحوكمة الرشيدة الصادرة عن اللجنة الأولمبية الدولية، وبطاقة الأداء المتوازن Scorecard Balanced، والمدونة العالمية لمكافحة المنشطات.

### كيف تستخدم خطة القيادة الاستراتيجية الناتجة عن تدريب القيادة الرياضية في العمل؟

تستخدمها لإحاطة مجلس الإدارة، وكسب دعم الشركاء والجهات الحكومية، وتوجيه الدورة الاستراتيجية القادمة.