الفصل الرابع

نموذج إعلامي لإدارة الأزمات

أولاً :الاستنتاجات :

تحقيقاً لهدف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها بعد معالجتها وعرضها ومناقشتها وفي حدود العينة والمنهج المستخدم يمكننا من الوصول للاستنتاجات الآتية:

أ- الاستنتاجات الخاصة بالدراسة التحليلية:

1- الاستنتاجات الخاصة بالدراسة التحليلية لأزمة حادث المقصورة.

- قدمت صحف الدراسة مجموعة من الأطروحات الصحفية الخاصة بأسباب وتداعيات الأزمة كان في مقدمتها حدوث الواقعة على الهواء مباشرة في مباراة لها أهميتها التاريخية على المستوى الرياضي وفي حضور كبير الياوران مندوباً عن السيد رئيس الجمهورية مما أدى إلى وضع الأزمة في بؤرة الاهتمام السياسى كما أكدت صحف الدراسة على أن صدور قرار المجلس القومي للرياضة بحل مجلس إدارة نادي الزمالك كان من أهم الأسباب التي أدت إلى تصاعد الأزمة.
- وضعت صحف الدراسة كلاً من المستشار مرتضى منصور والمجلس القومي للرياضة في مقدمة القوى الفاعلة في الأزمة باعتبارهم الأطراف الحقيقية لهذه الأزمة بينما نسبت صحف الدراسة الأدوار السلبية إلى الاتحاد المصري لكرة القدم ولجنة الشباب والرياضة بمجلس الشعب كقوى فاعلة في الأزمة.

- جاءت مسارات البرهنة الصحفية على تأييد قرارات المجلس القومي الرياضي بتكرارات أعلى من مسارات البرهنة الصحفية على معارضة قرارات المجلس القومي للرياضة واعتمدت مسارات البرهنة الصحفية المؤيدة لقرارات المجلس على أن ما حدث هو إهانة للجماهير المصرية وهيبة الدولة ولم تستند مسارات البرهنة الصحفية على لوائح أو قوانين مما يعد نوعاً من القصور في مسارات البرهنة الصحفية المستخدمة في المعالجة الصحفية.
- تبنت صحف الدراسة الإتجاه المعارض لمرتضى منصور. فيما عدا صحيفة المصري اليوم الذي جاء في مقدمة اتجاهتها الاتجاه المحايد واكتفت بعرض وجهتى النظر. أما صحيفة الأهرام فتبنت الاتجاه المؤيد للمجلس القومي للرياضة نظراً للطبيعة السياسية التي تحكم سياسة الصحفية القومية.
- استهدف المضمون الصحفي للمعالجة الصحفية المصاحبة للأزمة اقتراح بدائل وحلول لاحتواء الأزمة وجاء ذلك بعد وصف الوضع الحالى وتحليل جميع جوانب الأزمة.
- قدمت صحف الدراسة مجموعة من البدائل والحلول لاحتواء الأزمة لكنها لم تكن تستهدف علاج أسباب الأزمة التي طرحتها الصحف مما يوضح أن المعالجة الصحفية لم تكن منطقية ولكنها قدمت حلول تستهدف عدم تكرار الأزمة مرة أخرى وتلاشى حدوثها مستقبلاً.
- نجحت صحف الدراسة في إثارة الرأي العام الرياضي ضد مرتضى منصور حيث وضعت الأزمة في إطار لا أخلاقى وأكدت على تكرار خلافات مرتضى منصور كما وضعت القرارات الصادرة عن المجلس القومي

للرياضة في إطار الصلاحية القانونية مما ساعد في تهيئة الجماهير على تقبل هذه القرارات.

- اعتمدت صحف الدراسة في معالجتها لأزمة حادث المقصورة على "محرر" في المرتبة الأولى للحصول على المواد الصحفية وجاء "الكاتب" في المرتبة الثانية بينما لم تعتمد صحف الدراسة على وكالات الأنباء أو وسائل الإعلام الأخرى مما يشير إلى أن صحف الدراسة لم تبذل جهداً في توفير المواد الصحفية الخاصة بالأزمة.
- كما اعتمد صحفيو صحف الدراسة على المسئول الرسمي والمسئول الحكومي كمصادر للمواد الصحفية بينما جاء اعتمادها على بريد القراء في المرتبة الأخيرة مما يوضح عدم إتاحة الفرصة للجماهير الرياضية للتعبير عن آرائهم عند حدوث الأزمات.
- اعتمدت صحف الدراسة في معالجتها لأزمة حادث المقصورة على الأساليب المنطقية بصورة أكبر من الأساليب العاطفية حيث جاء أسلوب عرض وجهتي النظر في مقدمة الأساليب المنطقية مما يدل حرص صحف الدراسة على تأكيد مصداقية المواد الصحفية، فيما جاء أسلوب "التعميم" "التحيز" في مقدمة الأساليب العاطفية.
- احتل "المقال" المرتبة الأولى بين الأنماط الصحفية المستخدمة في المعالجة الصحفية بينما أظهرت الدراسة وجود صور في استخدام بعض الأنماط الصحفية مثل "التحقيق الصحفي" والصورة الخبرية "والحديث الصحفي والكاريكاتير".
- استخدمت صحف الدراسة الألوان المغايرة للون الأسود في مقدمة وسائل الإبراز المستخدمة في المعالجة الصحفية للأزمة، كما استخدمت "العنوان

المتد" في مقدمة العناوين المستخدمة في المعالجة مما يؤكد حرص هذه الصحف على عرض الأخبار المتعلقة بالأزمة. كما جاء استخدام الصور الشخصية بصورة أكبر من الصور الموضوعية مما يعد أحد جوانب القصور في المعالجة الإعلامية حيث أن التركيز على الصور الشخصية يعد نوعاً من الاستخدامات الجامدة للصورة.

اهتمت الصحف اليومية بنشر موضوعات الأزمة في الصفحات المتخصصة ثم جاء النشر على الصفحة الأولى في المرتبة الثانية.

بينما اهتمت الصحف المتخصصة بنشر أكثر من نصفي موضوعات الأزمة على صفحات الغلاف مما يؤكد إرتفاع حجم الاهتمام النسبى لهذه الصحف بالمعالجة الإعلامية لأزمة "حادث المقصورة".

2- الاستنتاجات الخاصة بالدراسة التحليلية لأزمة البث الحصري لمباريات النادي الأهلي على قناته الفضائية:

- قدمت صحف الدراسة مجموعة من الأطروحات الصحفية الخاصة بأسباب وتداعيات الأزمة والتي تمثلت في معارضة كلاً من الاتحاد المصري لكرة القدم واتحاد الإذاعة والتليفزيون لرغبة النادي الأهلي في إذاعة مبارياته حصرياً على قناته الفضائية. كما ساعد تهديد أندية الدورى الممتاز بمنع إذاعة مبارياتها أسوة بالنادي الأهلي على تصاعد الأزمة.
- وضعت صحف الدراسةً كلاً من الاتحاد المصري لكرة القدم، مجلس إدارة النادي الأهلي واتحاد الإذاعة والتليفزيون المصري في مقدمة القوى الفاعلة في الأزمة. بينما نسبت صحف الدراسة الأدوار السلبية إلى المجلس القومي للرياضة ومجلس الوزراء المصري كقوى فاعلة في الأزمة.

- تناسبت مسارات البرهنة الصحفية المؤيدة لموقف النادي الأهلي مع مسارات البرهنة الصحفية المؤيدة للاتحاد المصري لكرة القدم حيث اعتمدت كلا منها على اللوائح والقوانين الخاصة بهذا الشأن مما يؤكد اعتماد صحف الدراسة على اللوائح والقوانين الرياضية في معالجتها للأزمة.
- تبنت صحف الدراسة الاتجاه "المحايد" واكتفت بعرض وجهات النظر، فيما عدا مجلة "الأهرام الرياضي" التي تبنت الاتجاه المؤيد للاتحاد المصري لكرة القدم. وغلب الاتجاه المؤيد للاتحاد المصري لكرة القدم حيث جاء في المرتبة الثانية من اتجاهات صحف الدراسة مجمعة.
- استهدف المضمون الصحفي للمعالجة الصحفية المصاحبة للأزمة اقتراح بدائل وحلول لاحتواء الأزمة كما استهدف المضمون الصحفي وصف الوضع الحالي للأزمة مما يؤكد حرص صحف الدراسة على متابعة أحداث الأزمة بصورة مستمرة.
- قدمت صحف الدراسة مجموعة من البدائل والحلول لاحتواء الأزمة وجاءت هذه الحلول بصورة تتناسب مع الأسباب التي قدمتها صحف الدراسة حول الأزمة. كما قدمت صحف الدراسة أطروحات تؤكد على ضرورة تغيير اللوائح الخاصة بهذا الشأن وكذلك تكوين رابطة لأندية الدوري الممتاز تكون مسئولة عن حقوق البث الفضائي للمباريات.
- قدمت صحف الدراسة مجموعة من الأطروحات الصحفية ساعدت على وضع الأزمة في بؤرة الاهتمام السياسي وكذلك إثارة الرأي العام الرياضي ضد القرارات الصادرة عن مجلس إدارة النادي الأهلي مما أدى إلى

إضعاف الشرعية القانونية للقرارات الصادرة عن مجلس إدارة النادي الأهلي بمنع إذاعة مبارياته على القنوات الفضائية.

- اعتمدت صحف الدراسة في معالجتها لأزمة البث الحصرى لمباريات النادي الأهلي على "محرر" في المرتبة الأولى للحصول على المراد الصحفية و "الكاتب" في المرتبة الثانية بينما لم تعتمد صحف الدراسة على وكالات الأنباء أو وسائل الإعلام الأخرى مما يشير إلى أن صحف الدراسة لم تبذل جهداً في توفير المواد الصحفية الخاصة بالأزمة.
- اعتمد صحفيو صحف الدراسة على المسئول الرسمى والمسئول الحكومى كمصادر للمواد الصحفية وكذلك الوثائق والتقارير مما يؤكد حرص صحف الدراسة على دقة المعلومات التي تقدم للرأى العام الرياضي والحصول على هذه المعلومات من مصادرها الرئيسية. بينما تجاهلت صحف الدراسة "بريد القراء" مما يوضح عدم إتاحة الفرصة للجماهير الرياضية للتعبير عن آرائهم عند حدوث الأزمات.
- اعتمدت صحف الدراسة في معالجتها لأزمة " البث الحصرى لمباريات النادي الأهلي" على الأساليب المنطقية بصورة أكبر من الأساليب العاطفية حيث جاء أسلوب "عرض وجهتى النظر" في مقدمة الأساليب المنطقية بينما جاء أسلوب "عرض الرأي على أنه حقيقة" في مقدمة الأساليب العاطفية.
- غلب الطابع الخبرى على المعالجة الصحفية لأزمة "البث الحصرى" حيث جاء الخبر في مقدمة الأنماط الصحفية كما جاء "التقرير "المقال" في المرتبة الثانية بين الأنماط الصحفية المستخدمة في الدراسة مما يؤكد على حرص صحف الدراسة على الاستمرارية في تقديم المعلومات طبقاً

لتطورات الموقف وكذلك تقديم الآراء الخاصة بذوى الخبرة والرأي من كتاب هذه الصحف حول هذه الأزمة.

- استخدمت صحف الدراسة الألوان المغايرة للون الأسود لإبراز الموضوعات المتعلقة بالأزمة كما استخدمت العنوان الممتد في مقدمة العناوين المستخدمة في المعالجة الصحفية وحرصت صحف الدراسة على استخدام المانشت مما يؤكد نجاح صحف الدراسة في إبراز موضوعات الأزمة، كما تفوق استخدام الصورة الشخصية عن الصور الموضوعية مما يوضح نقص الإمكانات الصحفية لصحف الدراسة.
- هناك قصور في حجم الاهتمام النسبى من صحف الدراسة بأزمة البث الحصرى لمباريات النادي الأهلي حيث احتل النشر في الصفحات المتخصصة المرتبة الأولى في الصحف اليومية مع تجاهل النشر على الصفحات الأولى، واحتل النشر في الصفحات الداخلية في المجلات المتخصصة مع تجاهل النشر على الغلاف.

3- الاستنتاجات الخاصة بالدراسة التحليلية لأزمة قانون الهيئات الرياضية الجديد:

- قدمت صحف الدراسة مجموعة من الأطروحات الصحفية الخاصة بأسباب وتداعيات الأزمة والتي تمثلت في بنود اللائحة التي تنص على إلغاء بعض المناصب مثل منصب نائب الرئيس وأمين الصندوق، وكذلك الاعتراض على شرط منع أحقية الترشيح بعد ثمان سنوات والسلطات الكبيرة التي يمنحها القانون الجديد لرئيس المجلس القومي للرياضى.
- وضعت صحف الدراسة كلاً من الأندية الرياضية والمجلس القومي للرياضة واللجنة الأولمبية والاتحاد المصري لكرة اليد في مقدمة القوى

الفاعلة في الأزمة، كما نسبت صحف الدراسة الأدوار الإيجابية لمجلس الوزراء ولجنة الشباب والرياضة بمجلس الشعب كقوى فاعلة مؤثرة في الأزمة.

- قدمت صحف الدراسة مجموعة من مسارات البرهنة الصحفية على تأييد صدور اللائحة ومسارات برهنة لمعارضة صدور اللائحة ولم تعتمد في كل منها على اللوائح أو القوانين المنظمة للهيئات الرياضية إنما جاءت معتمده على أراء قيادات الهيئات الرياضية وكزلك أراء القائمين على المجلس القومي للرياضة مما يضعف من مسارات البرهنة الصحفية المستخدمة في المعالجة الصحفية للأزمة.
- تبنت صحف الدراسة الاتجاه "المحايد" واكتفت بعرض وجهتى النظر فيما عدا مجلة "الأهرام الرياضي" التي تبنت الاتجاه المعارض لصدور اللائحة وصحيفة الأهرام التي تبنت الاتجاه المؤيد لصدور اللائحة، كما جاء الاتجاه المؤيد والمعارض بنسب متقاربة.
- استهدف المضمون الصحفي "تحليل جميع جوانب الأزمة" مما يؤكد حرص صحف الدراسة على دراسة أبعاد الأزمة بصورة علمية منظمة ومن ثم التوصل إلى تقديم بدائل وحلول لاحتواء الأزمة. حيث جاء ذلك في الترتيب الثانى لهدف المضمون الصحفي من المعالجة الإعلامية.
- قدمت صحف الدراسة مجموعة من البدائل والحلول لاحتواء الأزمة وجاءت هذه الحلول بصورة منطقية متناسبة مع الأسباب التي قدمتها الصحف حول الأزمة واستهدفت هذه الحلول تقريب وجهات النظر بين المجلس القومي للرياضة وقيادات الهيئات الرياضية.

- قدمت صحف الدراسة مجموعة من الأطروحات الصحفية ساعدت على تقريب وجهات النظر بين المجلس القومي للرياضة والهيئات الرياضية وكذلك نجحت في تهيئة الجماهير الرياضية لتقبل صدور اللائحة الجديدة كما أضافت المعالجة الصحفية للأزمة نوعاً من الشرعية القانونية على صدور اللائحة الجديدة.
- اعتمدت صحف الدراسة في معالجتها لأزمة "قانون الهيئات الرياضية" الجديد على "محرر" في المرتبة الأولى للحصول على المواد الصحفية و"الكاتب" في المرتبة الثانية بينما لم تعتمد على وكالات الأنباء ووسائل الإعلام الأخرى مما يشير إلى أن صحف الدراسة لم تبذل جهداً في توفير المواد الصحفية الخاصة بالأزمة.
- اعتمد صحفيو صحف الدراسة على المسئول الحكومي والمسئول الرسمي كمصادر للمواد الصحفية وكذلك الوثائق والتقارير مما يؤكد حرص صحف الدراسة على دقة المعلومات التي تقدم للرأى العام الرياضي والحصول على هذه المعلومات من مصادرها الرئيسية بينما تعانى صحف الدراسة من القصور في استخدام "بريد القراء" كمصدر للجماهير الرياضية حتى تعبر عن آرائها عند حدوث الأزمات.
- اعتمدت صحف الدراسة في معالجتها لأزمة قانون الهيئات الرياضية على الأساليب المنطقية بصورة أكبر من الأساليب العاطفية حيث جاء أسلوب "الأرقام والإحصاءات" في مقدمة الأساليب المنطقية وجاء أسلوب "عرض الرأي على أنه حقيقة" في مقدمة الأساليب العاطفية.
- غلب الطابع الخبرى على المعالجة الصحفية لأزمة "قانون الهيئات الرياضية" حيث جاء الخبر الصحفي في مقدمة الأنماط الصحفية

المستخدمة في المعالجة الصحفية، كما جاء "المقال" و"العمود الصحفي" في مراكز متقدمة مما يؤكد على حرص صحف الدراسة في تقديم الآراء والأفكار الخاصة بذوى الخبرة والرأي من كتاب هذه الصحف حول الأزمة.

- استخدمت صحف الدراسة "الإطارات والبراويز" كوسيلة إبراز صحفية لإبراز المتن وتم استخدامها بصورة مناسبة ساعدت في تركيز إنتباه القارئ على المادة الصحفية الموجودة بداخلها، كماء جاء استخدام العنوان الممتد في المرتبة الأولى بصورة تتناسب مع إبراز تصريحات المسئولين الحكوميين والرسميين حول الأزمة. كما تفوق استخدام الصورة الشخصية عن الصورة الموضوعية وكان استخدام الصورة الشخصية للمسئولين الحكوميين في مقدمة الصور الشخصية ويرجع ذلك إلى توسع صحف الدراسة في مجاملة المسئولين عن طريق نشر صورهم.
- جاءت مجلة الأهرام الرياضي في مقدمة الصحف الرياضية من حيث حجم الاهتمام النسبى من المعالجة الصحفية حيث تم نشر ما يقرب من نصف موضوعات الأزمة على صفحة الغلاف، بينما تبين وجود قصور في حجم الاهتمام النسبى بالمعالجة الصحفية لأزمة قانون الهيئات الرياضية في صحيفة المصري وصحيفة الأهرام ومجلة أخبارالرياضة حيث اقتصر النشر في كل منها على النشر في الصفحات المتخصصة والصفحات الداخلية بصورة أكبر من النشر على الصفحة أو صفحة الغلاف.

ب- الاستنتاجات الخاصة بالدراسة الميدانية :

1- الاستنتاجات الخاصة بدور الصحافة الرياضية في إتخاذ القرار في مرحلة "إشارات الإنذار المبكر".

تم التوصل إلى ضعف الدور تقوم به الصحافة الرياضية في التأثير على إتخاذ القرار في مرحلة "إشارات الإنذار المبكر" ويتمثل ذلك فيما يلي :

- لا تعطى الصحافة الرياضية إشارات الإنذار المبكر بحدوث الأزمات في التوقيت الزمنى المناسب الذي يسمح بإتخاذ قرار لمنع حدوث الأزمة.
- لا تقدم الصحافة الرياضية بدائل وحلول مقترحة تساعد في اتخذ قرار وقائى لمنع حدوث الأزمة.
- لا تهتم الصحافة الرياضة بفتح قنوات إتصال تسمح بنقل مختلف الاتجاهات إلى متخذى القرار بحيث يساعد ذلك في إتخاذ قرار وقائى لمنع حدوث الأزمة.
- كما تم التوصل لبعض نقاط القوة في دور الصحافة الرياضية في اتخذ القرار في مرحلة إشارات الإنذار المبكر "ويتمثل ذلك فى:
- تعمل الصحافة الرياضية على زيادة الوعى الجماهير بالأزمات المتوقعة مما يمثل رأى عام ضاغط على متخذى القرار.
- تجبر الصحافة الرياضية متخذى القرار على عدم تجاهل الأزمات التي أكدت على وجودها إشارات الإنذار التي نشرتها الصحف الرياضية.
- تقوم الصحافة بدور الرقيب على الهيئات الرياضية للوقوف على الانحرافات التي تعطى تنبؤ بحدوث أزمات مستقبلاً.

2- **الاستنتاجات الخاصة بدور الصحافة الرياضية في إتخاذ القرار في مرحلة في مرحلة ميلاد وحدوث الأزمة.**

تم التوصل إلى فاعلية الدور الذي تقدمه الصحافة الرياضية في مرحلة ميلاد وحدوث الأزمة وتمثل ذلك فيما يلى:

- يزداد حجم اهتمام متخذى القرار بالأزمة كلما زاد حجم اهتمام الصحف الرياضية بهذه الأزمة.
- تساعد الصحافة الرياضية في تكوين رأى عام مؤثر على متخذى القرار.
- تقدم الصحافة الرياضية مجموعة من البدائل والحلول التي تساعد في إتخاذ القرار.
- تستمر الصحافة الرياضية في تقديم المعلومات والحقائق المرتبطة بالأزمة لمتخذى القرار بصورة تتناسب مع تطورات الأزمة.

كما تم التوصل لبعض نقاط الضعف في دور الصحافة الرياضية في اتخذ القرار في مرحلة "ميلاد وحدوث الأزمة" ويتمثل ذلك فيما يلى:

- لا تراعى الصحافة الرياضية البعد عن التضخيم في المعالجة الصحفية للأزمة.
- لا تسمح الصحافة الرياضية بتوفير جو من التفاهم المشترك بين الجماهير الرياضية ومتخذى القرار.
- لا تساعد الصحافة الرياضية في توضيح الأزمة بشكل أقرب إلى الواقع لمتخذي القرار.

3- **الاستنتاجات الخاصة بدور الصحافة الرياضية في مرحلة "احتواء الأزمة".**

تم التوصل إلى تعاظم دور الصحافة الرياضية في اتخذ القرار في مرحلة "احتواء الأزمة" نظراً لوصول الأزمة إلى القمة في هذه المرحلة مما يزيد من إقبال

الجماهير الرياضية على شراء الصحف الأمر الذي يؤدى إلى ارتفاع حجم الاهتمام الصحفي بالأزمة في هذه المرحلة. ويتمثل دور الصحافة في هذه المرحلة فيما يلى:

- تساعد الصحافة الرياضية على جذب انتباه القيادة السياسية مما يمثل وسيلة ضغط على متخذى القرار الأمر الذي يجبره على السرعة في إتخاذ القرار.
- تقدم الصحافة الرياضية مجموعة من البدائل والحلول وتتبنى أحد هذه الحلول وتضعها في المقدمة لدى متخذى القرار.
- يحرص متخذي القرار على الإطلاع على ما ينشر في الصحف ودارسة البدائل التي تقدمها الصحافة الرياضية ويفضل إتخاذ قرار يتناسب مع هذه البدائل والمقترحات التي قدمتها الصحافة الرياضية.
- تساعد الصحافة الرياضية متخذي القرار على شرح وتفسير الأسباب التي أدت إلى إتخاذ القرار إلى الجماهير الرياضية.

4- **الاستنتاجات الخاصة بدور الصحافة الرياضية في مرحلة "إستعادة النشاط والتعلم".**

تم التوصل إلى وجود قصور شديد في دور الصحافة الرياضية في إتخاذ القرار في مرحلة "استعادة النشاط والتعلم" ويرجع هذا القصور إلى ضعف حجم الاهتمام الصحفي بالأزمة في هذه المرحلة نظرا لانخفاض حجم إهتمام الجماهير الرياضية بالأزمة في هذه المرحلة. ويتمثل ذلك القصور فيما يلى:

- لا تهتم الصحافة الرياضية بقياس مدى تقبل الجماهير الرياضية للقرارات الصادرة لاحتواء الأزمة.
- لا تقدم الصحافة الرياضية الدروس المستفادة من الأزمة لمتخذى القرار.

- لا تعرض الصحافة الرياضية الآثار السلبية التي ترتبت على حدوث الأزمة ولا تهتم بتقديم حلول لمتخذى القرار لكيفية التغلب على هذه الآثار السلبية.
- لا تهتم الصحافة الرياضية بتقديم بدائل وحلول يمكن الاستفادة منها في منع تكرار حدوث الأزمة.
- لا تهتم الصحافة الرياضية بعرض نقاط القوة ونقاط الضعف في القرارات التي تم صدورها لاحتواء الأزمة.

ج- الاستنتاجات الخاصة بالربط بين نتائج الدراسة التحليلية والدراسة الميدانية:

1- أكدت نتائج الدراسة الميدانية على أن الصحافة الرياضية ذات تأثير على اتجاهات الرأي العام الرياضي نحو الأزمة. وهذا ما اتفق مع نتائج الدراسة التحليلية التي قدمت مجموعة من مسارات البرهنة الصحفية المستندة على بعض اللوائح والقوانين القادرة على إقناع الرأي العام الرياضي باتجاه ما نحو الأزمة بصورة علمية.

2- أكدت نتائج الدراسة الميدانية على أن الصحافة الرياضية تقدم مجموعة من البدائل والحلول التي تساعد في إتخاذ القرار وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسة التحليلية التي أكدت على حصول التقرير الصحفي و"المقال الصحفي" و"العمود الصحفي" على مراتب متقدمة بين الأنماط الصحفية المستخدمة في المعالجة الصحفية مما يدل على تقديم العديد من البدائل عن طريق ذوي الخبرة والرأي "والكتاب الصحفيين العالميين في هذه الصحف".

3- أكدت نتائج الدراسة الميدانية أن البدائل التي تقدمها الصحافة الرياضية تتناسب مع وجهة النظر الصحفية وهذا ما أكدته نتائج الدراسة التحليلية لأزمة قانون الهيئات الرياضية حيث جاءت مسارات البرهنة الصحفية

معتمدة على آراء واتجاهات محررى الصحف ولم تستند على بعض اللوائح والقوانين الرياضية الخاصة بهذا الشأن.

4- أكدت نتائج الدراسة الميدانية أن المعالجة الصحفية المصاحبة للأزمة تتغير طبقاً لسياسة واتجاه الصحيفة وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسة التحليلية لأزمة "البث الحصرى وكذلك أزمة "قانون الهيئات الرياضية" حيث جاءت صحيفة الأهرام في الاتجاه المؤيد للمجلس القومي للرياضة واتحاد الإذاعة والتليفزيون المصري مما يؤكد حرص الصحف القومية على تأييد الجهات الحكومية.

5- أكدت نتائج الدراسة الميدانية على حرص متخذي القرار على اختيار البدائل من ضمن البدائل التي طرحتها الصحف الرياضية، وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسة التحليلية لأزمة قانون الهيئات الرياضية حيث طرحت الصحف الحلول التي تضمنت عقد مقابلات مع قيادات الهيئات الرياضية وكذلك عرض اللائحة على الهيئات الرياضية لإبداء الرأي بها وهذا ما اتفق مع قرارات المجلس القومي للرياضة لاحتواء الأزمة.

6- أكدت نتائج الدراسة الميدانية على أن الصحافة الرياضية تستمر في تقديم المعلومات لمتخذى القرار طبقاً لتطورات الأزمة. وهذا ما يتفق مع نتائج الدراسة التحليلية والتي أكدت على حصول "الخبر الصحفي" على مراتب متقدمة بين الأنماط الصحفية المستخدمة في المعالجة الصحفية مما يؤكد حرص الصحافة على الاستمرار في تقديم المعلومات لمتخذى القرار.

مما سبق يتضح الآتى:

تعد الصحافة الرياضية واحدة من أهم المؤثرات على إتخاذ القرار عند حدوث الأزمات حيث لديها بعض التأثيرات الإيجابية والسلبية على إتخاذ القرار

الأمر الذي يتطلب ضرورة وضعها في الاعتبار والحرص في التعامل مع الصحفيين بصفة خاصة والإعلام بصفة عامة عند حدوث الأزمات.

ثانياً: التوصيات:

استناداً لنتائج الدراسة والاستنتاجات التي تم التوصلنا إليها يوصى بما يلى:

1- فتح قنوات اتصال بين إدارة الهيئة الرياضة ووسائل الإعلام المختلفة عند حدوث الأزمات حتى يتسنى لوسائل الإعلام الحصول على المعلومات من المصادر الأساسية تجنباً للشائعات والحرص على نقل صورة إعلامية صادقة عن الهيئة الرياضية.

2- يجب على مجلس إدارة الهيئة الرياضية أن لا يستخدم سياسة التحفظ والكتمان عند حدوث الأزمات بل يجب الحرص على إعلام الجماهير الداخلية للهيئة بكل ما يدور حول الأزمة خاصة وأن الجماهير الداخلية تعد أحد مصادر المعلومات التي يلجأ إليها الصحفيون للحصول على معلومات حول الأزمة.

3- الحرص على إجراء دراسات حول الأزمات المتوقع حدوثها ووضع هذه الدراسات في بؤرة الاهتمام وكذلك وضع خطط واستعدادات لمواجهة هذه الأزمات فور حدوثها وتدريب فرق خاصة داخل الهيئات الرياضية على التعامل مع الأزمات.

4- الحرص على إقامة علاقات طيبة مع رجال الإعلام لتفادي الحملات الإعلامية السلبية عند حدوث الأزمات وضمان نقل صورة طيبة عن الهيئة لجماهيرها الخارجية.

5- تدريب متحدث رسمي باسم الهيئة الرياضية للتواصل مع وسائل الإعلام عند حدوث الأزمات على أن يتم هذا التعامل وفق إستراتيجية إعلامية محددة.

6- إجراء استطلاع رأى الجماهير الرياضية حول الأزمة المثارة ونقل نتائج هذه الاستطلاعات إلى متخذي القرار حتى تؤخذ في الاعتبار عند إتخاذ القرار.

7- ضرورة الإطلاع على كل ما ينشر في الصحف الرياضية حول الأزمة ودراسة الصورة الذهنية التي تكونت لدى الجماهير الرياضية نتيجة الرسالة الإعلامية والحرص على استمرار تحسين هذه الصورة.

8- يجب على متخذى القرار الاهتمام بكل القضايا المتعلقة بالهيئة الرياضية وعدم إنتظار تناول الصحافة لها حتى توضع في بؤرة الاهتمام.

9- عدم التأثر بما يكتب في الصحافة عند إتخاذ القرار بل يجب أن يتم إتخاذ القرار نتيجة لمجموعة من الدراسات والاستشارات حتى يتم التوصل لإتخاذ القرار الناجح.

10- الحرص على إتخاذ القرار الذي يحقق المصلحة العامة ومصلحة الهيئة الرياضية وليس لتهدئة الرأي العام الرياضي فقط.

11- إنشاء مركز للمعلومات داخل الهيئات الرياضية عند حدوث الأزمات لمد متخذي القرار والصحافة الرياضية بالمعلومات اللازمة حول الأزمة.

12- يجب أن تهتم الصحافة الرياضة في تناولها للأزمات بالحصول على المعلومات من مصادرها الأساسية والتحقق من صدق المعلومة لتجنب الشائعات وضمان كسب ثقة الجماهير الرياضية.

13- مراعاة عدم إثارة الرأي العام الرياضي عند حدوث الأزمات وتخفيف حدة المعالجة الصحفية حتى يتسنى لمتخذى القرار إتخاذ قرار ناجح بعيداً عن الضغوط الصحفية.

14- يجب أن تراعى الصحافة الرياضية القوانين واللوائح والمصلحة العامة للهيئة الرياضية عند تقديمها للبدائل والحلول المقترحة لاحتواء الأزمة لمتخذى القرار.

15- ضرورة اهتمام الصحافة الرياضية بالهيئات الرياضية صغيرة الحجم ووضعها في بؤرة الاهتمام وتسليط الضوء على أنشطتها وعدم إقتصار التناول الصحفي على الهيئات الرياضية الكبرى أو لعبة معينة دون الأخرى.

16- يجب أن تهتم الصحافة الرياضية بدراسة سلبيات وإيجابيات القرارات الصادرة لاحتواء الأزمة وتقديم بدائل وحلول تساعد على إتخاذ قرارات وقائية لمنع حدوث أو تكرار حدوث الأزمات الرياضية.

17- ضرورة الاهتمام بالأنماط الصحفية الأخرى وخاصة التحقيقات والأحاديث الصحفية نظراً لما تقدمه هذه الأنماط من معلومات وآراء حول الأزمة مما يساعد متخذى القرار على إتخاذ القرار الناجح.

18- يجب أن تستند مسارات البرهنة الصحفية في المعالجة الصحفية للأزمة على القوانين واللوائح والدراسات العلمية وليس على الآراء الشخصية مما يساعد على تقديم مسارات برهنة قوية قادرة على إقناع الرأي العام بصورة علمية.

19- ضرورة إنشاء قسم للإعلام الرياضي بكليات التربية الرياضية حتى يقدم لسوق العمل الرياضي ذوى التخصص والخبرة في مجال الإعلام والتربية الرياضية معاً.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة.

- دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمات الرياضية المثيرة للرأى العام الرياضي.
- نموذج مقترح لأهداف ووظائف إدارة الإعلام بالهيئات الرياضية.
- خطة مقترحة لمواجهة الأزمات الرياضية في ضوء الاستراتيجيات الإعلامية.
- برنامج تنمية إدارية مقترح لأخصائى الإعلام بالهيئات الرياضية في ضوء متطلبات مواجهة الأزمات.
- دور أخصائى الإعلام الرياضي في مواجهة الأزمات بالهيئات الرياضية.
- أنماط القيادة الرياضية وعلاقتها بإتخاذ القرار.
- دور وسائل الإعلام الرياضي في تشكيل اتجاهات الجماهير الرياضية.

ثالثاً- تصور مقترح لإدارة الأزمات بالهيئات الرياضية

- **فلسفة التصور المقترح..**

تقوم فلسفة التصور المقترح لإدارة الأزمات بالهيئات الرياضية على أن الاتصال الفعال يمثل مكون حيوي ورئيسي في نجاح العملية الإدارية عند حدوث الأزمات، حيث تتطلب الإدارة الناجحة للأزمة القيام بمجموعة من الأنشطة الاتصالية على المستوى الداخلي والمستوى الخارجي للهيئة الرياضية على أن يتم تنفيذ هذه الأنشطة بصورة مستمرة ومنسقة في جميع مراحل إدارة الأزمة.

- **هدف التصور المقترح:**

يهدف التصور المقترح تقديم اسلوب إداري لمواجهة الأزمات الرياضية من منظور إعلامي عن طريق تحديد مجموعة من الأنشطة الاتصالية الواجب القيام بها في جميع مراحل الأزمات.

- **آليات تنفيذ التصور المقترح:**

تكلف الإدارات الآتية بتنفيذ التصور المقترح مع مراعاة التنسيق بين هذه الإدارات وتحت إشراف الإدارة العليا للهيئة الرياضية:

1- إدارة الأعلام.
2- إدارة العلاقات العامة.
3- إدارة الأزمات والكوارث.

أولاً: الأنشطة الاتصالية في مرحلة ما قبل الأزمة:

1- إلتقاط إشارات الإنذار المبكر التي تساعد في التنبؤ بحدوث الأزمات، وتفسير جوانب هذه الإشارات وتقديمها للإدارة العليا بالهيئة الرياضية.
2- القيام بالأبحاث والدراسات للتعرف على نقاط الضعف والقصور بالهيئة الرياضية والتي يمكن أن يؤدى تفاقمها إلى حدوث الأزمات.

3- القيام بالاتصال بأطراف الأزمة ومحاولة التغلب على الأسباب التي يمكن أن تؤدى لحدوث الأزمة.

4- القيام بحملات توعية للحد من الخسائر التي يمكن أن تحدث عند وقوع الأزمات.

5- تجميع المعلومات اللازمة عن الأزمات المتوقع حدوثها ومد الإدارة العليا بهذه المعلومات مع مراعاة تجميعها بشكل يسهل الحصول عليها عند حدوث الأزمات.

6- وضع خطة كاملة لمواجهة الأزمات المتوقع حدوثها والتدريب على تنفيذ هذه الخطة قبل حدوث الأزمات.

7- إختبار جميع شبكات الاتصال الداخلية والخارجية بصورة دورية للتأكد من قدرتها على ربط المنظمة بجماهيرها عند حدوث الأزمات.

8- تدريب متحدث رسمى للتعامل مع وسائل الإعلام المختلفة عند حدوث الأزمات.

9- إعداد مركز إعلامى مجهز بكل وسائل الاتصال للتعامل مع وسائل الإعلام وتنظيم استقبال وتقديم المعلومات من وإلى الجماهير عند حدوث الأزمات.

10- تنفيذ بعض الأزمات الوهمية لقياس قدرة الهيئة الرياضية على مواجه هذه الأزمات عند حدوثها.

11- الاتصال بالجماهير الداخلية للهيئة الرياضية وتوعيتها بطرق التعامل مع الأزمات.

12- تحديد الاستراتيجية الإعلامية المناسبة للتعامل مع الأزمات طبقاً لنوع الأزمة المتوقع حدوثها.

ثانياً: الأنشطة الاتصالية في مرحلة حدوث الأزمة:

1- عقد مؤتمر صحفي في أسرع وقت ممكن لتقديم المعلومات اللازمة لوسائل الإعلام المختلفة.

2- فتح قنوات مزدوجة الاتصال مع وسائل الإعلام والأعلامين للمساعدة في جمع المعلومات وتقديمها للإدارة العليا.

3- الاهتمام بضرورة الأعلان عن كل جهود الإدارة العليا التي تم تنفيذها لمواجه الأزمة.

4- تحديد الموقع الذي يمكن جماهير الهيئة الداخلية من الحصول على المعلومات من الأزمة وكذلك إشراكهم في خطة مواجهة الأزمة.

5- الإطلاع على كل ما نشير في وسائل الإعلام والرد عليه بصورة مباشرة وسريعة عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.

6- الحرص على استمرار تقديم نشرات تتضمن خلفية من المعلومات لمندوبي وسائل الإعلام للاستعانة بها في تقاريرهم الإعلامية لتفادى الشائعات الكاذبة عن الأزمة.

7- عقد اجتماعات مع جماهير الهيئة الداخلية لشرح أبعاد وجوانب الأزمة وطلب مقتراحاتهم لتحقيق التعاون وكسب تأييدهم لمواجهة الأزمة.

8- الاحتفاظ بخطوط الاتصال الداخلية والخارجية مع كل الأطراف المشتركة في الأزمة لضمان الاستجابة السريعة لأي تغيرات في عملية إدارة الأزمة.

9- استخدام عبارات واضحة ومحددة في التعامل مع وسائل الإعلام تؤكد حرص الإدارة العليا على إحتواء ومواجهة الأزمة.

10- تقديم المعلومات التي تؤدى إلى إشاعة جو من الطمانينة بين الجماهير الداخلية للهيئة الرياضية.

11- إشعار الجماهير الداخلية للهيئة بأنهم أفضل سفراء عن الهيئة عند حدوث الأزمات مما يؤدى إلى إحداث نوعاً من التعاون في مواجهة الأزمة.

12- تقديم دعوات لكبار الإعلاميين للقيام بدورهم الإعلامي داخل الهيئات الرياضية لضمان كسب ثقة وتأييد الإعلام وبالتالى كسب ثقة وتأييد الرأي العام الرياضي.

13- الحرص على قياس الرأي العام الرياضي للتعرف على إتجاهات الجماهير الرياضية نحو الأزمة ومد الإدارة العليا بنتائج هذه القياسات.

ثالثاً: الأنشطة الاتصالية في مرحلة استعادة النشاط والتعلم:

1- تقييم كفاءة الأساليب الاتصالية المستخدمة بعد انتهاء الأزمة.

2- القيام بالأنشطة الاتصالية التي تعمل على تحسين الصورة الذهنية عن الهيئة الرياضية بعد انتهاء الأزمة.

3- وضع خطط واضحة وسريعة لتجنب تكرار حدوث الأزمة ومد الإدارة العليا بنتائج هذه الخطط.

4- القيام بالأنشطة الاتصالية التي تعمل على تقليل التأثيرات السلبية التي نتجت عن حدوث الأزمة.

5- الاستمرار في متابعة وسائل الإعلام المختلفة للتأكد من توقفها عن تناول الأزمة.

6- محاولة إعادة استقطاب الجماهير التي يمكن أن تكون الأزمة قد أثرت على علاقتهم بالهيئة الرياضية.

7- مراعاة عند حدوث الأزمات والكوارث الاستمرار في متابعة حالات المصابين والتأكد من شفاءهم تماماً.

8- استثمار الأزمة عن طريق استغلال وجود وسائل الإعلام داخل المنظمة والإعلان بصورة غير مباشرة عن إنجازات المنظمة.

9- الاتصال بقادة الرأي العام الرياضي لكسب ثقتهم وتأييدهم مما يؤدى إلى جذب جماهير جديدة للهيئة الرياضية.

تحديد الاستراتيجية الإعلامية:

ويقصد بالاستراتيجية الإعلامية الخطة التي سوف يتم إتباعها في القيام بالأنشطة الاتصالية لتحقيق هدف محدد متفق عليه الأمر الذي يساعد في تقديم رسالة إعلامية واضحة للجماهير عند التعامل مع الأزمة.ويتم اختيار الاستراتيجية الإعلامية طبقاً لنوع الأزمة على النحو التالى:

(1) الاستراتيجية القانونية:

وتعتمد هذه الاستراتيجية في المعالجة الإعلامية للأزمة على الأستناد على النقاط القانونية المتعلقة بالأزمة، والدفاع عن الاتهامات الموجهه للهيئة الرياضية أو لأعضاء مجلس إدارتها، ويفضل أن يقوم أحد أعضاء إدارة الشئون القانونية بالهيئة الرياضية بالقيام بدور المتحدث الرسمى عند تطبيق هذه الاستراتيجية ويقوم أحد أفراد إدارة الشئون القانونية بتقديم المعلومات القانونية عن الأزمة لفريق إدارة الازمة.

وتتناسب هذه الاسراتيجية مع الأزمات القانونية المتمثلة في الأزمات المتعلقة بالقوانين واللوائح المنظمة للهيئات الرياضية مثل : (حل مجلس الإدارة الانتخابات، عقود اللاعبين).

(2) إستراتيجية التحفظ والكتمان:

تعتمد هذه الإستراتيجية على التعامل بحذر مع وسائل الإعلام ومراعاة الدقة في تقديم المعلومات ويمكن استخدام هذه الاستراتيجية مع الأزمات الإخلاقية أو الأزمات الشخصية ويراعى أن يكون المتحدث الرسمى في هذه الأزمة من الشخصيات التي تتمتع بقدر عالى من التقدير والاحترام والقبول لدى الجماهير

الرياضية. كما يمكن استخدامها مع الأزمات التي تتعلق بالأسرار الخاصة بالهيئة الرياضية والتي لا يجب الأعلان عن الحلول أو القرارات المقترحة لإحتواء الأزمة في الوقت الحاضر حرصاً على سرية سير العمل.

(3) إستراتيجية الدفاع الهجومي:

وتستند هذه الإستراتيجية على جذب الرأي العام تجاه الهيئة الرياضية عن طريق استغلال الأزمة فيما يسمى باستثمار الأزمة حيث يمكن الاستفادة من إقبال الجماهير والإعلام على الهيئة وتقوم بتقديم معلومات للجماهير بهدف كسب ثقة وتأييد هذه الجماهير وتتناسب هذه الإستراتيجية مع مختلف الأزمات الرياضية ولكن لا يفضل استخدامها عندما تكون الهيئة الرياضية محل إتهام أو حينما يكون وقوع الأزمة ناتج عن حدوث تقصير من مجلس إدارة الهيئة.فعلى سبيل المثال لا يمكن استخدام هذه الإستراتيجية عقب وقوع هزيمة كبرى في إحدى المباريات الهامة خاصة وأن الرأي العام في هذه اللحظة لن يكون مستعداً لإستقبال تلك الرسالة الإعلامية.

(4) استراتيجية الهجوم المضاد:

تعتمد هذه الإستراتيجية على توجيه الهجوم على الهيئات الرياضية الأخرى محل النزاع مستخدمة في ذلك الجوانب القانونية واللجوء إلى الهيئات الرياضية الكبرى مثل المجلس الأعلى أو مجلس الوزراء أو الاتحادات الدولية وتتناسب هذه الإستراتيجية مع الأزمات الناتجة عن تعرض الهيئة الرياضية للهجوم أو الإتهامات.

(5) إستراتيجية الإستجابة والدفاع:

تستند هذه الإستراتيجية على الإعتراف بالخطاء ثم تقديم مبررات الخطاء مع الوعد بعدم تكرار هذا الخطاء مرة أخرى والتصريح بأن الإدارة العليا في طريقها لعلاج أسباب حدوث هذه الاخطاء وكذلك محاسبة الأفراد المسئولة عن حدوث

الأزمة، وتتناسب هذه الإستراتيجية مع الأزمات التي لا يمكن إنكارها أو إخفاءها عن الرأي العام الرياضي مثل حالات الهزيمة والكوارث البشرية التي تؤدى لحدوث حالات الوفاه أو الإصابات داخل الهيئة الرياضية.

• تحديد وسائل الاتصال:

- يمكن استخدام الوسائل الاتصالية الآتية:
  - المؤتمرات الصحفية.
  - الإعلانات.
  - البريد الالكترونى.
  - البيانات الصحفية.
  - المؤتمرات التليفزيونية.
  - الخطوط الساخنة.
  - الأحاديث الصحفية.
  - الأحاديث التليفزيونية.

• تحديد الجمهور المستهدف:

- الجماهير الداخلية للهيئة الرياضية.
- الجماهير الخارجية.
- قادة الرأي العام الرياضي في المجتمع.
- قيادات المجتمع المحلى.

• الأفراد القائمين على تنفيذ التصور المقترح:

- يتم تشكيل فريق لإدارة الأزمة يتكون من:
  - رئيس مجلس إدارة الهيئة الرياضية.
  - مدير إدارة العلاقات العامة.
  - مدير إدارة الأعلام.
  - مدير إدارة الأزمات والكوارث.
  - مدير إدارة الشئون القانونية.
  - محدث رسمى باسم الهيئة الرياضة.

• **المتابعة والتقويم:**

في هذه المرحلة يتم التعرف على نواحي الضعف ونواحي القوة وتقيم ما تم تنديمه وتنفيذه من التصور المقترح لمواجهة الأزمة ويتم التقيم والمتابعة على النحو التالى:

• **يتم تقييم كل مرحلة من مراحل الأزمة بصورة منفردة من حيث:**

- الإستراتيجية الإعلامية المستخدمة.
- الرسالة الإعلامية.
- أساليب الاتصال المستخدمة.
- دراسة الرأي العام الرياضي بعد الرسالة الإعلامية.
- القائم بعملية الاتصال.
- المتحدث الرسمى ومدى تقبل الجماهير الرياضية له.
- قنوات الاتصال التي تم استخدامها في مواجهة الأزمة.
- التعرف على الصورة الذهنية عن الهيئة لدى الجماهير الرياضية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية :

1- إبراهيم أحمد إبراهيم: الخبر والمقال الصحفي نظرياً وعملياً، العربى للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009م.

2- إبراهيم عبد الحكيم عبد الوهاب: الضغوط المهنية وعلاقتها بالقدرة على إتخاذ القرار لدى حكام كرة القدم بمناطق شمال الصعيد رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا 2009م.

3- أحمد جبر، فتحي محرم ، عبد القادر محمد : أساسيات إدارة الأعمال مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1996م .

4- أحمد سعيد رجب شرف : صياغة جديدة للصحافة الرياضية المصرية لمواجهة متطلبات الإعلام الرياضي في الدورات الاولمبية الحديثة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 2001م .

5- أحمد عبده أحمد: إتخاذ القرار وعلاقته بالتوجيهات الفلسفية التربوية للقادة الإداريين في مراكز الشباب بمحافظة دمياط، رسالة ماجستير غير منشورة، بكلية التربية الرياضية، جامعة حلوان 2002م.

6- أحمد عزمى إمام: تقنيات الاتصال الحديثة ودورها في دعم إتخاذ القرار لدى القيادات الرياضية بمحافظة المنيا، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا 2006م.

7- أحمد فاروق أحمد محمد أبو عايد:تخطيط استراتيجى لمستقبل الصحافة الرياضية المصرية لمواجهة مشكلات كرة القدم الإدارية، رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية الرياضية للبنات،جامعة الإسكندرية، 2009م.

8- أحمد ماهر فتحي الخطيب (2006) : تقويم البرامج الرياضية بالقناة السادسة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا.

9- أحمد محمد الزيادي وآخرون (1989) : أثر وسائل الإعلام على الطفل دار المكتبات والوثائق الوطنية ، عمان ، الأردن .

10- إسماعيل إبراهيم: فن التحرير الصحفي بين النظرية والتطبيق، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2005م

11- إسماعيل حامد عثمان : إدارة الأزمات الرياضية مركز الكتاب للنشر القاهرة 1998م .

12- أشرف محمود حسين العجيلى الأزمات الاقتصادية في الهيئات الرياضية الأهلية، رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان2004 م .

13- إكرامى عبد العاطى معبد: معالجة الصحافة في الوطن العربى للدورة العربية الحادية عشر دراسة تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان 2009م.

14- الأمير محمد على: المنظمات الخضراء وطرق تعاملها مع الأزمات البيئية "حالة عملية" وبحث مقدم للمؤتمر السنوى الثالث للأزمات، مجلد2، بكلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة 3 :4 أكتوبر 1998م .

15- السيد عبد المنعم محمد: عوامل الضغط النفسي وعلاقتها بإتخاذ القرار لدى حكام الأنشطة الرياضية، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان 2001م.

16- السيد عليوة : إدارة الأزمات والكوارث حلول عملية أساليب وقائية سلسلة دليل صنع القرار، القاهرة ، 1997م

17- أماني محمد الشريف، أشرف صبحي محمد: التغذية الإعلامية خلال بعض الأزمات بالمؤسسات الرياضية من وجهة النظر الصحفية، المجلة العلمية للتربية البدنية كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية العدد 27، 2004م.

18- أمير ماهر إسحق: مشكلات التمويل الذاتى وعلاقتها بإتخاذ القرار في بعض مراكز الشباب بمحافظة المنيا، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية التربية الرياضية، جامعة المنيا 2004م.

19- إيهاب صبيح محمد رزيق: إدارة العمليات وإتخاذ القرارات السليمة دار الأندلس الجمهورية العربية السورية 2001 م.

20- جمال أبو الوفا:إتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية،دار المعرفة الجامعية الإسكندرية،2000م .

21- جمال محمد على يوسف: الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة مركز الكتاب للنشر القاهره 2007 م.

22- جمال محمد على يوسف :الحديث في الإدارة الرياضية دار الفكر العربى طبعه مزيدة ومنقحة 2009م .

23- حسام الدين السيد المرسى مبارك : دور وسائل الإعلام الجماهيرية في نشر الثقافة الرياضية لدى طلاب بعض الجامعات المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2003م

24- حسن أحمد الشافعى: القرار الإداري والقانون في التربية البدنية والرياضية دار الوفاء للنشر، الإسكندرية 2003م .

25- حسن أحمد الشافعي ، سوزان أحمد: تطبيقات ميدانية للعلاقات العامة في التربية البدنية والرياضية ، دار الوفاء للطباعة وللنشر ، القاهرة . 2003م .

26- حسن أحمد الشافعى: الخبر- المقال- الحديث- التعليق في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، القاهرة، 2005م.

27- حسن بكر أحمد : إدارة الأزمات مكتبة كلية التجارة ،جامعة اسيوط 2005 م.

28- حسن عبد الله يحيى: المعالجة الصحفية لقضايا الشباب في الصحافة اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأدب جامعة أسيوط 2005.

29- حسن عماد مكاوي : الإعلام ومعالجة الأزمات،الدار المصرية اللبنانية القاهره 2005م.

30- حسنى محمد نصر ،سناء عبد الرحمن: الفن الصحفي في عصر المعلومات تحرير وكتابه التحقيقات والأحاديث الصحفية ، دار الكتاب الجامعى ، القاهرة 2005م.

31- حسنين شفيق: الصحافة المتخصصة ،المطبوعة والالكترونية، رؤى جديده ،القاهرة 2009م.

32- حنفي محمود سليمان ، محمد العزازى أبو إدريس : السلوك الإداري ، المكتبة العلمية بالزقازيق ، 1996م

33- خالد قدرى: الأزمات التنظيمية في المؤسسات الإنتاجية، بحث مقدم للمؤتمر السنوى الثالث للأزمات، مجلد بكلية التجارة جامعة عين شمس القاهرة: 3-4 أكتوبر 1998م.

34- خير الدين علي عويس ، عطا حسن عبد الرحيم : الإعلام الرياضي ، مركز الكتاب للنشر، ص12 القاهره1998م.

35- دعاء أحمد حسنين: دراسة مقارنة لدور الإعلام المرئى والمقروء في مواجهة شغب الملاعب المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا 2008م.

36- رندة محمد رشدي : دور التليفزيون في تشكيل القيم الاجتماعية لدى الشباب، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة المنيا ، 2003م .

37- زيد على مصلح: معالجة القضايا القومية في الصحافة اليمنية، دراسة مقارنة بين الصحف الحكومية وصحف المعارضة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية قسم الدراسات الإعلامية 2003م.

38- سامية أحمد علي : الإعلام الرياضي ،دار النور للنشر، البحرين2000م.

39- سماح جمال محمد: معالجة الصحافة المصرية والصحافة الأمريكية للأزمات الدولية في الفترة من 2001-2003، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة أسيوط، 2007م.

40- سمير عبد الحميد على : إدارة الهيئات الرياضية ، جامعة الإسكندرية ، منشأة المعارف ، 1999م.

41- سيد الهوراى : الموجز في إدارة الأزمات ، دار الجيل للطباعة ، القاهرة 1998م .

42- شرين محمود عبدالرحيم: تأثير فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة مقارنة على قطاع المستشفيات رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس 2005م

43- طلحة حسام الدين ، عطية مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب والنشر، القاهرة ، 1997م

44- عاطف عدلي العبد : مدخل إلى الاتصال والرأي العام " الأسس النظرية والإسهامات العربية " ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1999م

45- عايدة سيد خطاب : إدارة الأزمات في عالم متغير، مركز الأهرام، القاهرة 1993م.

46- عبدالحميد شرف: الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق مركز الكتاب للنشر القاهرة 1990م.

47- عبد الرحمن العنزي : دور الجهاز الإداري في الأزمات رسالة دكتوراة غير منشورة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة 2000م.

48- عبد الكريم درويش ، ليلى تكلا : أصول الإدارة العامة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 1995م.

49- عبد الله محمد زلطة: الإعلام الدولي في العصر الحديث ، ط3 ، دار الفكر العربي ، القاهرة 2005م.

50- عبد المهدى على إكسل: واقع إدارة بعض الأزمات الإدارية في الأندية الرياضية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة البحرين، 2003.

51- عبد الهادى الجوهرى- إبراهيم عبد الغفار: إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل بيولوجى دار المعرفة الجامعية، القاهرة 1998م.

52- عز الدين محمد أحمد: قياس الأداء لدى القادة الإداريين في إتخاذ القرار بالاتحادات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، بكلية التربية الرياضية، جامعة حلوان 2001م.

53- عزت على محمد: نموذج مقترح لنظم الإنذار المبكر لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لألعاب القوى، رسالة ماجستير غير منشورة بكلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، 2011م.

54- عطية حسين أفندي ، أحمد رشيد : مقدمة في الإدارة ، جامعة القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1995م.

55- عمرو محمد إبراهيم: إدارة الأزمات في بعض الرياضيات ، المائية، إنتاج علمى منشور، بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة الأسكندرية. 2005.

56- غريب هاشم محمد : أثر التفاعل بين المتغيرات التكنولوجية والتنظيمية والإنسانية على الاستهداف لكوارث التسرب الكيميائي رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة جامعة عين شمس1997م.

57- فاروق أبو زيد: فن الخبر الصحفي، الطبعة الرابعة، عالم الكتب، القاهرة 2000م.

58- فاروق أبو زيد: فن الكتابة الصحفية، عالم الكتب، القاهرة 2007م.

59- فاروق السيد عثمان ،التفاوض وإدارة الأزمات، دار الأمين ،القاهرة 20004.

60- فؤاد البكري السيد : دور الإعلام في احتواء أزمة الأقصر، ص 6 إنتاج علمي .

61- كريمان محمد فريد تقييم كفاءة الاتصالات في إدارة الأزمة. دراسة حالة الشركة العربية للأجهزة الإلكترونية. مجلة بحوث الإعلام – كلية الإعلام – جامعة القاهرة 2002م .

62- كمال درويش ، سهير المهندس ، محمد الحماحمى : الإدارة الرياضية والأسس والتطبيقات ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، 1996م

63- كمال درويش- محمد صبحى حسنين: موسوعة اتجاهات إدارة الرياضة التخطيط وسمات حل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية، المجلد الثانى دار العربى ، القاهرة 2004.

64- كمال عبد الرؤوف: الصحفي المحترف، الدار الدولية للنشر والتوزيع جـ1 القاهرة 1995.

65- كوثر السعيد محمود الموجى- عطا حسن عبد الرحيم: الإعلام والعلاقات العامة في المجال الرياضي بين النظرية والتطبيق "دار النهضة العربية" 2007م.

66- ليلى عبد المجيد، محمود علم الدين: فن التحرير الصحفي للجرائد والمجلات،السحاب للنشر والتوزيع، 2004م

67- ماجدة محمد عبد الباقى: معالجة الصحافة الإقليمية لقضايا المجتمع المحلى، دراسة تحليلية للصحف الصادرة في جنوب مصر، رسالة ماجستير لكلية الآداب، جامعة أسيوط، 2001.

68- محسن احمد الخضيري : إدارة الأزمات ، مكتبة مدبولى ، القاهرة ، 1997م

69- محمد الحاجى، أحمد سعيد رجب: الإعلام التربوي في مجال الرياضة واستثمار أوقات الفراغ، مركز الكتاب للنشر القاهرة 2006م.

70- محمد حسن علاوى : الأسس العلمية لعملية إتخاذ القرار، دار المعارف القاهرة ، 1997م .

71- محمد خيري محمد مرزوق: أنماط التفكير وعلاقتها بالقدرة على إتخاذ القرار لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة المنيا2010م.

72- محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير عالم الكتب، القاهرة 1997.

73- محمد عبد الرحمن الحضريف: تأثير وسائل الأعلام- دراسة في النظريات والأساليب مكتبة العبيكان، الرياض 1998م.

74- محمد عبد الغنى حسن : مهارات إدارة الأزمات - الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها ، مركز تطوير الأداء ،ط3 القاهره 2003.

75- محمد فارس : مقال علمي عن الإعلام الرياضي ، المؤتمر العلمي الدولي الثالث ، رياضة المرأة وعلوم المستقبل بين التأثير والتأثر ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، أكتوبر 1999م.

76- محمد كمال المنيرى ، عصام بدوى : التطور العلمي لمفهوم الرياضة ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، 1992م.

77- محمد مصطفي محمود : دراسة تحليلية للبرامج الرياضية بالقناة السابعة بتليفزيون شمال الصعيد بالمنيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، 1998م.

78- محمود حسن عبد الله: القدرة على إتخاذ القرار لدى مسئولي الأندية الرياضية رسالة ماجستير،كلية التربية الرياضية للبنين. جامعة حلوان 2002.

79- محمود يوسف: فن العلاقات العامة: مكتبة عين شمس القاهرة 2003.

80- مفتي إبراهيم حماد : تطبيقات الإدارة الرياضية،مركز الكتاب للنشر ، القاهره 1999م.

81- ممدوح زيدان: تقييم الآداء ومواجهة الأزمات ،مجموعه النيل العربية القاهره 2003م.

82- منصور حسين العتيبي : الإدارة الأمريكية لأزمة الخليج الثانية 1990 – 1991 رسالة ماجستير غير منشورة كلية الاقتصاد جامعة القاهرة 1997م.

83- نادية محمد العارف الإدارة الإستراتيجية إدارة الألفية الثالثة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001م.

84- ناصر محمد العديلى : السلوك الإنسانى والتنظيمى ، منظور مقارن ، معهد الإدارة العامة الرياضي السعودية ، 1993م.

85- ناصر يحيى عباس "أسلوب المشاركة في عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية بين المستويات الإدارية المختلفة بالأندية الرياضية الكبرى بمحافظة الإسكندرية رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، 2004م.

86- نجلاء فتحي أحمد حمدان :نموذج مقترح لإدارة أزمات العروض الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كليه التربية الرياضية، جامعة أسيوط 2007م.

87- نظمي نصر الله: أيزو 9000، بداية الطريق إلى تطوير المنظور الإداري الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.

88- وجيه محمد نداً: تصميم بعض النماذج للاستعداد لمواجهة الأزمات الرياضية المتوقعة في مصر، رسالة دكتوراة غير منشورة بكلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2000م.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

89- Billgen- Nadin Bayer's Baycol: lipobay crisis in the news: themes, frames and sources in German and American newspaper coverage. Volume 44-04 of dissertation abstracts international page 1553 in dissertation abstracts 2005-2007/01.

90- Domingo,- Brian- Alexander: stop slammin sammy: A theoretical Approach to the first 24 hours of communications crisis in sport, ChicagoUSA, 2004.

91- Durham, Frank: Framing the state in Globalization the financial times converge of the 1997 thai currency crisis. Critical studies in media communical Mar 2007, vol. 24 Issuel, p57-76 20p.

92- Hearit-, keith- micheal: crisis management by Apologt: corporate response to allegation of wrongdoing Western Michigun Unviersity, 2006.

93- Hugo. De Durgh. (et. Al) investigative journalism: contextand prectice, London and New York Routledge. 2000

94- Joseph johanson: cognitive modeling of decision making in sports, Miami University, U.S.A 2005.

95- Kim, sunghae: the Korean financial crisis: Analyzing the performance of the western Elite Financial press.

Conference paper. International communication association, 2003 Annual Heeting. San Diego CA, P1-24p, charts.

96- Leasusw.g.h Hamd: strategies management and experiences. Drow hill book compact. NewYork 2000.

97- Macbride, w sxiang.k: thoughtful decison making in physical educations, a model proposal, quest (compaign III)

98- Raab,M: model of decision making to explain behaviour in experiments and simulations under time pressure, psychology of ports and exereise, New York, 2002.

99- Robert Harris: introduction to decision making journal of sports management compaign (III) P.4.

100- Smith,- larry-al, Millar, Dan- P: Before crisis Hits: Building a strategic crisic plane, American Association of community colleges, washinton Dc, 2002.

ثالثا :شبكة المعلومات الدولية :

101- www.alannabaa.org 26/12/2004

102- www.almohamady.com. 11/12/2002

103- www.wfrt.org 3/1/2006 ملامح السياسة الإعلامية.

104- www.wikipedia.org.com/1/1/2007

105- Robert harris www. Virtulsalt.com 22/2/2008 - 8pm