مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور استخدام نظم الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات المصرفية "دراسة ميدانية على المصارف العاملة في الساحل السوري"
اسم الكاتب: د. سوما سليطين، عرين حربا
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5303
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 02:44 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Role of Using Management Communication Systems in Banking Crisis Management
A Field Study On The Banks Operating In The Syrian Coast

Dr. Soma Sletien*
Arien Harba**

(Received 9 / 6 / 2019. Accepted 20 / 8 / 2019)

□ ABSTRACT □

The objective of the research is to study the role of using management communication systems (quality of information in management communication systems, administrative communication skills, Principles and techniques of management communication systems) in banking crisis management in a sample of banks operating in the Syrian coast. The researcher distributed (80) questionnaires to managers, heads of departments, supervisors and administrative personnel responsible for taking various forms and types of administrative decisions in the banks under study. The number of recovered and valid questionnaires which were discharged was (77). The researcher analyzed the data using the Statistical Analysis Program (SPSS 25).

At the end of this research, the researcher reached a number of conclusions, the most important of which is: There is a significant effect on the use management communication systems (quality of information in management communication systems, administrative communication skills, Principles and techniques of management communication systems) in banking crisis management in the banks under study. The researcher also made a number of recommendations, including: The need to apply management communication systems in all Syrian institutions, the need to pay attention to the training of managers, decision makers and employees in the banks under study on the use of management communication systems and increase their knowledge in the areas of computer use and related programs, providing the necessary materials for the operation of management communication systems and keeping abreast of the technical developments in this field.

Keywords: Management Communications Systems, Crisis, Banking Crisis Management, Bank

* **Associate Professor in Business Administration Department, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
E-Mail: d.somasleteen@hotmail.com

** **Master Student, Business Administration Department, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
E-Mail: areen.harba93@gmail.com

دور استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة
"دراسة ميدانيَّة على المصارف العاملة في السَّاحل السُّوري"

الدكتورة سوما سليطين *

الطالبة عرين حربا **

(تاريخ الإيداع 9 / 6 / 2019. قُبِل للنشر في 20 / 8 / 2019)

□ ملخّص □

هدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة (جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة، مهارات الاتِّصالات الإداريَّة، أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة) في إدارة الأزمات المصرفيَّة، وذلك في عيِّنة من المصارف العاملة في السَّاحل السُّوري. قامت الباحثة بتوزيع (80) استبياناً على المديرين ورؤساء الأقسام والمراقبين وأفراد الكوادر الإداريَّة المسؤولة عن اتِّخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإداريَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردَّة والصَّالحة للتَّحليل والَّتي تمَّ تفريغها (77) استبانة. قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التَّحليل الإحصائي (SPSS 25).

وفي نهاية هذا البحث توصَّلت الباحثة إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمّها: يوجد تأثير معنوي لاستخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة (جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة، مهارات الاتِّصالات الإداريَّة، أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما تقدَّمت الباحثة في نهاية البحث بمجموعة من التَّوصيات والَّتي كان أهمُّها: ضرورة تطبيق نظم الاتِّصالات الإداريَّة في جميع المؤسَّسات السُّورية، ضرورة الاهتمام بتدريب المدراء ومتَّخذي القرارات والعاملين في المصارف محلِّ الدِّراسة على استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة وزيادة معارفهم بمجالات استخدام الحاسوب والبرامج ذات العلاقة، توفير المستلزمات المادِّيَّة الخاصة بتشغيل نظم الاتِّصالات الإداريَّة والمواكبة المستمرَّة للمستجدَّات التقنيَّة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحيَّة: نظم الاتِّصالات الإداريَّة، الأزمة، إدارة الأزمات المصرفيَّة، المصرف.

* **أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال . كليَّة الاقتصاد . جامعة تشرين . اللَّاذقية . سوريَّة.**

البريد الإلكتروني: d.somasleteen@hotmail.com

** **طالبة ماجستير. قسم إدارة الأعمال . كليَّة الاقتصاد . جامعة تشرين . اللَّاذقية . سوريَّة.**

البريد الإلكتروني: areen.harba93@gmail.com

مُقدِّمة:

تساهم المصارف التجاريَّة بشكلٍ فعَّالٍ في دفع عمليَّة التَّنمية الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة للدُّول المتقدِّمة والنَّامية على حدٍّ سواء. وبغض النَّظر عن النَّشاط الذي تمارسه هذه المصارف فإنَّ للاتصالات الإداريَّة فيها دوراً بالغ الأثر في زيادة ربحية وكفاءة وفعاليَّة هذه المصارف وتعظيم حصتها السُّوقية وتدعيم ميزاتها التنافسيَّة. ولأنَّ هذه الاتصالات مرتبطة دوماً بالتقدُّم التكنولوجي المتسارع في عالم تسوده المنافسة، أصبح من الضروري على إدارة المصارف التجاريَّة تطوير نظم اتصالاتها بالشكل الكافي لمواجهة التغيرات والأزمات التي قد تطرأ بشكل مفاجئ، وخاصَّةً أنَّ الاعتماد لازال قائماً على وسائل الاتصال التقليديَّة المرتبطة بالشخصيَّة والانفعالات العاطفيَّة وغيرها، الأمرُ الَّذي أدَّى إلى خلق ضرورة ملحَّة لتطوير وسائل الاتصال الإداري، سواء بتنمية مهارات المديرين في مختلف المستويات الإداريَّة، أو بتطوير أسلوب الفهم المنطقي لمستقبل الرسالة، أو بتطوير التقنيات الدَّاخلة في نظم الاتصالات الإداريَّة.

يُعدُّ نظام الاتِّصالات الإداريَّة من أهم الأنظمة المستخدمة في المنظَّمات الاقتصاديَّة بشكلٍ عام وفي القطاع المصرفي على وجه التحديد، نظراً للدور الهام الذي يستطيع هذا النظام أن يلعبه في تحسين جودة الاتصال ومواجهة الأزمات التي قد تعترض المصارف، وعلى الرُّغم من وجود دراساتٍ أُنجزت حول مدى توافر نظم اتصالات إداريَّة فعَّالة في المصارف التجاريَّة، إلاَّ أنَّ هذه الدراسات لم تتطرَّق بشكلٍ رئيسٍ ومباشر لدور هذه النظم في مواجهة أزمات القطاع المصرفي بشكلٍ مؤثِّر وفعَّال، وهذا ما ستحاول الباحثة أن تقوم بتوضيحه في هذا البحث من خلال دراسة دور نظم الاتصالات الإداريَّة في مواجهة الأزمات المصرفيَّة، وذلك في المصارف التجاريَّة العاملة في السَّاحل السُّوري.

مشكلة البحث:

من خلال الدِّراسة الاستطلاعيَّة التي قامت بها الباحثة للمصارف الآتية العاملة في السَّاحل السُّوري: المصرف التجاري السُّوري بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس، المصرف العقاري السُّوري بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس، بنك عودة بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس والمصرف الدَّولي للتجارة والتمويل بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس. ومن خلال اللِّقاءات التي قامت بإجرائها مع بعض أفراد الكوادر الإداريَّة لتلك المصارف والمسؤولة عن اتِّخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإداريَّة، فقد توصَّلت إلى المؤشِّرات الآتية لمشكلة البحث:

1- لاتزال المصارف محلِّ الدِّراسة حتى الآن تستخدم الكثير من تقنيات الاتصال التقليديَّة، ولا تواكب المستجدَّات التكنولوجيَّة والعلميَّة الحديثة في هذا المجال.

2- لا تتمتع المصادر والمعلومات التي تتمُّ على أساسها الاتِّصالات الإداريَّة بالقدر المطلوب من الدقَّة والوضوح والمرونة، الأمر الذي يقلِّل من فعاليَّة هذه الاتِّصالات من جهة، ومن جودة القرارات الإداريَّة المتَّخذة في هذه المصارف من جهةٍ ثانية.

3- تعاني المصارف محلِّ الدِّراسة من نقصٍ في الكوادر البشريَّة المؤهَّلة والمدرَّبة على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة (ابتداءً من لغة الجسد وانتهاءً بوسائل التواصل الاجتماعي) في عمليَّة الاتصال من جهة، ومن عدم توافر المستلزمات المادِّيَّة والتكنولوجيَّة الضروريَّة اللَّازمة لاستخدام هذه النُّظم والتقنيات بالشَّكل الصحيح والفعَّال من جهةٍ ثانية.

بناءً على الدراسات السَّابقة التي اطَّلعت عليها الباحثة وعلى الدِّراسة الميدانيَّة التي قامت بها، يمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال طرح التَّساؤل الرَّئيس الآتي:

ما مدى تأثير استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة؟

ومنه تتفرَّع التَّساؤلات الفرعيَّة الآتية:

1- ما مدى تأثير **جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة؟

2- ما مدى تأثير **مهارات الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة؟

3- ما مدى تأثير **أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة؟

أهمِّيَّة البحث وأهدافه:

أهمِّيَّة البحث:

الأهمِّيَّة النَّظريَّة: نظراً لأهميَّة نظم الاتِّصالات الإداريَّة ودورها الفعَّال في اتِّخاذ القرارات الإداريَّة اللَّازمة لحلِّ أزمات القطاع المصرفي، فإنَّه من الأهمِّيَّة البالغة بمكان دراسة واقع استخدام هذه النظم في المصارف السُّورية، وبالتَّالي قد تسهم الدِّراسة الحاليَّة في تقديم إطار نظري مبسَّط وتوضيحي لمتغيرات البحث (استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة، إدارة الأزمات المصرفيَّة)، الأمر الذي يؤهِّلها لتكون مرجعاً نظريَّاً يمكن الاستفادة منه في إثراء المكتبة العربيَّة والمحليَّة ومراكز البحث العلمي من جهة، وتشجيع الباحثين لإجراء العديد من الدِّراسات والأبحاث في هذا المجال من جهةٍ ثانية.

الأهمِّيَّة العمليَّة: تستمد هذه الدِّراسة أهمِّيَّتها العمليَّة من أهمِّيَّة نظم الاتِّصالات الإداريَّة ذاتها من جهة، ومن أهميَّة المصارف السُّوريَّة محل الدراسة من جهةٍ ثانية، وذلك نظراً لأهمِّيَّتها الكبيرة ومساهمتها الفعَّالة في دعم عمليَّة التَّنمية الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة، ولبنيتها التَّنظيميَّة الَّتي تسمح باستخدام هذه النظم في عمليَّة اتِّخاذ القرارات، ولاحتكاكها المتواصل بالمصارف المنافسة (المحليَّة والأجنبيَّة) الَّتي تستخدم هذه النظم بشكلٍ مؤثِّر جدَّاً في معالجة أزماتها المصرفيَّة سواء عن طريق الشَّراكة أو المنافسة. بالإضافة إلى ذلك، قد تساعد نتائج هذه الدِّراسة في إيجاد مؤشِّرات موضوعيَّة يُعتمد عليها في بناء برامج لتدريب العاملين على استخدام تقنيات الاتِّصالات الإداريَّة في المؤسَّسات الاقتصاديَّة في سوريَّة. كما قد تسهم التَّوصيات الَّتي تمَّ اقتراحها في إلقاء الضَّوء على بعض الإجراءات والممارسات الإداريَّة الَّتي يمكن أن تقوم بها الإدارة من أجل تدعيم دور نظم الاتِّصالات الإداريَّة في معالجة الأزمات المصرفيَّة التي تعاني منها المصارف السُّورية، وخاصةً في ظل الأزمة الحاليَّة.

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- تحديد مدى تأثير **جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

2- تحديد مدى تأثير **مهارات الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

3- تحديد مدى تأثير **أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

فرضيَّات البحث:

تتمثَّل الفرضيَّة الرَّئيسة للبحث بالآتي:

لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

ومن هذه الفرضيَّة تنبثق الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية:

1- لا يوجد تأثير معنوي **لجودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

2- لا يوجد تأثير معنوي **لمهارات الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

3- لا يوجد تأثير معنوي **لأسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

منهجيَّة البحث:

تمَّ إنجاز هذا البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التَّحليلي، حيث تمَّ جمع البيانات الثانوية من خلال الكتب والمراجع العربيَّة والأجنبيَّة والمقالات والدَّوريَّات الصادرة في مجال البحث، وذلك لدراسة واقع استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة وبيان أهميَّتها في إدارة الأزمات المصرفيَّة. أمَّا البيانات الأوَّليَّة فقد تمَّ جمعها عن طريق قيام الباحثة بإجراء العديد من المقابلات الشخصيَّة مع القائمين على اتِّخاذ القرارات في المصارف محلِّ الدِّراسة، فضلاً عن قيامها بتصميم استبيان تضمَّن مجموعة من الأسئلة المتعلِّقة بموضوع البحث. ومن ثمَّ تمَّ استخدام الأساليب الإحصائيَّة المناسبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي (SPSS 25) في تحليل البيانات والمعطيات واختبار فرضيَّات البحث.

مجتمع البحث وعيِّنته:

تمثَّل مجتمع البحث بجميع العاملين والمديرين في المصارف السوريَّة، أمَّا عيِّنة البحث فقد تمثَّلت بعيِّنة قصديَّة من أفراد الكوادر الإداريَّة المسؤولة عن اتِّخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإداريَّة في المصارف الآتية العاملة في السَّاحل السُّوري: المصرف التجاري السُّوري بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس، المصرف العقاري السُّوري بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس، بنك عودة بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس والمصرف الدَّولي للتجارة والتمويل بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس.

حدود البحث:

الحدود المكانيَّة: تتمثَّل الحدود المكانيَّة للبحث بالمصارف الآتية العاملة في السَّاحل السُّوري: المصرف التجاري السُّوري بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس، المصرف العقاري السُّوري بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس، بنك عودة بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس والمصرف الدَّولي للتجارة والتمويل بفرعيه في اللَّاذقية وطرطوس.

الحدود الزَّمانيَّة: تمثَّلت الحدود الزَّمانيَّة للبحث بالفترة الزَّمنيَّة الممتدَّة من 2019/01/10 وحتَّى 2019/05/12.

الدِّراسات السَّابقة:

1- دراسة (أبو عمر، 2016) بعنوان: **فاعلية نظم المعلومات الإداريَّة المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات – دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين [1]:** تمثلت مشكلة الدِّراسة بالتَّساؤل البحثي الآتي: ما مدى فاعلية نظم المعلومات الإداريَّة المحوسبة وأثرها في قدرة المصارف العاملة في فلسطين على إدارة أزماتها؟ اتُّبع في هذا البحث المنهج الوصفي التَّحليلي، حيث تمَّ جمع البيانات من خلال عمليَّة الملاحظة وتوزيع الاستبانة، ومن ثمَّ تمَّ تحليلها عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS). من أهم النتائج الَّتي توصَّلت إليها الدِّراسة يمكن ذكر الآتي: وجود علاقة قويَّة ذات دلالة إحصائيَّة بين فاعلية نظم المعلومات الإداريَّة وبين قدرة المصارف العاملة في فلسطين على إدارة الأزمات. كما كان من أهم توصيات الدِّراسة: زيادة الاهتمام بنظم المعلومات المحوسبة كونها عصب العمل المصرفي، وأنَّ زيادة فعَّالية النِّظام يعطي المصارف القدرة على تجنب الأزمات والتحوُّط منها، كما لا بدَّ من إدارة وحماية أمن المعلومات وتخزينها بصورةٍ مباشرة في أماكن آمنة.

2- دراسة (الحسن، 2017) بعنوان: **دور نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين عمليَّة صنع القرارات الإداريَّة – دراسة تطبيقيَّة في بنك اليمن الدَّولي [2]:** تمثلت مشكلة الدِّراسة بالتَّساؤلات البحثيَّة الآتيَّة: ما هي اتجاهات المستخدمين في بنك اليمن الدَّولي إزاء كفاءة نظم الاتِّصالات الإداريَّة؟ ما هي اتجاهات المستخدمين في بنك اليمن الدولي إزاء فاعلية عمليَّة صنع القرارات الإداريَّة؟ ما مدى تأثير كفاءة نظم الاتِّصالات الإداريَّة في فاعلية عمليَّة صنع القرارات في بنك اليمن الدَّولي؟ اعتمدت الدِّراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المصادر الثانويَّة للحصول على البيانات اللَّازمة لتحقيق أهدافها، وكمصدر أولي تمَّ تصميم استمارة استبيان كأداةٍ رئيسة في جمع البيانات والذي وزِّع على كافة المستخدمين المصنَّفين تحت فئات المدراء، مدراء الفروع والأقسام والمستخدمين لنظم الاتصالات الإداريَّة في بنك اليمن الدَّولي والبالغ عددهم /70/ عنصراً، تمَّ تحليل البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS). من أهم النتائج الَّتي توصَّلت إليها الدِّراسة يمكن ذكر الآتي: جاءت تصورات المبحوثين لكفاءة نظم الاتِّصالات الإداريَّة المطبَّقة في البنك مرتفعة، وجود أثر ذو دلالة إحصائيَّة لكفاءة نظم الاتِّصالات الإداريَّة في فاعلية صنع القرارات بدرجاتٍ متفاوتة في كافة مراحلها. كما كان من أهمِّ توصيات الدِّراسة: ضرورة أن تحرص الإدارة العليا للبنك على تقديم الدَّعم والتسهيلات لمستخدمي النِّظام، واستطلاع آرائهم حول المشكلات التي تواجههم أثناء استخدام النِّظام، ضرورة إشراك العاملين المستخدمين للنظام في تطوير نظام الاتِّصالات الإداريَّة، فضلاً عن تنظيم برامج تدريبيَّة لمستخدمي نظم الاتِّصالات الإداريَّة.

3- دراسة (Markiz, 2018) بعنوان: **أثر استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة على الأعمال المصرفيَّة [3]:** تركَّزت مشكلة الدِّراسة في الإجابة على التَّساؤلات الآتية: ما مدى تأثير استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة على الأعمال المصرفيَّة؟ ما معنى نظم الاتِّصالات الإداريَّة؟ ما هي مكونات نظم الاتِّصالات الإداريَّة؟ وكيف يتم تصميم نظم الاتِّصالات الإداريَّة؟ تمَّ الاعتماد على المنهج الوصفي في توصيف متغيرات الدِّراسة، كما تمَّ جمع البيانات الأوليَّة عن طريق توزيع استبانات في بنك كينيا التجاري، ليتمَّ أخيراً تحليل البيانات عن طريق برنامج (SPSS). أظهرت الدراسة العديد من النَّتائج، والتي كان أهمها: يتمُّ استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة لحل أنواع مختلفة من المشكلات والقيام بالعديد من الأنشطة المختلفة، كالتنبؤ، التفسير، تشخيص الأعطال، التخطيط، المراقبة، التدريب والتعلم،... إلخ. كما أنَّ لاستخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة بالمؤسَّسة المصرفيَّة أثراً واسع المزايا، حيث تعمل هذه النظم على زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتخفيض التكاليف، كما أنَّ تكلفة هذه الأنظمة تكون أقلُّ من تكلفة الاتصال الدائم بالمختصين مع رد فعل أكثر سرعة، وهذا يسمح بربح في الوقت والمال.

4- دراسة (Chahien, 2019) بعنوان: **أثر نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين الأداء المالي للشَّركات الصناعيَّة المُدرجة في سوق العراق المالي [4].** تمثَّلت مشكلة الدِّراسة بالتَّساؤل البحثي الرئيس الآتي: ما مدى تأثير نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين الأداء المالي للشَّركات الصناعيَّة المُدرجة في سوق العراق المالي؟ ومنه انبثق التساؤلات البحثيَّة الفرعيَّة الآتيَّة: ما مدى تأثير مكوِّنات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين الأداء المالي للشَّركات الصناعيَّة المُدرجة في سوق العراق المالي؟ ما مدى تأثير متطلبات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين الأداء المالي للشَّركات الصناعيَّة المُدرجة في سوق العراق المالي؟ اعتُمد في البحث على المنهج الوصفي التحليلي. ومن أهم النتائج التي تمَّ التَّوصل إليها: تؤثِّر نظم الاتِّصالات الإداريَّة إيجابياً على الأداء المالي للشَّركات الصناعيَّة المُدرجة في سوق العراق المالي، هناك أثر ذو دلالة إحصائيَّة لمكوِّنات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين الأداء المالي للشَّركات

الصناعيَّة العراقيَّة، هناك أثر ذو دلالة إحصائيَّة لمتطلبات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين الأداء المالي للشَّركات الصناعيَّة العراقيَّة.

القسم النَّظري:

1- مفهوم الاتِّصالات الإداريَّة وأهميتها:

الاتِّصالات بمعناها العام هي المشاركة والنقل مع الآخرين، وهي من الأهميَّة بمكانٍ بحيث لا غنى عنها لأي نشاط تنظيمي فردي أو جماعي. وتُعدُّ الاتِّصالات في أيَّةِ منظَّمةٍ من المنظَّمات همزة الوصل الرَّابطة لهذه المنظَّمات لما تقوم به من مهامٍ ووظائف تيسِّر العمل الإداري والفني، فالاتِّصالات الإداريِّة أساسيِّة في أيَّة منظَّمة مهما كان حجمها، وأيُّ قصورٍ في نظام الاتِّصالات من شأنه أن يعطِّل أو يؤخِّر سير الإدارات الأخرى. فقرارات المنظَّمة وأهدافها وتوجُّهاتها وخططها تتعلَّق بعمليَّة الاتِّصالات، كيف لا وهي الجسر الموصل بينها وبين العاملين فيها وبينهم وبين العالم الخارجي. كما تُمثَّل الاتِّصالات بالقلب لأنَّه يغذِّي أعضاء الجسد، فأيُّ قصورٍ في القلب يتأذَّى الجسد، فمن الاتِّصالات تبدأ المعاملات الصادرة وإليها تعود المعاملات، ويتمُّ فرزها وتوجيهها لكل إدارة أو قسم كلٌّ فيما يخصه في نفس الوقت دون أي تقصير [5].

إنَّ كلمة "اتصال" مشتَّقة من الكلمة اللاتينية (**Communis**)، وتعني المشاركة في الرأي أو الحديث أو المشورة أو اتخاذ القرار، أي أنَّ الاتصال هنا يعني الاشتراك في المعلومات أو تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات. فقد عُرِّفت الاتِّصالات الإداريَّة بأنَّها: إنتاج أو توفير أو تجميع البيانات (**Data**) والمعلومات (**Information**) الَّلازمة لاستمرار العمليَّة الإداريَّة، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمورٍ أو أخبارٍ أو معلوماتٍ جديدة، أو التأثير على سلوكهم أو توجيههم بوجهةٍ معينة، وتتمُّ هذه العمليَّات عادةً في صورةٍ متبادلةٍ من الجانبين لا من جانبٍ واحدٍ [6].

تتمثل أهمية الاتِّصالات الإداريَّة في النقاط الهامَّة الآتية: [7]

- تمثِّل الاتِّصالات جزءاً كبيراً من أعمال المديرين اليوميَّة، حيث يقدَّر أنَّها ربما تستهلك ما بين 75 – 95% من وقت المديرين.
- تتوقَّف القدرة على إنجاز الأهداف على كفاءة الاتِّصالات التي يجريها المدير في عمله.
- تقود الاتصالات إلى ممارسة القوة والسلطة.
- تهتم الاتِّصالات بتوحيد الجهود المختلفة في التنظيم.
- تمثِّل الاتِّصالات الوسيلة لإحداث التغيير في السلوك.
- تعدُّ الاتِّصالات وسيلة فعَّالة في إحداث التأثير المطلوب لإنجاز أهداف المنظَّمة.
- يؤدِّي الاتِّصال إلى دعم العلاقات الإنسانيَّة داخل التنظيم، ما قد يترتب عليه رفع الكفاية الإنتاجيَّة.
- تؤدِّي عمليَّة الاتِّصال كذلك دوراً مهمَّاً في مرحلة تطبيق ومتابعة تنفيذ القرارات المتَّخذة، فبعدِ عمليَّة اتِّخاذ القرار تأتي مرحلة التنفيذ التي تحتاج إلى معلومات يمكن الحصول عليها من خلال الاتِّصالات، وتقييم النتائج المترتبة عليها، ومتابعة تنفيذ تلك القرارات والتعَّرف على المشاكل التي تواجهها.
- يمكِّن التواصل الإداري الفعَّال من تدفق المعلومات بالشكل المطلوب بين المديرين وقادة الفرق وفرقهم.

2- عناصر نظام الاتِّصالات الإداريَّة:

يتكوَّن نظام الاتِّصالات الإداريَّة مثل باقي أنظمة منظَّمة الأعمال من مجموعة من المدخلات والمخرجات، والتي يمكن تصنيفها إلى: [8]

- **المرسل (Sender)** أو (مصدر المعلومات): وهو ذلك الشخص الذي لديه الرغبة في مشاركة الآخرين بمشاعره أو أفكاره.
- **الرسالة (Message)**: وتعني الأسلوب الذي تخرج به الفكرة أو المشاعر من المرسل إلى هؤلاء الذين يودُّ أن يشاركوه أفكاره أو مشاعره.
- **قناة الاتصال (Channel)**: وهي الطريقة التي تنتقل بها الرسالة بين المرسل والمستقبِل أو المستقبِلين.
- **المستقبِل (Receiver)**: وهو ذلك الشخص أو المجموعة المستهدَفة من عمليَّة الاتِّصال والذي يريد المرسِل أن يشاركوه في أفكاره ومشاعره.
- **الاستجابة (Response)**: وهي ما يمكن تسميته "ردِّ الفعل" الذي يحدث لدى المستقبِل نتيجة عمليَّة الاتِّصال، وهل حقَّقت التأثير أو الهدف المطلوب أم لا؟ وهو ما يعتبره البعض المتمِّم لدائرة الاتِّصالات بين المستقبِل والمرسل.
- **الهدف (Goal)**: لا بدَّ من وجود هدفٍ محددٍ يسعى الاتِّصال إلى تحقيقه.
- **الوقت (Time)**: أي عندما يكون المستقبِل مستعداً ذهنيَّاً ونفسيَّاً للاتِّصال.
- **المكان (Place)**: يختلف وفقاً لموضوع وأهميَّة الرسالة.

3- معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة:

تتمثَّل أهميَّة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في القضايا الآتيَّة: [9]

- تعدُّ المعلومات مورداً استراتيجيَّاً مهمَّاً تَعتمد عليه منظَّمات الأعمال في مواجهة الظروف البيئيَّة غير المستقرة وفي تحقيق الميزة التنافسيَّة (**Competitive Advantage**).
- تعدُّ المعلومات الوسيلة الأساسيَّة لتحقيق الضبط الفعَّال، حيث أنَّها أداةٌ معرفيةٌ عريضةٌ لحلِّ المشكلات وتوفير الانتظام والدِّقة والعقلانيَّة في إنجاز الوظائف والأنشطة الإداريَّة المختلفة، وتوفير شروط التطبيق الدقيقة لها.

ويمكن تحديد أهمِّ الشروط والخصائص التي يجب أن تتمتع بها معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة على الشَّكل الآتي: [10]

- **الشمول:** وهو يشير إلى كمال المعلومات، حيث يلزم توافر كامل المعلومات المطلوبة لاتِّخاذ القرار.
- **الصحَّة:** وهي تشير إلى درجة خلوِّ المعلومات من الخطأ، فالمعلومات الخاطئة قد تؤدِّي إلى اتِّخاذ قراراتٍ خاطئة.
- **الدِّقة:** وهي تشير إلى درجة الدِّقة التي يمكن الوصول إليها والتي تتناسب ومختلف المستخدمين ومختلف التطبيقات.
- **الملاءمة:** وتشير إلى ملاءمة المعلومات، حيث يجب أن تكون المعلومات ملائمة لطلب المستخدم وموضوع البحث.
- **الوقت المناسب:** وهو يشير إلى وقت توافر المعلومات للإجابة عن استفسار معين، حيث يجب توافر المعلومات في الوقت المناسب لاتِّخاذ قرار أو إجراء نشاط ما.
- **الوضوح:** وهو يشير إلى الدَّرجة التي يجب أن تكون فيها المعلومات خالية من الغموض، فالمعلومات الغامضة يصعب الاستفادة منها.
- **المرونة:** وهو يشير إلى قابليَّة المعلومات للتكيُّف للاستخدام أكثر من مرَّة وفي أكثر من تطبيق.

- **قابلية القياس:** وهو يشير إلى طبيعة المعلومات المنتَجة من نظام المعلومات وإمكانية قياسها في شكلٍ كميٍ حتى يمكن الاستفادة منها في النماذج والحسابات الرياضيَّة خاصَّةً.
- **سرعة وسهولة الحصول على المعلومات:** فإذا كان جهد الحصول على هذه المعلومات كبيراً، فقد تتأخَّر المعلومات وتصبح تكلفة الحصول عليها باهظة جداً.

4- مهارات الاتِّصالات الإداريَّة:

هناك مجموعة من المهارات التي ينبغي أن يتحلَّى بها المدير الناجح خصوصاً والفرد عموماً ليحقِّق النجاح في عمليَّة الاتِّصال، ومنها: مهارات التحدُّث والحوار والتعبير اللفظي، مهارات الإنصات الفعَّال، مهارات الكتابة والتحرير، مهارات القراءة، ومهارات استخدام الاتِّصالات غير اللفظيَّة. [11] [12]

أولاً: مهارات التحدُّث والحوار والتعبير اللفظي (Speaking, Dialogue and Verbal Expression):

من أهمِّ العوامل الواجب مراعاتها لاكتساب مهارة التحدُّث والحوار والتعبير اللفظي بشكلٍ فعَّال يمكن ذكر الآتي:

- تحديد الهدف من الحديث.
- التعرُّف الجيد على المستمعين.
- تحديد محتوى الحديث.
- التوقُّف عن الكلام بين لحظةٍ وأخرى.
- متابعة ردود أفعال المستمعين.
- اختيار نبرة الصوت المناسبة.
- تفهُّم الحالة النفسيَّة للمستمعين ومستوى ثقافتهم.
- الإنصات الجيد لتعليقات واستفسارات المستمعين.
- التكيُّف مع الأنماط المختلفة للمستمعين.

ثانياً: مهارات الإنصات الفعال (Effective Listening):

حتى يكون الإنصات فعَّالاً يجب مراعاة العناصر الآتيَّة:

- التفرُّغ الكامل للمتحدِّث وتركيز الانتباه على ما يقوله.
- إعطاء الفرصة للمتحدِّث ليقول كل ما يريده.
- الانتباه إلى السلوك غير اللفظي للمتحدِّث.
- التركيز على الأفكار والموضوعات والعناصر الرئيسة.
- تجنُّب تصنيف المتحدِّث وإطلاق الأحكام القطعيَّة عليه.
- عدم التأثير السلبي على عمليَّة الاتِّصالات.
- تشجيع المتحدِّث وتحفيزه على العرض والحديث.
- توجيه الأسئلة والاستفسارات في الوقت المناسب.
- تقبُّل الانتقاد والإنصات الجيد للاعتراض.

ثالثاً: مهارات الكتابة والتحرير (Writing Skills):

يقصد بمهارة الكتابة هنا "الكتابة الإداريَّة" وليست "الكتابة الأدبيَّة"، ويلخِّص العلماء مبادئ الكتابة الإداريَّة في سبعة مبادئ جوهريَّة، وهي: الاكتمال **(Completeness)**، الاختصار **(Conciseness)**، الاعتباريَّة

(**Consideration**)، التماسك (**Concertinos**)، الوضوح (**Clarity**)، الكياسة (**Courtesy**)، الدِّقة والصدق (**Correctness**).

رابعاً: مهارات القراءة (Reading Skills):

غالباً ما يحتاج المدير إلى قراءة العديد من التقارير والمذكَّرات، بالإضافة إلى اعتماده على الخطط والبرامج والعمليَّات، إلى جانب توقيعه على القرار والطلبات، ومن ثمَّ يجب أن يتَّسم بالخصائص الآتية: السُّرعة، الدِّقة، التفكير المنطقي، التحليل، الربط والإنتاج، التفسير الموضوعي للمادَّة التي يتمُّ قراءتها، التذكُّر والتقييم.

خامساً: مهارات الاتِّصالات غير اللفظيَّة (Nonverbal Communication):

هل تستطيع أن تقرأ مشاعر وأحاسيس الأفراد من حركاتهم وتعبيراتهم؟ إنَّ نقل المعاني عن طريق الاتِّصالات غير اللفظيَّة له نفس التأثير الخاص بالاتِّصالات اللفظيَّة إن لم يكن أكثر في بعض الأحيان. لذلك يجب أن يولي المدير الاتِّصالات غير اللفظيَّة أهميَّة كبيرة في مختلف المواقف والمعاملات مع رؤسائه ومرؤوسيه وعملائه. لقد دلَّت البحوث أنَّ المعاني تنتقل في 65% إلى 93% من الحالات اعتماداً على السلوكيات غير اللفظيَّة، وإنَّ الاتِّصالات غير اللفظيَّة تساعد في الوقوف على حالات الأفراد في البهجة والسرور، التَّعجُّب، الخوف، الحزن، والإحباط ... الخ. إنَّ المدير الناجح يستطيع أن يتفاعل بنجاح مع مرؤوسيه من خلال ملاحظته لسلوكهم ومتابعته لتعبيراتهم غير اللفظيَّة.

5- أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة:

وتتمثَّل أهمُّ أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة بالآتي: [13]

- إنَّ هناك عدَّة أطراف لعمليَّة الاتِّصال أو طرفين على الأقل، يريد أحدهما (المرسل) أن يشارك الآخر (المستقبِل) في فكرة معيَّنة.
- يتمُّ ذلك عن طريق أسلوبٍ معينٍ أو فعلٍ معينٍ، سواءٌ كان الفعل لفظي أو غير لفظي، وسواءٌ كان شفهيَّاً أو كتابيَّاً.
- إنَّ لهذا الفعل (الاتِّصال) هدف لا يتمُّ الاتِّصال بدون تحقيقه، وهو إيجاد حالة مشتركة من المعرفة. وبقدر ما ينجح المرسل في الوصول إلى هذه الحالة بقدر ما تكون عمليَّة الاتِّصال قد حقَّقت أهدافها.
- التواصل الفعَّال هو جزءٌ لا يتجزأ من أيَّةِ منظَّمة ناجحة.
- يجب أن يكون الاتِّصال خالياً من الحواجز حتى يكون فعَّالاً.
- الاتِّصال هو عمليَّة ثنائيَّة الاتجاه: حيث يجب أن يتمَّ تفسير الرسالة المرسَلة من قبل المرسِل في نفس الشروط من قبل المستلم.
- الاتِّصال عمليَّة ديناميكيَّة: حيث تعدُّ عمليَّة الاتِّصال عمليَّة تفاعلٍ اجتماعيٍ تمكِّن من التأثير في الناس والتأثُّر بهم، مما يمكِّننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيُّف مع الأوضاع الاجتماعيَّة المختلفة.
- الاتِّصال عمليَّة مستمرة: حيث لا توجد بداية أو نهاية لعمليَّة الاتِّصال، فنحن في عمليَّة اتصالٍ دائمٍ مع أنفسنا ومع مجتمعنا، و بهذا المعنى يمكننا القول بأنَّ الاتِّصال هو قلب العمليَّة الإداريَّة.
- الاتِّصال عمليَّة دائريَّة: ويعني ذلك أنَّ الاتِّصال لا يسير في خطٍ مستقيمٍ من شخصٍ لآخر فقط، بل أنَّه عادةً ما يسير في شكلٍ دائريٍ، حيث يشترك الناس جميعاً في الاتِّصال في نسقٍ دائريٍ فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثُّر.
- لا يمكن إلغاء الاتِّصال: ويُقصد هنا أنَّه من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصاليَّة، حتَّى وإن كان غير مقصود، فقد تتأسَّف في المستقبل ولكن من الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الاتصاليَّة إذا ما تمَّ توزيعها.

- الاتِّصال عمليَّة معقَّدة: بالإضافة إلى أنَّ الاتِّصال عمليَّة تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة، فهي معقَّدة أيضاً لما تحويه من أشكالٍ وعناصرٍ وأنواعٍ وشروطٍ يجب اختيارها بدِّقة عند الاتِّصال وإلَّا سيفشل الاتِّصال.

النَّتائج والمناقشة:

1- أداة الدراسة:

بعد اطِّلاع الباحثة على مجموعة من الدِّراسات والأبحاث العربيَّة والأجنبيَّة التي تناولت واقع استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة، وبناءً على نتائج الدِّراسة الاستطلاعيَّة التي قامت بها للمصارف محلِّ الدِّراسة، قامت الباحثة بتصميم استبانة تضمَّنت مجموعة من الأسئلة المتعلِّقة بموضوع البحث.

قامت الباحثة بتوزيع (80) استبياناً على المديرين ورؤساء الأقسام والمراقبين وأفراد الكوادر الإداريَّة المسؤولة عن اتِّخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإداريَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة، تمَّ استرداد جميع الاستبيانات التي تمَّ توزيعها، واستبعاد (3) استبيانات منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تمَّ تفريغها (77) استبانة. قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التَّحليل الإحصائي (SPSS 25).

2- اختبار صدق وثبات الاستبانة:

تمَّ التأكُّد من صدق الاستبانة بأن قامت الباحثة بعرضها على (4) من المحكِّمين المتخصِّصين في الإدارة والإحصاء. وفي ضوء الملاحظات والتَّوجيهات التي قدَّمها المحكِّمون قامت الباحثة بإجراء التَّعديلات التي تركَّزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة.

تمَّ التأكُّد من "ثبات الاستبانة" عن طريق حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ. يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ عن طريق برنامج (SPSS)، وعادةً ما تكون قيمته مقبولة إذا زادت عن (0.60)، حيث تزداد قيمة هذا المعامل كلما زادت عبارات الاستبانة، ممَّا يدلُّ على أنَّ الاستبانة تشمل كل تفاصيل البحث، كما تزداد قيمة هذا المعامل أيضاً كلَّما كانت إجابات أفراد العيِّنة متباينة وغير متجانسة [14]. وللتأكُّد من ثبات الاستبانة قامت الباحثة بحساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة من جهة، ولجميع فقرات الاستبانة من جهةٍ ثانية، وكانت النَّتائج كما هي مبيَّنة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ	الثَّبات
1	جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة	0.918	0.958
2	مهارات الاتِّصالات الإداريَّة	0.909	0.953
3	أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة	0.938	0.968
4	إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة	0.866	0.930
جميع المحاور السَّابقة معاً		0.931	0.964

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يظهر من الجدول رقم (1) أنَّ قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، فهي تتراوح بين (0.866) و (0.938)، أمَّا قيمة هذا المعامل لجميع محاور الاستبانة مجتمعة فقد بلغت (0.931). كذلك الأمر بالنسبة لقيمة الثَّبات التي كانت أيضاً مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، إذ أنَّها تراوحت بين (0.930) و (0.968)، أمَّا قيمة الثَّبات بالنِّسبة لجميع محاور الاستبانة فقد بلغت (0.964).

وبذلك يمكن القول أنَّ الاستبانة تتمتَّع بدرجة جيِّدة جدَّاً من الصِّدق والثَّبات، ممَّا يعني أنَّها قابلة للتَّوزيع على أفراد العيِّنة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

3- اختبار فرضيَّات البحث:

لاختبار فرضيَّات البحث تمَّ إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي تمهيداً لمعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 20)، حيث تمَّت المقارنة بين احتمال ثقة الباحثة (P = Sig.) مع مستوى الدّلالة ($\alpha = 0.05$)، وتمَّ تقرير النَّتيجة كما يلي: يتم قبول الفرضيَّة الابتدائيَّة إذا كانت القيمة الاحتماليَّة (P = Sig.) أكبر من مستوى الدّلالة ($\alpha = 0.05$)، بينما يتم رفض الفرضيَّة الابتدائيَّة إذا كانت القيمة الاحتماليَّة (P = Sig.) تساوي أو أصغر من مستوى الدّلالة ($\alpha = 0.05$).

1/3- اختبار الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى:

H0: لا يوجد تأثير معنوي **لجودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

لاختبار هذه الفرضيَّة قامت الباحثة بحساب متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور: **دور جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**، ومن ثمَّ اختبار وجود فرق بين المتوسِّط المحسوب ومتوسِّط الحياد باستخدام اختبار ستودينت (**One-Sample-Test**)، وهذا ما يبيِّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (2): متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور: دور جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"جودة المعلومات"	77	4.03	.56271	.06485

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على محور "**دور جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" قد بلغ (4.03)، وهو ما يعني موافقة أفراد العيِّنة على أنَّ جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

ولكن بما أنَّ حساب المتوسِّط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتِّجاه الموافقة من عدمها يُعدُّ شرطاً لازماً ولكنَّه غير كافٍ، فقد قامت الباحثة باختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة من جهةٍ ثانية، وهذا ما يبيِّنه الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار (T-Student) الخاصَّ بمحور: دور جودة معلومات نظم الاتّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة

One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"جودة المعلومات"	39.751	76	.000	1.07864	1.0769	1.1854

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (3) أنَّ القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، الأمر الَّذي يعني وجود فروق معنويَّة بين المتوسِّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصة بمحور "**دور جودة معلومات نظم الاتّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" ومتوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الَّذي يُعطي الإمكانيَّة في اعتماد متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسِّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصة بمحور "**دور جودة معلومات نظم الاتّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" تبلغ (4.03)، وهي بالتَّالي أكبر من متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنَّ هذا يعني أنَّ نتيجة الاختبار تُظهر **ارتفاع مستوى جودة معلومات نظم الاتّصالات الإداريَّة** في المصارف محلِّ الدِّراسة.

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير جودة معلومات نظم الاتّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.915	.837	.835	.624	.837	42.471	1	75	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (4) أنَّ قيمة معامل الارتباط تبلغ ($R = 0.915$)، مِمَّا يعني أنَّ العلاقة طرديَّة ومتينة جداً بين جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ قيمة معامل التَّحديد تبلغ (0.837)، مِمَّا يعني أنَّ جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر تقريباً بنسبة (84%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول أنَّ قيمة معامل التَّباين بلغت (42.471) عند القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهو ما يعني **رفض الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى**.

2/3- اختبار الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية:

H0: لا يوجد تأثير معنوي **لمهارات الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

لاختبار هذه الفرضيَّة قامت الباحثة بحساب متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور: **دور مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**، ومن ثمَّ اختبار وجود فرق بين المتوسِّط المحسوب ومتوسِّط الحياد باستخدام اختبار ستودينت (**One-Sample-Test**)، وهذا ما يبيِّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (5): متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور: دور مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"مهارات الاتِّصالات الإداريَّة"	77	3.91	.56294	.05478

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على محور "**دور مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" قد بلغ (3.91)، وهو ما يعني أنَّ إجابات أفراد العيِّنة تميل باتِّجاه الموافقة على أنَّ مهارات الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

كافٍ، فقد قامت الباحثة باختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة من جهةٍ ثانية، وهذا ما يبيِّنه الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (6): نتائج اختبار (T-Student) الخاصَّ بمحور: دور مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة

One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"مهارات الاتِّصالات الإداريَّة"	37.346	76	.000	1.05673	1.0836	1.1842

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (6) أنَّ القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، الأمر الَّذي يعني وجود فروق معنويَّة بين المتوسِّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصة بمحور "**دور مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" ومتوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الَّذي يُعطي الإمكانيَّة في اعتماد متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسِّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصة بمحور "**دور مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" تبلغ (3.91)، وهي بالتَّالي أكبر من متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنَّ هذا يعني أنَّ نتيجة الاختبار تُظهر **ارتفاع مستوى مهارات الاتِّصالات الإداريَّة** في المصارف محلِّ الدِّراسة.

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير مهارات الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.861	.741	.739	.597	.741	41.369	1	75	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (7) أنَّ قيمة معامل الارتباط تبلغ (R = 0.861)، مِمَّا يعني أنَّ العلاقة طرديَّة ومتينة بين مهارات الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ قيمة معامل التَّحديد تبلغ (0.741)، مِمَّا يعني أنَّ مهارات الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر تقريباً بنسبة (74%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول أنَّ قيمة معامل التَّباين بلغت (41.369) عند القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (α = 0.05)، وهو ما يعني **رفض الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّانية**.

3/3- اختبار الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّالثة:

H0: لا يوجد تأثير معنوي **لأسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

لاختبار هذه الفرضيَّة قامت الباحثة بحساب متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور: **دور أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**، ومن ثمَّ اختبار وجود فرق بين المتوسِّط المحسوب ومتوسِّط الحياد باستخدام اختبار ستودينت **(One-Sample-Test)**، وهذا ما يبيِّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (8): متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور: دور أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"الأسس والتقنيات"	77	3.87	51763	.03463

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ متوسِّط إجابات أفراد العيِّنة على محور "**دور أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة** " قد بلغ (3.87)، وهو ما يعني أنَّ إجابات أفراد العيِّنة تميل باتِّجاه الموافقة على أنَّ أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

قامت الباحثة باختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة من جهةٍ ثانية، وهذا ما يبيِّنه الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (9): نتائج اختبار (T-Student) الخاصَّ بمحور: دور أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة

One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"الأسس والتقنيات"	45.826	76	.000	1.06483	1.0576	1.1719

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (9) أنَّ القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة (α = 0.05)، الأمر الَّذي يعني وجود فروق معنويَّة بين المتوسِّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصة بمحور "**دور أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" ومتوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الَّذي يُعطي الإمكانيَّة في اعتماد متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسِّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصة بمحور "**دور أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة**" تبلغ (3.87)، وهي بالتَّالي أكبر من متوسِّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنَّ هذا يعني أنَّ نتيجة الاختبار تُظهر **ارتفاع مستوى أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في المصارف محلِّ الدِّراسة.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.779	.607	.605	.412	.607	31.942	1	75	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (10) أنَّ قيمة معامل الارتباط تبلغ (R = 0.779)، مِمَّا يعني أنَّ العلاقة طرديَّة ومقبولة بين أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ قيمة معامل التَّحديد تبلغ (0.607)، مِمَّا يعني أنَّ أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر تقريباً بنسبة (61%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول أنَّ قيمة معامل التَّباين بلغت (31.942) عند القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (α = 0.05)، وهو ما يعني **رفض الفرضيَّة الفرعيَّة الثَّالثة**.

4/3- اختبار الفرضيَّة الرئيسة:

H0: لا يوجد تأثير معنوي **لاستخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

لاختبار هذه الفرضيَّة قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد لتأثير استخدام **نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة، وهذا ما يبيِّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.856	.733	.731	.588	.733	35.694	1	75	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتَّضح من الجدول رقم (11) أنَّ قيمة معامل الارتباط تبلغ (R = 0.856)، مِمَّا يعني أنَّ العلاقة طرديَّة ومتينة بين استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ قيمة معامل التَّحديد تبلغ (0.733)، مِمَّا يعني أنَّ استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة يؤثِّر تقريباً بنسبة (73%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. كما يبيِّن الجدول أنَّ قيمة معامل التَّباين بلغت (35.694) عند القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (α = 0.05)، وهو ما يعني **رفض الفرضيَّة الرئيسة**.

الاستنتاجات والتَّوصيات:

أسفر البحث عن التوصُّل إلى الاستنتاجات الآتية:

1- يوجد تأثير معنوي **لجودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة المدروسة على العبارات الخاصَّة بهذا المحور (4.03) وهي تعني الموافقة. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة (0.915)، مِمَّا يعني أنَّ الارتباط بينهما طردي ومتين جداً. أمَّا قيمة معامل التَّحديد فقد بلغت (0.837)، مِمَّا يعني أنَّ جودة معلومات نظم الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر تقريباً بنسبة (84%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

2- يوجد تأثير معنوي **لمهارات الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة المدروسة على العبارات الخاصَّة بهذا المحور (3.91) وهي تميل باتجاه الموافقة. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين مهارات الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة (0.861)، مِمَّا يعني أنَّ الارتباط بينهما طردي ومتين. أمَّا قيمة معامل التَّحديد فقد بلغت (0.741)، مِمَّا يعني أنَّ مهارات الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر تقريباً بنسبة (74%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

3- يوجد تأثير معنوي **لأسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة المدروسة على العبارات الخاصَّة بهذا المحور (3.87) وهي تميل باتجاه الموافقة. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة (0.779)، مِمَّا يعني أنَّ الارتباط بينهما طردي ومقبول. أمَّا قيمة معامل التَّحديد فقد بلغت (0.607)، مِمَّا يعني أنَّ أسس وتقنيات نظم الاتِّصالات الإداريَّة تؤثِّر تقريباً بنسبة (61%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

4- يوجد تأثير معنوي **لاستخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة** في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة وإدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة (0.856)، مِمَّا يعني أنَّ الارتباط بينهما طردي ومتين. أمَّا قيمة معامل التَّحديد فقد بلغت (0.733)، مِمَّا يعني أنَّ استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة يؤثِّر تقريباً بنسبة (73%) في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة.

في ضوء النَّتائج السَّابقة الَّتي أسفر عنها البحث، وتأكيداً على أهمِّيَّة استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة في إدارة الأزمات المصرفيَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة ، اقترحت الباحثة التَّوصيات الآتية:

1- ضرورة تطبيق نظم الاتِّصالات الإداريَّة في جميع المؤسَّسات السُّورية، لما لهذه النظم من تأثير كبير على تحسين جودة القرارات الإداريَّة المتَّخذة في هذه المؤسَّسات، فضلاً عن تحسين جودة مخرجاتها من المنتجات/الخدمات.

2- ضرورة الاهتمام بتدريب المدراء ومتَّخذي القرارات والعاملين في المصارف محلِّ الدِّراسة على استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة وزيادة معارفهم بمجالات استخدام الحاسوب والبرامج ذات العلاقة.

3- العمل على تعزيز الإمكانيَّات الماديَّة والبرمجيَّة المتاحة لنظم الاتِّصالات الإداريَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة، وذلك من خلال توفير المستلزمات الماديَّة الخاصة بتشغيل نظم الاتِّصالات الإداريَّة والمواكبة المستمرَّة للمستجدَّات التقنيَّة في هذا المجال، توفير أجهزة الحاسوب المناسبة لإنجاز الأعمال في المصارف، أن تتناسب البرمجيَّات المستخدمة مع متطلَّبات الأعمال والوظائف في المصارف وضرورة التَّحديث المستمر لهذه البرمجيَّات بما يتناسب مع تطوُّر كيفيَّة أداء وإنجاز هذه الأعمال والوظائف، أن تتوافق البرامج المعتمدة مع الأجهزة والأدوات المستخدمة في المصارف، التقييم المستمر لفاعليَّة البرامج المستخدمة، توفير جميع التَّعليمات الضروريَّة لتشغيل البرامج بهدف تحسين أداء العمل.

4- العمل على تعزيز الإمكانيَّات البشريَّة المتاحة لنظم الاتِّصالات الإداريَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة، وذلك من خلال التزام الإدارة العليا في المصارف محلِّ الدِّراسة بـ: العمل على زيادة المعرفة بنظم الاتِّصالات الإداريَّة في المصارف محلِّ الدِّراسة من خلال الدَّورات التَّدريبيَّة وورش العمل بطرق حديثة تحاكي النَّمط الواقعي للمساهمة في بناء نظم فعَّالة توافق بيئة العمل، ضرورة تنمية الوعي بأهميَّة ومزايا استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة عن طريق عقد النَّدوات واللِّقاءات والمحاضرات المفتوحة بين الأكاديميين ومتَّخذي القرارات في المؤسَّسات السُّوريَّة، إذ يمكن في مثل هذه اللِّقاءات نشر الحالات العمليَّة الَّتي توضِّح كيفيَّة استخدام نظم الاتِّصالات الإداريَّة والفوائد الَّتي تمَّ تحقيقها نتيجة استخدام هذه النُّظم، أن تتناسب مؤهِّلات العاملين في نظام الاتِّصالات الإداريَّة مع طبيعة الأعمال الموكلة إليهم، وأن يشارك العاملون في تشخيص جوانب القوة والضَّعف في النِّظام

المراجع:

1- أبو عمر، هاني عبد الرحمن محمد. *فاعليَّة نظم المعلومات الإداريَّة المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات – دراسة تطبيقيَّة على القطاع المصرفي في فلسطين*. رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كليَّة التِّجارة، الجامعة الإسلاميَّة – غزَّة، 2016، 150.

2- الحسن، عبد الرحمن. *دور نظم الاتِّصالات الإداريَّة في تحسين عمليَّة صنع القرارات الإداريَّة – دراسة تطبيقيَّة في بنك اليمن الدَّولي*. المجلَّة الأردنيَّة في إدارة الأعمال، المجلَّد2 ، العدد 1، 2017، 115-138.

3- MARKIZ, JANE. *The Impact of the Use of Management Communication Systems on Banking*. Journal of Business Economics and Management, University of Qom, Qom, Iran, 2018, Vol. 3, No. 5, 35-49.

4- CHAHIEN, NIZAR. *The Impact of Management Communication Systems on improving the financial performance of industrial companies listed in the Iraqi financial market*. Research Journal of Recent Sciences, Department of Management, Marand Branch, Islamic Azad University, Marand, Iran, 2019,.Vol. 10, No. 1, 57-78.

5- PROCTOR, TONY. *Creative Problem Solving for Managers*. London and New York: Routledge, 2005, 475.

6- HART, BRADLEY. *The Global 1920s: Politics, economics and society*. London and New York: Routledge, 2016, 380.
7- SENGUPTA, SAILESH. *Business And Managerial Communication*. New Delhi: Asoke K. Ghosh, 2011, 468.
8- HAYO, BERND. *Central bank communication in the financial crisis evidence from a survey of financial market participants*. School of Business & Economics, Marburg University: Germany, 2011, 390.
9- الخلف، أحمد. دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات الإدارية في المنشآت التجارية. الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد الكتب، 2015، 287.
10- فليح، حكمت محمد. أثر نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الإدارية، دراسة لآراء عينة من المؤولين الإداريين في كليات جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلَّد 4، العدد 10، 2008، 48-66.
11- الطيب، عبد النبي. *مهارات الاتصال الفعال*. الأردن، أمواج للنشر والتوزيع، 2016، 375.
12- عابد، زهير. *مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين*. غزة، اليازوري، 2016، 517.
13- الغزَّاوي، خليل. *إدارة اتِّخاذ القرار الإداري*. دار كنوز المعرفة، عمَّان، الأردن، 2006، 673.
14- غدير، باسم. *المدخل الأساسي في تحليل البيانات*. وزارة الإعلام، سورية، 2012، 290.