



كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية  
and its effect on Management Information Systems' effectiveness  
Crisis Management of Jordanian Commercial Banks

إعداد

باسم راشد سلامة العرقان

الرقم الجامعي

(١٥٢٠٥٠٢٠٠٣)

إشراف

الأستاذ الدكتور سليمان إبراهيم الحوري

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

الفصل الثاني ٢٠١٧/٢٠١٨

## التفويض

أنا باسم راشد سلامة العرقان، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

## إقرار والتزام بأنظمة وتعليمات جامعة آل البيت

أنا الطالب: باسم راشد سلامة العرقان  
الرقم الجامعي: ١٥٢٠٥٠٢٠٠٣  
التخصص: إدارة الأعمال  
الكلية: اقتصاد والعلوم الإدارية

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت، وأنظمتها، وتعليماتها، وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

"فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية"

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطروحات العلمية. كما أنني أعلن بان رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل، أو أطروحات، أو كتب، أو أبحاث، أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية. وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك، بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها، وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم، أو الاعتراض، أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب:.....

التاريخ: / / ٢٠١٨م

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة:

فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة  
الأزمات في البنوك التجارية الأردنية

Management Information Systems' effectiveness and its effect on  
Crisis Management of Jordanian Commercial Banks

وأجيزت بتاريخ: 2018/3/29

إعداد

باسم راشد سلامة العرقان

إشراف

الأستاذ الدكتور سليمان إبراهيم الحوري

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

مشرفاً ورئيساً

الأستاذ الدكتور سليمان إبراهيم الحوري

عضواً

الأستاذ الدكتور حسين علي الزبيد

عضواً

الدكتور رياض أحمد أبازيد

عضواً خارجياً

الأستاذ الدكتور محمد ماضي الكساسبة

## الإهداء

إلى روح والدي ووالدي الطاهرتين.....رحمهما الله.....الذين لو عشت طويلاً لن أوفيهما حقهما.  
إلى زوجتي الحبيبة الغالية ورفيقة الدرب..... أم هاشم حفظها الله .....التي لم تدخر جهداً في دعمي  
ومساندتي، وتوفير سبل الراحة لي أثناء مراحل إعداد هذه الرسالة.  
إلى فلذات كبدي أولادي الأعزاء(هاشم، عائشة، سارة، بشرى، محمد، احمد) ..... وأخص ابنتي عائشة  
لمساهمتها ومعاونتها الفاعلة لي في تحضير هذه الرسالة .  
إلى إخواني وأخواتي جميعاً حفظهم الله وأدامهم في طاعته .  
إلى الأهل والأقارب والأصدقاء والزملاء وكل من ساهم في إتمام هذا البحث.  
اهدي إليكم جميعاً ثمرة هذا الجهد العلمي المتواضع .... راجياً من الله أن يحتسب أجر هذا العمل في  
ميزان حسناتكم.

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد النبي العربي الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين.

إليك يا خالقنا نتوجه بالشكر على نعمك التي أنعمت بها علينا، نعمة العقل والعلم.

في البداية أتوجه بالشكر الجزيل إلى الصرح العلمي الجميل، جامعة آل البيت ممثلة برئيسها الأستاذ الدكتور ضياء الدين عرفة والأستاذ الدكتور حسين الزيود عميد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، وأعضاء هيئة التدريس في الكلية لإتاحة الفرصة لي للالتحاق ببرنامج الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، وجميع جهودهم الطيبة خلال فترة الدراسة.

كما أتقدم بعظيم الشكر والعرفان والامتنان إلى الأستاذ الدكتور سليمان الحوري، المشرف على هذه الرسالة، الذي لم يدخر جهداً في توجيهي وتشجيعي ووضعني على الطريق الصحيح لإعداد هذه الرسالة.

وكذلك أتقدم بالتقدير والشكر العظيم لأعضاء لجنة المناقشة الكرام، الأستاذ الدكتور حسين الزيود، والأستاذ الدكتور محمد الكساسبة والدكتور رياض أبا زيد على ما قدموه لي من تقييم وملاحظات وتوجيهات.

والشكر الخالص من القلب للبنوك التجارية الأردنية ممثلة بجميع مستوياتها الإدارية في إقليم الشمال على تعاونهم للإجابة الدقيقة على بنود وأسئلة الإستبانة، الأمر الذي انعكس على دقة النتائج لهذا البحث.

وفي الختام اللهم إني أسألك التوفيق والسداد والفلاح، وأن يكون عملي المتواضع هذا خالصاً لوجهك الكريم.

## قائمة المحتويات

ب	التفويض .....
هـ	الإهداء .....
و	الشكر والتقدير .....
ز	قائمة المحتويات .....
ط	قائمة الجداول .....
ي	قائمة الأشكال .....
ك	قائمة الملاحق .....
ل	الملخص باللغة العربية .....
م	ABSTRACT .....
١	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة .....
١	المقدمة : .....
١	مشكلة الدراسة : .....
٢	أهمية الدراسة : .....
٢	أهداف الدراسة : .....
٢	فرضيات الدراسة : .....
٣	مخطط الدراسة : .....
٣	الاستجابة للتغيرات المستجدة .....
٣	أمن المعلومات .....
٤	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة: .....
٦	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة .....
٦	نظم المعلومات الإدارية وفعاليتها: .....
٦	نظم المعلومات الإدارية (MIS): .....
٨	فاعلية نظم المعلومات الإدارية: .....
١١	مقاييس فاعلية نظم المعلومات الإدارية : .....
١٧	الأزمات، إدارة الأزمات ومراحلها: .....
١٧	مفهوم الأزمة: .....

١٩.....	مفهوم إدارة الأزمات:
٢٠.....	عمليات (مراحل) إدارة الأزمات:
٢٤.....	أهمية ودور نظم المعلومات الإدارية في مواجهة ومعالجة الأزمات:
٢٦.....	الدراسات السابقة.....
٣٥.....	الفصل الثالث : منهجية الدراسة.....
٣٥.....	مجتمع الدراسة وعينتها :
٣٥.....	متغيرات الدراسة :
٣٥.....	أدوات الدراسة :
٣٦.....	صدق أداة الدراسة وثباتها :
٤٢.....	ثبات أداة الدراسة :
٤٣.....	أموذج الدراسة :
٤٦.....	الأساليب الإحصائية المستخدمة :
٤٧.....	الفصل الرابع : تحليل البيانات وعرض النتائج.....
٤٧.....	خصائص عينة الدراسة :
٤٨.....	تقديرات أفراد العينة لفقرات أداة الدراسة :
٥٠.....	افتراضات تحليل الانحدار الخطي :
٥٢.....	مؤشرات جودة مطابقة نموذج الدراسة :
٥٣.....	اختبار الفرضيات :
٥٤.....	ملخص نتائج اختبار الفرضيات :
٥٦.....	الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات.....
٥٦.....	مناقشة المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة :
٥٩.....	مناقشة الفرضيات.....
٦١.....	التوصيات.....
٦٢.....	قائمة المراجع.....
٦٢.....	أولاً- المراجع العربية:
٦٦.....	ثانياً: المراجع الأجنبية :
٧١.....	قائمة الملاحق.....



## قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
	تعريفات الباحثين لنظم المعلومات الإدارية	٨
	المقاييس والأبعاد التي اعتمدها الباحثون لفاعلية نظم المعلومات الإدارية والتي اتفقت أو اختلفت مع الأبعاد الخاصة بهذا البحث	١٢
	تعريفات الأزمة من وجهات نظر متعددة	٢٠
	تعريفات إدارة الأزمات من وجهات نظر متعددة	٢١
	مصفوفة التدوير المتعامد لفقرات محور فاعلية نظم المعلومات	٤٢
	مصفوفة التدوير المتعامد لفقرات محور إدارة الأزمات	٤٤
	معاملات كرونباخ الفا لفقرات الاستبانة	٤٧
	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية	٥١
	تقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات أداة الدراسة	٥٢
	اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار Shapiro-Wilk	٥٣
	نتائج اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة	٥٣
	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	٥٤
	مؤشرات جودة مطابقة النموذج	٥٥
	نتائج اختبار أثر فاعلية نظم المعلومات في إدارة الأزمات	٥٦
	نتائج اختبار فرضيات الدراسة	٥٧

## قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
١.	أهمودج الدراسة	٤
٢.	نتائج التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور نظم المعلومات	٤٥
٣.	نتائج التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور إدارة الأزمات	٤٦
٤.	نمودج الدراسة / الفرضية الرئيسية	٤٨
٥.	نمودج الدراسة / الفرضيات الفرعية	٤٩
٦.	نتائج اختبار أثر فاعلية نظم المعلومات بأبعادها مجتمعة في إدارة الأزمات	٥٦
٧.	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية في إدارة الأزمات	٥٦

## قائمة الملحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
.١	استبانة الدراسة	٧٦
.٢	قائمة بأسماء المحكمين	٨١
.٣	قائمة بأسماء البنوك التجارية الأردنية	٨٢

## فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية

إعداد:

باسم راشد العرقان

إشراف:

الأستاذ الدكتور سليمان إبراهيم الحوري

### الملخص باللغة العربية

هدفت الدراسة إلى تحليل اثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية بأبعادها المتمثلة بـ (رضا المستخدم النهائي، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، امن المعلومات، سرعة اتخاذ القرارات) على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية. وتمثل مجتمع الدراسة بمدراء البنوك التجارية في الأردن من مختلف المستويات الإدارية. وتم اخذ عينة ملاءمة من مجتمع الدراسة وتم توزيع الإستبانة على المديرين. لجمع بيانات الدراسة، طور الباحث استبانة معتمداً على الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد فاعلية نظم المعلومات الإدارية (رضا المستخدم النهائي، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات، سرعة اتخاذ القرارات) على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية. بالاعتماد على نتائج الدراسة يوصي الباحث إدارة وصانعي القرار في البنوك التجارية باستخدام نظام معلومات حديث يرضي تطلعات ورغبات متلقي ومستخدمي النظام، وتفهم احتياجاتهم المختلفة حول المشكلات التي تواجههم، والتي تنعكس على فاعلية النظام في إدارة الأزمات.

كلمات دالة: نظم المعلومات الإدارية، الفاعلية، إدارة الأزمات، البنوك التجارية، الأردن.

# **Management Information Systems' effectiveness and its effect on Crisis Management of Jordanian Commercial Banks**

Prepared by  
Basem Rashed Al-Argan

Supervisor  
Prof. Dr. Suleiman Ibrahim Al-Hawary

## **ABSTRACT**

The study aimed to analyze the impact of management information systems' effectiveness dimensions which represented by (user satisfaction, management levels adaptability, timely response to changes and development, information security, the speed of decision making) on crisis management of Jordanian Commercial Banks .The population of the study consisted of managers of commercial banks in Jordan at different levels, a convenience sample was taken which was distributed to the study sample. To collect the study data, a questionnaire was developed based on related previous studies. To achieve the study objectives and to test hypotheses the statistical package for social studies (SPSS) was used.

The study found that there is a statistically significant impact of management information systems' effectiveness (user satisfaction, management levels adaptability, timely response to changes and development, information security, and the speed of decision making) on crisis management of Jordanian Commercial Banks. Based on the study results , the researcher recommend managers and decision makers to use and adopt a modern and effective information system that satisfies the aspiration and desires of the users of the system and to understand their different needs about the problems they face, which is reflected in the effectiveness of the system in crisis management.

Keywords: Management Information System, Effectiveness, Crisis Management, Commercial Banks, Jordan.

## الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

### المقدمة :

أصبحت أنظمة المعلومات تحتل مكانة واسعة في كل المجالات الإدارية المختلفة، وتطورت بشكل سريع؛ نتيجة للتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والعمولة، وإن أهم الميزات والمنافع التي تحققها هذه النظم هي السرعة في الإنجاز والقدرة على توفير الحلول المناسبة للمشاكل المختلفة في المنظمات. وتقوم العديد من المنظمات على توفير نظم معلومات إدارية شاملة ومتكاملة ومتخصصة تقوم بعمليات سريعة ومختلفة، وتسهل عملية الاتصالات بين المنظمة ومحيطها الخارجي، وتقوم أساساً على جمع ومعالجة وتخزين ونقل المعلومات ذات الصلة، والتي تعزز المهام الأساسية للمنظمة مثل العمليات، الإدارة واتخاذ القرارات، من خلال استخدام برامج حاسوبية (Software) & (Hardware)، وبرامج وإجراءات يدوية، وبرامج تحليلية، مما ينعكس على تعزيز مكانة أي منظمة ويحقق أهدافها المنشودة.

تتصف البيئة المحيطة بمنظمات الأعمال بالتعقيد وسرعة التغيير، وهذا يزيد من احتمالية تعرض هذه المنظمات لأزمات اقتصادية متكررة، وإن قطاع البنوك هو أكثر القطاعات تأثراً بهذه البيئة وتغيراتها والذي يجعلها عرضةً وباستمرار لمواجهة أزمات مختلفة ومنها الاقتصادية، والتي تعيق نموها وازدهارها واستقرارها، وتهدد استمرارها أو حتى بقائها.

لقد أصبحت نظم المعلومات بأنواعها المختلفة ذات أهمية كبيرة لمواجهة التحديات والأزمات التي تقف بوجه المنظمات عمومًا، وهي تمثل احد الموارد الأساسية للمنظمات لمواجهة جميع أزماتها، وزادت أهميتها أيضًا بعد الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٩، والتي عصفت بالعديد من المنظمات العالمية. ويظهر هذا الدور الواضح من خلال التكيف مع التغيرات البيئية السريعة، حيث تعتبر هذه النظم بمثابة الأداة الحقيقية للسيطرة على هذه البيئة الخارجية المضطربة، ويعزز هذا النظام الطريقة المثلى للتعامل مع هذه الأزمات بأسلوب علمي واضح وممنهج، قائم على المعلومات الدقيقة، الكمية والنوعية منها وفي الوقت المناسب. ويرى عبد الرازق (٢٠١١) أن النجاح في إدارة الأزمات يستند في جوهره على مجموعة من الدعائم الرئيسية، يأتي في مقدمتها المعلومات التي تشغل حجر الزاوية لنجاح كافة التدابير والإجراءات المتخذة لجميع مراحل الأزمة.

### مشكلة الدراسة :

في ظل البيئة المضطربة وحالة عدم التأكد فإن أكبر تحدي يواجه المنظمات هو الأزمات المتلاحقة التي تعصف بها وتطيح بآمالها بالنمو والازدهار، ومع زيادة احتمالية تعرضها للأزمات نتيجة التغيرات المفاجئة في البيئة الداخلية والخارجية غير المتوقعة ونتيجة للتطورات التكنولوجية والعمولة أصبح لزاماً على المنظمات إتباع منهج علمي واضح لإدارة تلك الأزمات واستخدام جميع الموارد المتاحة لديها للتقليل من هذه الحالة (عدم التأكد) وتقليل المخاطر الناتجة عنها. من خلال مراجعة الباحث للأدب النظري والمتعلق بمتغيرات الدراسة لم يجد دراسة عربية او اجنبية (في حدود علم الباحث) تناولت متغيرات فاعلية نظم المعلومات الإدارية مجتمعه

لذلك نستطيع القول ان هناك فجوة ادبية تتطلب دراسة بحثية من خلالها نستطيع قياس فاعلية نظم المعلومات الادارية وفي قطاع البنوك الأردنية من وجهة نظر جديدة وحديثة، ولجميع هذه الأسباب جاءت الدراسة لتحاول الإجابة على التساؤل التالي:

ما أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية؟

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من النقاط التالية:

تناول الدراسة لمجموعة من الأبعاد تقيس من خلالها فاعلية نظم المعلومات الإدارية والتي اعتمد الباحث في اختيارها على مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت بعض الأبعاد ولم تتناولها مجتمعه، وربطها بمجموعة أخرى من المتغيرات التابعة والتي تمثل إبعاد ومراحل إدارة الأزمات في بيئة أردنية تشهد تنوعاً كبيراً في مصادر الاستثمار قادمة من محيطها الذي يشهد صراعاً سياسياً وبذلك يكون الباحث قد ساهم في سد الفجوة الأدبية من خلال اختياره لمتغيرات الدراسة.

من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة صانعي القرار والمدراء في البنوك التجارية الأردنية لتوفير نظام معلومات فعال وحديث يواكب عملية التطور المستمرة ويلبي حاجاتها لمواجهة الأزمات بحيث يشخص ويستشعر الأزمة في وقت مبكر قبل وقوعها.

تناول الدراسة قطاع اقتصادي مهم في الأردن وهو قطاع البنوك التجارية وإسهاماته في زيادة النمو الاقتصادي الأردني ودعم أفراد المجتمع باحتياجاته من الأموال وتنشيط الدورة الاستثمارية على مستوى الفرد والتنظيم.

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى التعرف إلى ما يلي:

مستوى فاعلية نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية.

مستوى تبني إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية.

أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية.

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفاعلية نظم المعلومات الإدارية (رضا المستخدم النهائي، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات) على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية.

ويتفرع من هذه الفرضية، مجموعة من الفرضيات الفرعية:

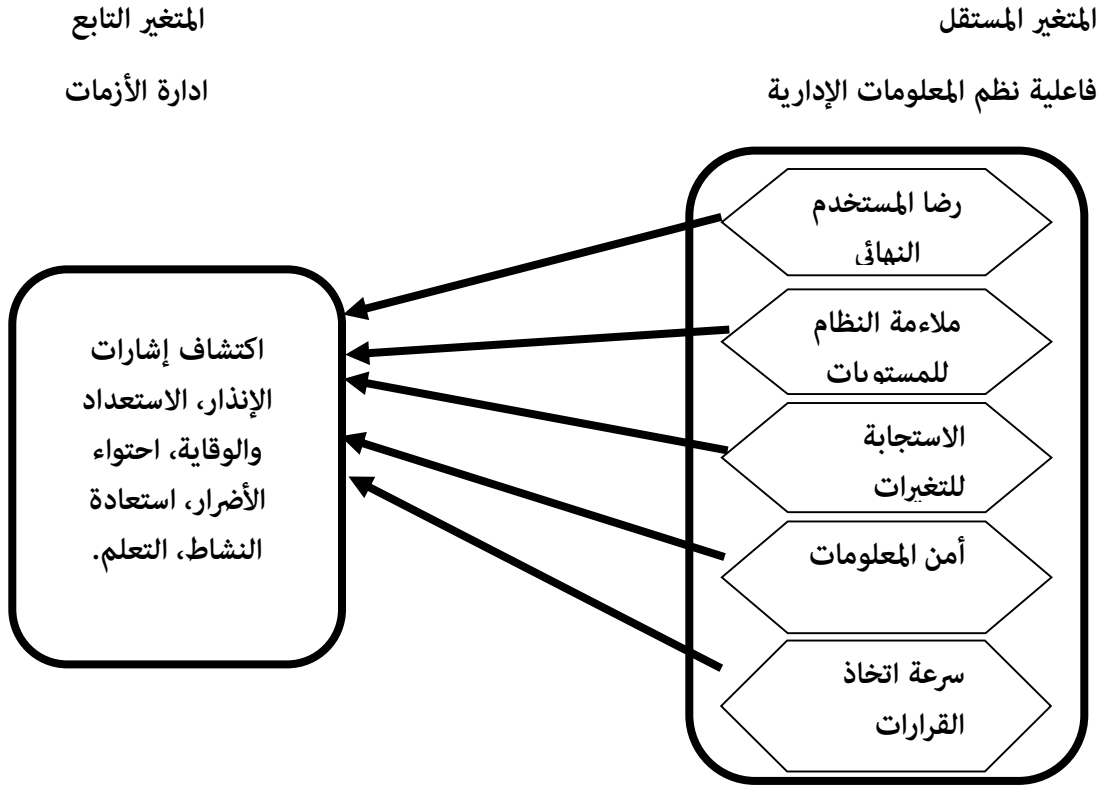
الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لرضا المستخدم النهائي عن نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لملاءمة نظم المعلومات الإدارية للمستويات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرة نظم المعلومات الإدارية على الاستجابة للتغيرات المستجدة في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأمن المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.

### مخطط الدراسة :



الشكل (١) نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث، بالاستعانة بدراسة الخشالي والقطب (٢٠٠٧) & Mclean Delone(2003) في تحديد أبعاد المتغير المستقل ، ودراسة Pearson and Mitroff(1993) & Sahin(2015) في تحديد أبعاد المتغير التابع.



## التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

### المتغير المستقل:

فاعلية نظم المعلومات الإدارية: تشير إلى درجة تحقيق أهداف المنظمة باستخدام الموارد المتاحة من نظم المعلومات الإدارية وتقاس من خلال عدة أبعاد (عناصر فاعلية النظام) ومنها رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للمتغيرات المستجدة وأمن وسرية المعلومات.

- رضا المستخدم النهائي: تشير إلى درجة استفادة العاملين في البنوك التجارية الأردنية من المعلومات المتاحة بالوقت المناسب، ومدى إشباع رغبات وحاجات متلقي ومستخدمي النظام من نظام المعلومات الفعال والذي يساهم في نجاح هذه المنظمة وتحقيق أهدافها المرجوة.

- ملاءمة النظام للمستويات الإدارية: تشير إلى درجة توفير نظام المعلومات للمعلومات المناسبة لجميع المستويات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية كل حسب مستواه ودرجة احتياجه لها وكذلك للموظفين العاملين وحسب الاختصاص.

- الاستجابة للمتغيرات المستجدة: تعبر عن درجة استجابة الإدارة في البنوك التجارية الأردنية للظروف البيئية المتسارعة، والمرونة في التكيف والتعامل معها من خلال جمع المعلومات وتوفيرها بالوقت المناسب وللجميع كل حسب اختصاصه مما يساهم في سرعة هذه الاستجابة.

- أمن المعلومات: يشير إلى الإجراءات التي تعنى بحماية المعلومات والمحافظة على سريتها من خلال مجموعة من الإجراءات الوقائية تقوم بها البنوك التجارية الأردنية مثل كلمة السر وتصنيف البيانات وغيرها من الإجراءات.

- سرعة اتخاذ القرارات: تشير إلى توفير المعلومات الدقيقة بالوقت المناسب، وتأمين سرعة اختيار البدائل المناسبة لحل مشكلة ما، لتبني قرارات سريعة وهامة لتحقيق هدف أو أكثر في المنظمة.

### المتغير التابع:

إدارة الأزمات: تشير إلى كافة الإجراءات والوسائل والأساليب والأنشطة التي تقوم بها البنوك التجارية الأردنية بشكل مستمر للتعامل مع الظروف البيئية الطارئة لمنع وقوع الأزمة كلما أمكن ومواجهة هذه الأزمة إن حصلت بكفاءة وفاعلية وإزالة الآثار السلبية التي تخلفها لدى الجميع وتحليل الأزمة والاستفادة منها في المستقبل القريب من خلال تحديد خطة للتعامل مع الأزمة وتنفيذها والرقابة عليها، وتقاس إدارة الأزمات من خلال عدة أبعاد (مراحل) حيث تم تعريف كل مرحلة من المراحل وكما يلي:

- مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار (اكتشاف الأزمة): المرحلة الأولى التي تقوم فيها البنوك التجارية الأردنية برصد وتحليل الإشارات التي تنبئ بحدوث الأزمة واحتمالية وقوعها (أعراضها ومؤشراتها) مثل انخفاض عدد الزبائن والأرباح وغيره من المؤشرات حيث تقوم باستخدام نظام معلومات دقيق وشامل يساهم بالتخطيط لمواجهة الأزمة.

- مرحلة الاستعداد والوقاية: المرحلة الثانية للآزمة حيث تشمل الإجراءات الوقائية التي تقوم بها البنوك التجارية الأردنية بالتحضير والاستعداد من خلال وضع الخطط اللازمة لمواجهة الأزمات التي يمكن التنبؤ بها للحيلولة دون وقوعها، فمثلاً عند وجود نظام معلومات واتصالات فعال مع البيئة الداخلية والخارجية للبنوك التجارية يحول دون وقوع الأزمة أو يقلل من الضرر الناتج عنها.

- مرحلة احتواء الأضرار (الأزمة): المرحلة الثالثة للآزمة حيث يشمل الإجراءات التي تقوم بها الإدارة في البنوك التجارية الأردنية بمنع الأزمة من الانتشار والامتداد إلى مناطق أو نظم أخرى داخل البنوك والتحكم في الآثار الناتجة عنها والخروج بأقل الأضرار من خلال تحليل الأزمة والوقوف على أهم الأسباب المؤدية لها وفي الوقت المناسب.

- مرحلة استعادة النشاط والتوازن : المرحلة الرابعة للآزمة حيث تسمى مرحلة الشفاء من خلالها تقوم البنوك التجارية الأردنية بالعمل على استعادة النشاط المعتاد في اقل وقت ممكن من خلال مجموعة من الإجراءات التنظيمية المناسبة وتقديم بعض الحلول لاستعادة التوازن من جديد ومباشرة أعمالها كالمعتاد.

- مرحلة التعلم: المرحلة الخامسة والأخيرة من إدارة الأزمة حيث تقوم من خلالها الإدارات في البنوك التجارية الأردنية على استرجاع ودراسة وتحليل الأزمة واستخلاص الدروس المستفادة منها وتحديد نقاط القوة وتعزيزها والعمل على تجنب نقاط الضعف وتلافيها والاستفادة من هذه التجربة لوضع الخطط والاستراتيجيات لمواجهة الأزمات المستقبلية.

\* البنك التجاري: هو مؤسسة ائتمانية غير متخصصة، تقوم بقبول الودائع والتي تدفع عند الطلب أو بعد أجل محدد وقصير لا يتجاوز السنة، بمعنى التعامل بصفة أساسية في الائتمان قصير الأجل، وعادة ما تأخذ شكل شركات مساهمة كبيرة وتعمل بأسلوب المؤسسات التجارية الخاصة سعياً وراء الربح.

## الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

### نظم المعلومات الإدارية وفعاليتها:

شهد القرن الحالي ثورة كبيرة في أنظمة المعلومات، وأصبحت تكنولوجيا إدارة المعلومات تلعب دوراً كبيراً واستراتيجياً في تحقيق أهداف أي منظمة والمبنية على تحقيق الميزة التنافسية لها، وخاصة في قطاع الخدمات. وتقوم الإستراتيجية التنافسية على المعلومات الدقيقة ومصداقيتها، حيث تعتبر المعلومات من الموارد المميزة التي تمتلكها أي منظمة والتي تساهم في النجاح والفشل لها، وأن هذه الميزة التنافسية أيضاً تكون مبنية بالأساس على زيادة الربحية والحصة السوقية وخاصة في القطاع المصرفي الذي يقوم على الموثوقية والمعلومات والاتصال المتبادل السريع، وتسهيل انسياب المعلومات داخل هذه المصارف ومع البيئة الخارجية لها، وتعتبر هذه من أهم الميزات والمنافع التي تحققها هذه النظم. ويذكر Loudon & Loudon (2012) أن نظم المعلومات أصبحت هامة جداً وضرورية وذلك لتنامي العلاقة المتبادلة بين أعمال المنظمة وتكنولوجيا المعلومات بها، فهناك علاقة قوية بين قدرة المنظمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات وقدرتها على تحقيق إستراتيجيتها وأهدافها العامة.

إن وصول المعلومات بانسيابية إلى الأطراف ذات العلاقة يساهم بشكل كبير في اتخاذ القرارات الإدارية الناجحة والمبنية على أساس السرعة في توفرها والحصول عليها من البيئة الخارجية للمنظمة، وخصوصاً المعلومات التي تتعلق بالمنافسين والعملاء والأسواق، وهذه البيئة يشوبها التنافس والتغير والمكافحة من أجل البقاء والاستمرار. إن دراسة فاعلية نظم المعلومات الإدارية بمقاييسها وأبعادها وتقييمها بشكل صحيح ضرورة ملحة لأي منظمة تريد البقاء والمنافسة، فمثلاً وجود نظام معلومات يلاءم جميع المستويات الإدارية ويرضي المستخدم ويقنع الإدارات العليا بضرورة تخصيص الموارد وحشدها بهذا الاتجاه ودفع المبالغ الطائلة لهذا النظام كنفقات للبنى التحتية والأجهزة والبرمجيات، من شأنه أن يزيد من فاعلية نظم المعلومات الإدارية ويرفع من شأنها في تحقيق الفاعلية التنظيمية وأهداف المنظمة بشكل عام.

### نظم المعلومات الإدارية (MIS):

يوجد عدم توافق في الآراء بشأن وجود تعريف معياري لنظم المعلومات الإدارية في أدبيات (MIS)، حيث أن هنالك العديد من المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات الإدارية والتي وردت في العديد من الدراسات الحديثة، والجدول رقم (١) يلخص التعريفات التي تناولها الباحثون في بيئات مختلفة ومن جهات نظر مختلفة وفي فترات زمنية مختلفة.

جدول (١) تعريفات الباحثين لنظم المعلومات الإدارية

رقم	الباحث	التعريف
١	النجار (٢٠٠٧)	"نظام منهجي ومحوسب قادر على تكامل البيانات من مصادر مختلفة بقصد توفير المعلومات الضرورية للمستخدمين ذو الاحتياجات المتشابهة".
٢	الخشالي والقطب (٢٠٠٧)	"الأداة الحقيقية لتحقيق العلاقة المتبادلة من اجل تسهيل الاتصالات بين المنظمة ومحيطها الخارجي، إضافة إلى تفعيل قنوات الاتصال أفقياً وعمودياً بين الوحدات الإدارية داخل المنظمة، كما يساعد في تهيئة الظروف لاتخاذ القرارات عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر في الوقت المناسب وبالشكل الذي يحسن من نوعيتها".
٣	Ajavi (2007)	"هي التي تعنى أساساً بعملية جمع ومعالجة وتخزين ونقل المعلومات ذات الصلة لدعم عمليات الإدارة في أي منظمة".
٤	Sequeira(2012)	"نظام يتكون من الأشخاص والأجهزة وقواعد البيانات الإجرائية ونماذج البيانات ومكوناتها، وهو عبارة عن شبكة من جميع قنوات الاتصال المستخدمة في المنظمة".
٥	Laudon & Laudon (2012)	"مجموعة مترابطة من المكونات التي تعمل على جمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات لدعم اتخاذ القرار والتحكم في المؤسسة، وتساعد المديرين والعمال أيضاً على تحليل المشاكل وتوضيح المواضيع المعقدة وخلق منتجات جديدة، وتحتوي على معلومات كثيرة عن الناس، الأماكن والأشياء داخل المنظمة وفي البيئة المحيطة بها".
٦	Al-Mamary et al (2013)	"نوع من أنظمة المعلومات التي تأخذ البيانات الداخلية من النظام وتلخصها إلى أشكال مفيدة وذات معنى مثل تقارير الإدارة لاستخدامها في اتخاذ القرارات الإدارية وأنشطة الإدارة".
٧	Panagiotis et al (2013)	"نظام متكامل من أجهزة المستخدمين يقدم لها المعلومات اللازمة لدعم المهام الأساسية للشركة مثل العمليات، الإدارة، واتخاذ القرارات". وتستخدم هذه النظم عادة برامج حاسوبية (Hardware) و (Software) وبرامج وإجراءات يدوية ونماذج وبرامج للتحليل".
٨	Roghayeh (2015)	"نظام متكامل يتكون من المستخدم والآلة لتوفير المعلومات فيما يتعلق بدعم العمليات والإدارة وصنع القرار في المنظمة، وهذا النظام يمكن من استخدام البرمجيات والأجهزة والمبادئ التوجيهية ونماذج التحليل والتخطيط واتخاذ القرارات".

٩	الخليفة (٢٠١٧)	"نوع من أنواع نظم المعلومات التي صممت لتزويد الإدارة بالمعلومات الملائمة في الوقت المناسب لمساعدتهم في اتخاذ القرارات، وانه يجب على المدير المسؤول النظر إلى النظام كمجموعة من النظم الثانوية، كل منها يكون بمفرده نظاماً متكاملًا بمدخلاته وعملياته ومخرجاته " .
١٠	Baharudin (2017)	"مجموعة من العناصر أو الأجزاء المرتبطة التي تخزن المعلومات وتجهزها وتستردّها وتوزعها من اجل دعم وظيفة التحكم والإدارة مثل صنع القرار في المنظمة".
١١	قشطة (٢٠١٧)	"مجموعة من الموارد البشرية والمادية تستخدم لجمع البيانات وتحليلها وتشغيلها وفق قواعد وإجراءات معينة بهدف تلبية احتياجات المستويات المختلفة بالمعلومات اللازمة لتقوم بمهامها بالشكل الذي يساعدها على اتخاذ القرارات السليمة وتحقيق أهدافها المنشودة " .

أوضح Hashim et al (2012) أن نظم المعلومات الإدارية تدعم جميع الإدارات التي تؤدي وظائفها على نحو أكثر فعالية، كما أنها تربط جميع الإدارات تحت سقف واحد، وتمكين الموظفين من العمل، كما أنها تزيد من الحدود، وتساعد في التنبؤ والتخطيط على المدى الطويل، والقدرة على تخزين واسترجاع المعلومات. ووفقاً إلى Nath & Badgujar (2013) فإن نظام المعلومات يوفر العديد من الفوائد لمنظمات الأعمال ومنها: الاستجابة المناسبة لظروف العمل في المنظمة، وسائل التنسيق الكفؤة والفعالة بين مختلف الإدارات على جميع مستويات المنظمة، الوصول إلى البيانات والوثائق ذات الصلة، استخدام عمالة اقل، تحسين التقنيات التنظيمية والإدارية، وربط الأنشطة اليومية (يوم بيوم).

ويرى الباحث بأن نظام المعلومات الإدارية هو ذلك النظام الذي يجمع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية للمنظمة ويقوم بمعالجتها ونشرها وتزويدها للأشخاص المعنيين والوظائف الإدارية بمختلف المستويات في المنظمة ليتمكنوا من تحقيق أهداف المنظمة واتخاذ القرارات المناسبة للاستمرارية والمنافسة، وهي تشمل عادة الأجهزة والبرمجيات والأشخاص ونظم الاتصالات مثل خطوط الهاتف والمعلومات نفسها التي تدعم أهداف المنظمة.

#### فاعلية نظم المعلومات الإدارية:

في ضوء التطورات المستمرة والمتسارعة التي تحدث في نظم المعلومات وتأثيراتها الإيجابية على الأداء المالي لمنشآت الأعمال فقد أصبح كفاءة وفاعلية تلك النظم من الأمور التي تستوجب الاهتمام وأن يكون استخدامها معاً، فقد تكون المنظمة فعالة ولكنها ليست كفؤة، أي أنها تحقق أهدافها بخسارة، وأن عدم كفاءة المنظمة يؤثر سلباً على فعاليتها مما يوجب أخذ كلاهما في الاعتبار ضمن مقاييس نجاح نظم المعلومات، كما أن المقياس النهائي لهذه الفعالية والكفاءة تستوجب الأخذ في الاعتبار العوامل التي تؤثر فيهما خاصة في مجال العمل المصرفي، والذي تحيط به مجموعة من المتغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية شاهين (٢٠١١) وفي إشارة إلى دراسة (Nicolaou and Btiattacharye (2006).

يعتبر تحديد كفاءة (Efficiency) نظم المعلومات الإدارية من المواضيع السهلة نسبياً للقياس والتي تم تعريفها في العديد من الدراسات التي تخص ذلك، حيث يعتبر مفهوم نسبي يتم قياسه من خلال نسبة مخرجات النظام إلى مدخلاته، أو نسبة المنفعة المتحققة إلى التكلفة والتضحية المبذولة، ولكن يعتبر تحديد وقياس فاعلية نظم المعلومات الإدارية (effectiveness) من المواضيع الصعبة بسبب قلة وجود النظريات ذات الصلة التي أثبتت ذلك ووجود خلاف على تعريف فاعلية نظم المعلومات الإدارية، حيث انه للأسف لا يوجد توافق واضح في الآراء حول نظرية الفاعلية التنظيمية المقبولة عالمياً بسبب التجريد الواضح لهذا المفهوم الأمر الذي استدعى لدراسة واختبار أدبيات الفاعلية التنظيمية لإيجاد تعريف أو مفهوم واضح للفاعلية.

تم اقتراح وتطوير نموذج القيم المتنافسة (Competing Values Model, CVM) من قبل Quinn and Rohrbough (1983) لتوضيح وقياس الفاعلية التنظيمية حيث كان هذا النموذج الأنسب لتطوير بناء فاعلية نظم المعلومات الإدارية، وهذا النموذج يغطي معايير الأداء المتعددة. لقي هذا النموذج قبولاً واسعاً بين الأكاديميين والباحثين وتم التحقق من معايير هذا النموذج بدراسات عديدة والتي قامت بتطوير أداة تستند إلى (CVM) لقياس الفاعلية لنظم المعلومات الإدارية، وتم تأكيد تجميع سمات وخصائص نظم المعلومات الإدارية على النقاط الأربعة التالية المقترحة من قبل هذا النموذج (Panagiotis et al., 2013):

نموذج (١) مربوط مع الإبداع، زيادة الأعمال، القدرة على التكيف والتوجهات الخارجية.

نموذج (٢) يتميز هذا النموذج بالمرونة، الروح المعنوية، العمل الجماعي والقيم المشاركة.

نموذج (٣) يتميز هذا النموذج بالاستقرار، النظام والتوجهات الداخلية.

نموذج (٤) يركز على التخطيط التنظيمي، التوجيه، تحديد الأهداف والتوجهات الخارجية.

قامت بعض الدراسات القديمة ومنها دراسة Tong and Yap (1996) بتعريف فاعلية نظم المعلومات الإدارية تعريفاً عاماً حيث أنها تشير على مدى مساهمة نظام المعلومات في تحقيق الأهداف التنظيمية. بينما عرف الخشالي والقطب (٢٠٠٧) فاعلية نظم المعلومات الإدارية أنها "الإسهام الإيجابي لنظام المعلومات في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك عن طريق تقديمه لما تحتاج إليه الإدارة من معلومات من حيث الكمية والنوعية والوقت المناسب". أما Baharudin et al. (2013) فقد عرفها بمدى إسهام نظام معلومات المنظمة في أداء المستخدم من حيث المهارات المهنية ومهارات التعامل مع الآخرين، وقد أوضح Roghayeh (2013) أن "الفاعلية ترتبط بقدرة الفرد أو منظمته على إنجاز المهام المطلوبة، حيث يمكن القول أن هؤلاء المدبرون فعالون في التنبؤ بالقضايا وتقديم الحلول للمشكلة قبل وقوعها، حيث توفر نظم المعلومات الإدارية الفعالة معلومات تساعد المديرين في استكشاف الظروف واختيار بدائل أفضل تؤدي إلى الفاعلية".

عرف قشطة (٢٠١٧) أيضاً الفاعلية لنظم المعلومات الإدارية بأنها "ما تمتلكه المنظمة من نظم معلومات إدارية قوية قادرة على تحقيق أهدافها بما يتناسب مع رؤية ورسالة المنظمة". ويشير الطائي (٢٠٠٤) في دراسته أنه وبسبب الغموض والالتباس والجدل حول تعريف فاعلية نظم المعلومات الإدارية

فقد تمخض عنه خمسة مداخل أساسية يمكن الاسترشاد بها في تحديد فاعلية النظام وهي:  
مدخل الهدف (المخرجات): "وهو المدخل الأكثر شيوعاً في الاستخدام، ويحدد الفاعلية بأنها المدى الذي من خلاله يتمكن النظام من تحقيق أهدافه".

مدخل الموارد (المدخلات): يحدد هذا المدخل الفاعلية في إطار موقع النظام من البيئة الخارجية. ووفق هذا المدخل فإن فاعلية النظام تشير إلى "القدرة على الحصول على الموارد النادرة؛ إذ تحل المدخلات هذا محل المخرجات في الأهمية".

المدخل الإيكولوجي (رضا المشتركين): ترتبط الفاعلية في ظل هذا المدخل بمنفعة ومصحة المشتركين؛ إذ تتحدد الفاعلية من خلال "الدرجة التي يلبي بها النظام حاجات وتوقعات المشتركين".

مدخل العمليات: ينظر هذا المدخل للفاعلية على أنها "مكافئة للصحة الداخلية للنظام، وسلامة عملياته وإجراءاته الداخلية".

مدخل العدالة الاجتماعية: يستند هذا المدخل إلى "قاعدة الندم بعد أن يتم تصنيف المشتركين إلى فئات محددة".

وحتى يكون نظام المعلومات فعالاً بالنسبة للمؤسسة، عليه أن يشتمل على المعايير والخصائص التالية والتي أجمعت عليها العديد من الدراسات ومنها قشطه (٢٠١٧):

المطابقة: استعداد النظام لتحقيق ما تم التعاقد عليه بين المستعملين ومصممي النظام.

الدقة: استعداد النظام لإنتاج معلومات بالتفصيل والتفسير المطلوب من طرف المستعمل النهائي.

الحدثة: استعداد النظام لإنتاج معلومات مطابقة لتواريخ ملاحظتها وجمعها.

العمق: استعداد النظام لمعرفة مصادر المعلومات.

الاستعداد: استعداد النظام لحماية مكوناته والتحكم ومنع التدخلات والهجمات الغير مسموح بها على نظام المعلومات وعلى المؤسسة.

السرية: حماية سرية وسلامة المعلومات والآلات والأجهزة والحلقات التنظيمية.

الكفاءة: قدرة نظام المعلومات على القيام بالمعالجات بأقصى سرعة ممكنة.

القابلية للتمديد: احتماله تغييرات وتمديدات في الوظائف التي تطلب منه.

سهولة الاستعمال: سهولة التعلم والاستعمال وإعداد ومعالجة المعطيات والبيانات.

قابلية مكوناته للنقل والحمل: المرونة والسهولة التي بها يمكن أن تحمل وتنقل مكونات النظام نحو محيطات أخرى أو تنظيمات أخرى.

الفاعلية: الاستعمال الأمثل للمكونات الحقيقية لنظام المعلومات.

التواصل: التواصل هو سهولة التوفيق والتبديل بين مختلف مكونات نظام المعلومات.

## مقاييس فاعلية نظم المعلومات الإدارية :

ظهرت العديد من الدراسات الحديثة التي قامت بتوضيح مفهوم حديث لفاعلية نظم المعلومات الإدارية من وجهات نظر مختلفة مرتكزة على هذا المنهج (CVM) كأساس امتد إلى وقتنا الحاضر، ومن خلال مقاييس وأبعاد ومؤشرات لتخدم المهام المطلوبة وأهداف أي منظمة بشكل عام، والجدول التالي يبين هذه الدراسات والمقاييس والأبعاد الخاصة بها لقياس فاعلية نظم المعلومات الإدارية:

جدول (٢) المقاييس والأبعاد التي اعتمدها الباحثون لفاعلية نظم المعلومات الإدارية والتي اتفقت أو اختلفت مع الأبعاد الخاصة بهذا البحث

المقاييس (الأبعاد)	الباحث
النظام المفتوح، العلاقات الإنسانية، العمليات الداخلية، نموذج الأهداف المنطقية (العقلانية).	Quinn and Rohrbaugh(1983)
جودة النظام، جودة المعلومات، الاستخدام، رضا المستخدم، التأثير الفردي، التأثير المؤسسي.	Mclean and Delone(1992)
النظام المفتوح، العلاقات الإنسانية، العمليات الداخلية، الأهداف العقلانية.	Cooper(1994)
جودة النظام، جودة المعلومات، الاستخدام، رضا المستخدم، أهمية النظام، الفائدة	Seddon and Kiew (1995)
دعم الإدارة العليا، وآثار التكلفة والوقت، والتنفيذ التتبعي، والتأكد من صلاحية النظام، والتدريب والتوثيق، ووجود نظام آخر مساند.	جواد (٢٠٠٠)
جودة النظام، جودة المعلومات، الاستخدام، رضا المستخدم، التأثير الفردي، التأثير المؤسسي، جودة الخدمة.	Mclean and Delone(2002)
جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة، الاستخدام، رضا المستخدم، المنافع النهائية.	Mclean and Delone(2003)
قيمة المعلومات، الأداء الفردي للمستفيد، أداء المنظمة، مدى استخدام النظام، رضا المستفيد.	الطائي (٢٠٠٤)
التكلفة الاقتصادية للنظام، رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، تحقيق النظام لأهداف المنظمة، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للمتغيرات المستجدة، امن المعلومات.	السالم وملكاوي (٢٠٠٤)



رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للمتغيرات المستجدة، امن المعلومات.	الخشالي والقطب (٢٠٠٧)
رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للمتغيرات المستجدة، امن المعلومات.	عبد لرازق (٢٠١١)
سرعة الحصول على المعلومات، سرعة اتخاذ القرارات، رضا المستخدم، مدى ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للمتغيرات المستجدة، أمن المعلومات	أبو عمر، هاني عبد الرحمن (٢٠٠٩)
سرعة الحصول على المعلومات، المساعدة في اتخاذ القرارات، رضا المستخدم النهائي، تلبية احتياجات المستويات الإدارية، مواكبة التطورات الحديثة.	قشطه (٢٠١٧)

ويرى الباحث أيضاً أن الدراسة الحالية ستتناول الأبعاد التالية لقياس فاعلية نظم المعلومات الإدارية وذلك لاشتراكها في الأبعاد مع أغلب الدراسات السابقة، ونظراً لكونها أكثر المقاييس والأبعاد السابقة صحةً وإثباتاً، وكونها أيضاً الأنسب والأحدث والأكثر تأهيلاً لتطوير بناء فاعلية نظم المعلومات الإدارية مع إضافة بعد مهم وجديد وهو سرعة اتخاذ القرار، لما لهذا البعد من أهمية مثبتة في الفاعلية وفي دراسات سابقة:

#### رضا المستخدم النهائي:

يشير رضا المستخدم النهائي إلى "مدى توفير المعلومات اللازمة للعاملين بالكمية والتنوعية والوقت المناسب، كما يجب أن تمثل المعلومات الواقع الحقيقي لكيفية الاستفادة من هذه المعلومات وبحرية مناسبة". الخشالي والقطب (٢٠٠٧) كما ورد في السالم وملكاوي (٢٠٠٤). وأوضح Sepahvand et al. (2013) أن رضا المستخدم هو " احد أكثر المعايير استخداماً، ويمكن اعتباره مقياساً لكل من جودة النظام وقبول المستخدم، ومن بين أسباب استخدامه المتكرر أن رضا المستخدمين عن نظم المعلومات الخاصة بهم هو بديل يحتمل أن يكون قابلاً للقياس ومقبولاً بصفة عامة للمنفعة في صنع القرار".

عرفت زويلف (٢٠١٥) رضا المستخدم بأنه "يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً لتقييم نجاح نظم المعلومات، ويحدد رضا المستخدم مدى استجابة المستخدم للاستخدام الفعال لنظام المعلومات، فضلاً عن كونه الأساس الذي يعتمد عليه المستفيد في استخدام النظام". عرف Halawi (2008) رضا المستخدم بأنه مدى استجابة المتلقي لاستخدام مخرجات نظام المعلومات". أما Delone and Mclean (2013) فقد عرفا رضا المستخدم النهائي بأنه "يشير إلى مستوى إشباع ورضا المستخدم من نظام المعلومات"، وأنه يتم قياس رضا المستخدم باستخدام عناصر مثل: هل يلبي النظام احتياجاتي، هل أنا راضٍ عن كفاءة النظام، هل أنا راضٍ عن فعالية النظام، وعموماً هل أنا راضٍ عن النظام. وقد افترضت العديد من الدراسات السابقة وأثبتت أن الفائدة الملموسة والمتصورة من نظام المعلومات لها تأثير مباشر وقوي على رضا المستخدم والأداء أو المنفعة التنظيمية بشكل عام ومنها: Hwang & Chang (2008); Park et al. (2011); Landrum et al. (2008); Al-Mamary (2014).

أما قشظة (٢٠١٧) فيرى أن مدى الرضا لدى العاملين يشكل نقطة أساسية في تحقيق الأمن المعلوماتي والمصدقية من خلال التوافق بين النظم الإدارية المعمول بها والأفراد مستخدمي النظام، وهذا التوافق الذي يضمن الانتماء للنظام وحمائته والحفاظ عليه.

وبناءً على ما ذكر سابقاً نستطيع أن نقول أن رضا المستخدم يشير إلى مدى استفادة العاملين في المنظمات من المعلومات المتوفرة والمتاحة من خلال نظام المعلومات الفعال المتوفر فيها بالكمية والنوعية والوقت المناسب، ويمثل الواقع الحقيقي لكيفية الاستفادة من هذه المعلومات وبحرية مناسبة ولجميع المستويات الإدارية في المنظمة، وان هذه الفائدة المتصورة أو الملموسة لها تأثير واضح على رضا المستخدم النهائي، وبالتالي التأثير القوي على فاعلية نظم المعلومات الإدارية ومن ثم الفاعلية التنظيمية بشكل عام.

ملاءمة النظام للمستويات الإدارية:

تشير إلى "مدى إمكانية نظام المعلومات في توفير المعلومات بالشكل الذي يساعد المستخدمين للاستفادة منها كلاً حسب مستواه الإداري من حيث العمومية والتفصيل وحفظها قريبة من العاملين الذين يحتاجون لها بما يمكنهم من الاستفادة القصوى في وقت العمل" الخشالي والقطب (٢٠٠٧) كما ورد في السالم وملكاوي (٢٠٠٤). ويوضح قشظة (٢٠١٧) أن ملاءمة النظام للوحدات والمستويات الإدارية المختلفة وتلبية احتياجاتها في المنظمات يعتبر أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها نظم المعلومات، حيث تختلف طبيعة العمل والتخصص من إدارة إلى أخرى، الأمر الذي يحتم تصميم نظم إدارية خاصة بكل قسم ومستوى إداري.

إن المعلومات التي تحصل عليها المنظمة تعد أداة التعامل مع بيئتها الخارجية، لذا من المفترض إن يكون نظام المعلومات قادراً على تقديم ما تحتاجه جميع المستويات الإدارية من معلومات حسب تخصصاتها، وان تكون المعلومات ذات فائدة، وقد وفرت تكنولوجيا المعلومات إمكانات كبيرة لتحسين أداء نظم المعلومات الإدارية مما جعلها أكثر فاعلية (Brent, 2004).

لقد تم تقسيم المستويات التنظيمية الأساسية التي تتعامل مع النظم الستة الرئيسية من أنواع نظم المعلومات وأحدها نظم المعلومات الإدارية، ابتداءً من المستوى الأدنى، وصعوداً إلى المستوى الأعلى، وكالاتي (قنديلجي والجناي، ٢٠٠٥):

مستوى العمليات Operational level والذي يمثل القاعدة الأساسية لحركة المنظمة، ويشتمل على إدارة عملياتها.

المستوى المعرفي Knowledge level والذي يشتمل على العاملين في مجالات البيانات والمعلومات والمعرفة.

المستوى الإداري Management level والذي يشتمل على إدارات المنظمة الوسطى.

المستوى الإستراتيجي Strategic level والذي يشتمل على الإدارات العليا، أو إدارات العمل الإستراتيجي في المنظمة.

ويوضح (Loudon & Loudon 2012) أن متطلبات المنظمات تختلف عن بعضها البعض، حيث أن كل منظمة كيان مستقل في حد ذاته، كما تختلف متطلبات المعلومات الخاصة بكل مستوى من مستويات الإدارة والوحدات الوظيفية للمنظمة، لذلك هناك حاجة لأنواع مختلفة من نظم المعلومات لتلبية واستهداف متطلبات المعلومات للمنظمة، ومستوى مختلف من الإدارة والوحدات الوظيفية المختلفة للمنظمات، وبذلك هنالك ثلاث مستويات من الإدارة بشكل عام وهي كما يلي:

مستوى التشغيل أو مستوى منخفض من الإدارة (Operational level): معنية بالمهام والأنشطة اليومية الروتينية.

مستوى متوسط من الإدارة: (Middle level of management) معنية بمشاكل اتخاذ القرار على المدى المتوسط.

مستوى عالي من الإدارة: (Top level of management) معنية بمشاكل القرار على المدى الطويل.

وبناءً على ما سبق نستطيع القول أن ملاءمة النظام للمستويات الإدارية هو أحد أهم المقاييس والمعايير لفاعلية نظم المعلومات الإدارية والذي يشير إلى درجة توفير نظام المعلومات للمعلومات الضرورية والمناسبة لجميع المستويات الإدارية في المنظمات، كلاً حسب مستواه ودرجة احتياجه لها، وكذلك الموظفين وحسب الاختصاص، الأمر الذي يجعلهم يستفيدون منها في قراراتهم المتوسطة الأمد في المستوى المتوسط والتي تحقق أهدافهم الوظيفية في المنظمة واستخدامها لاتخاذ القرارات طويلة الأمد في المستوى الأعلى وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة بشكل عام.

الاستجابة للمتغيرات المستجدة:

في بيئة الأعمال اليوم ومع زيادة التغيرات الداخلية والخارجية، قد تواجه هذه البيئة صعوبات وتحديات مثل التحديات الإدارية، البشرية، أو التقنية، أو البيئية التي تؤدي إلى عدم الاتساق أو الاختلاف في الأداء بين الأعمال وإستراتيجية نظام المعلومات، ومن ثم قد يؤدي هذا إلى تأثير سلبي على العمل. تؤدي استراتيجيات نظم المعلومات دوراً رئيسياً في جميع مستويات بيئة الأعمال، وتستجيب مهام استراتيجيات نظم المعلومات لمتطلبات الأعمال من خلال توفير نظم المعلومات المناسبة لجميع الأنشطة في مجال الأعمال التجارية، ويجب أن يوفر نظام المعلومات نهجاً للتعامل مع القضايا المختلفة، وأن يدرك جميع جوانب إدارة المعلومات.

أوضح (Lederer and Sethi 2003) أنه بمجرد وضع خطة إستراتيجية نظم المعلومات، فإنها تحتاج إلى إقناع الإدارة العليا بالموافقة على تطوير الأنظمة المقترحة، وأضافوا أن بعض التحديات التي تواجه الإدارة اليوم هي الحاجة إلى مواءمة إستراتيجية نظم المعلومات وإستراتيجية الأعمال بشكل عام. (Roodsaz et al 2013) وجدوا أن العقبات الإدارية هي واحدة من أكثر العوائق في وجه نظام المعلومات، مثل ضعف كبار المديرين لدعم وتطوير نظام المعلومات، وان تغيير موظفي الإدارة العليا واستبدالهم سوف يقلل من التركيز والمساعدة لنجاح نظام المعلومات.

في ظل المعرفة والتطور التكنولوجي فإن نظم المعلومات المتطورة اتخذت لنفسها شكلاً ومكاناً صعب الاستغناء عنها في المؤسسات المختلفة، لضخامة حجم المعلومات التي يتم تداولها والتي يجب الحفاظ عليها بالطرق والوسائل الحديثة من وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قشقة (٢٠١٧).

إن من أهم الخصائص الأساسية لنظام المعلومات والتي تعتبر بمثابة معايير مساعدة على تقييم كفاءة نظام المعلومات وفعاليتها في المنظمة هو تحديد التغيرات البيئية، ويكون ذلك من خلال عملية التردد واليقظة المستمرة، لمساعدة المنظمة على اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة وفي نفس الوقت تجنب العراقيل والتهديدات الخارجية القباني (٢٠٠٣). إن الاستجابة للمتغيرات المستجدة تعبر عن "مدى وجود وحدة متخصصة قادرة على رصد وجمع المعلومات اللازمة عن كل ما يحصل من تغيرات في البيئة وإحاطة العاملين بكل ما يحصل من تطورات مما يمكن المنظمة من سرعة الاستجابة والتكيف مع بيئتها" الخشالي والقطب (٢٠٠٧) كما ورد في السالم وملكاوي (٢٠٠٤).

ويرى الباحث أن المنظمات إذا ما أرادت تحقيق التميز فيجب عليها أن تتغلب على جميع العوائق والتحديات السابقة والتي تواجه تصميم نظام المعلومات الحديث وان تبني نظام معلومات قادر على مواجهة جميع التحديات والتغيرات المستجدة وقابل للتحديث من حيث رفع مستواه، ويتعين على المنظمات تخصيص مواردها الرئيسية لتطوير هذا النظام وزيادة فاعليته، حيث أن نظم المعلومات الحديثة تتطلب المبالغ الطائلة والتي تكون نفقات للأجهزة والتصميم الحديث، ويجب عليها أيضاً أن تتغلب على القصور الذاتي داخل المنظمة الذي يقاوم التغيير للأمام وتفهمها لحاجات المنظمة وأهدافها وإجراء بعض التغييرات في الوظائف إذا لزم، وتكوين البنية التحتية المناسبة لنظام المعلومات الفعال وان يكون هناك توجه موحد نحو إستراتيجية فعالة لنظم المعلومات الإدارية تتواءم وتتكامل مع الإستراتيجية الكلية للمنظمة. كما أن مقياس الاستجابة للمتغيرات المستجدة يعبر عن درجة استجابة الإدارة في المنظمات للظروف البيئية المتسارعة، والمرونة في التكيف والتعامل معها من خلال امتلاك نظام معلومات حديث يواكب التطورات السريعة ويقوم بجمع المعلومات الصحيحة والدقيقة والوافية وتوفيرها بالوقت المناسب وللجميع كلاً حسب اختصاصه مما يساهم في سرعة هذه الاستجابة للظروف والعوامل البيئية المحيطة والتكيف معها وبأسرع وقت ممكن.

#### أمن المعلومات:

يشير الخشالي والقطب (٢٠٠٧) إلى أن أمن المعلومات يتمثل "بالتحولات الإجرائية والوقائية التي تضعها المنظمة للحفاظ على سرية المعلومات وحمايتها من التلف" (السالم وملكاوي، ٢٠٠٤). وقد عرف صادق والفتال (٢٠٠٨) أمن المعلومات "مجموع الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية المصادر البيانية (من أجهزة وبرمجيات وبيانات وأفراد) من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمداً عن طريق التسلسل أو كنتيجة لإجراءات خاطئة أو غير الوافية المستخدمة من إدارة هذه المصادر".

يرى Micki (2008) أن أمن المعلومات يمكن تعريفه "بالحفاظ على سرية البيانات والنزاهة وتوافر المعلومات"، وأيضاً عرف إدارة أمن المعلومات بأنها: أنشطة منسقة لتوجيه ومراقبة الحفاظ على السرية والنزاهة وتوافر المعلومات". وقد عرف إسماعيل (٢٠١١) أمن المعلومات بأنه "العلم الذي يعمل على توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها، أو الاعتداء عليها، وذلك من خلال توفير الأدوات والوسائل اللازمة لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية أو الخارجية، ووضع المعايير والإجراءات اللازمة لمنع وصول المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مخولين عبر الاتصالات، ولضمان أصالة وصحة هذه الاتصالات".

وعرفه الطاهر والخفاف (٢٠١١) أيضاً بأنه "البحث عن سبل توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي قد تهددها من خلال استخدام الأدوات المختلفة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان حماية المعلومات من الأخطار الداخلية والخارجية".

وقد أوضح (Mehmood et al. (2014 بأن أمن المعلومات "يعني أن البيانات والمعلومات لا يمكن الوصول إليها بطريقة غير مصرح بها لغرض استخدامها أو الإفصاح عنها أو إيقافها وتعليقها أو تغييرها، وما إلى ذلك من إجراءات". أما النجار (٢٠١٣) فقد عرف أمن المعلومات بأنه "يشمل تحقق الأمن عند إدخال المعلومات وانتقالها داخل المنظمة وتخزينها واستمرارها". وعرف (Michael (2017 أيضاً أمن المعلومات بأنه "حماية المعلومات والنظم من الوصول غير المشروع والمرخص، أو الاستخدام، أو الكشف، أو التعطيل، أو التعديل، أو التدمير وذلك من أجل توفير السرية والنزاهة والتوافر".

عرف الشمالي (٢٠١٧) أمن المعلومات تعريفاً محدداً ودقيقاً وشاملاً بأنه "مجموعة من الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم سواء في المجال التقني أو الوقائي للحفاظ على المعلومات والأجهزة والبرمجيات"، وقام أيضاً بتوضيح وتعريف أشكال وأمط أمن المعلومات وكما يلي:

الحماية المادية: "هي كل الوسائل التي تمنع الوصول إلى نظم المعلومات وقواعده كالأقفال والحواجز والغرف المحصنة وغيرها من وسائل الحماية المادية التي تمنع الوصول إلى الأجهزة الحساسة من أجل المحافظة على أمن المعلومات وسريتها".

حماية الأفراد: "وهي الحماية التي تتصل بالموظفين العاملين على النظام التقني، وتكون حماية الأفراد من خلال تحديد كلمات مرور للموظفين، وحسن اختيار الموظفين وتدريبهم وتأهيلهم وتحديد صلاحياتهم".

الحماية البرمجية: "وهي المكونات غير المادية، وهي عنصر أساسي في نجاح استخدام النظام، كحماية البرامج وحفظ كلمة السر وطريقة إدارة نظام التشغيل وأنظمة الاتصالات".

سرعة اتخاذ القرارات:

تلعب المعلومات دوراً مهماً في صنع واتخاذ القرارات وعلى جميع المستويات في المنظمة، وإذا ما أرادت المنظمة أن تحقق أهدافها المنشودة فيجب عليها أن تمتاز في سرعة صناعة واتخاذ القرارات الخاصة بها والحاسمة ولن تتحقق هذه الميزة بدون وجود نظام معلومات فعال يقدم المعلومات الهامة في الوقت المناسب، وأن السرعة في اتخاذ القرارات يعتمد على المعلومة السليمة والواقعية، الأمر الذي يزيد من فاعلية هذه النظم في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.

ذكر عبد الرازق (٢٠١١) كما ورد في مهنا (٢٠٠٤) أهمية ودور المعلومات في معالجة الأزمات والتي تتمثل بالعديد من النقاط ومنها سرعة اتخاذ القرار وتحديد أهدافه، وان توفير المعلومات الصحيحة والدقيقة في الوقت المناسب تساهم إلى حد بعيد في تجاوز الحالات السلبية التي تعيق سرعة اتخاذ القرار. ويعتبر هذا البعد هو امتداد للأبعاد الخمسة السابقة والذي يساهم بدور كبير في إدارة الأزمات. وأوضح أبو النور (٢٠١١) أن عملية اتخاذ القرار الإداري هي عملية اختيار بين عدة بدائل متاحة لحل مشكلة ما أو لتحقيق هدف أو أكثر، وتعتبر المعلومات شيئاً ضرورياً للحد من التردد الدائم الذي يصاحب اتخاذ القرار، والذي يعتبره البعض نتيجة لاستحالة إلمام السلطة المختصة بإصداره بكل شيء يخص القرار، ولهذا تعتمد كفاءة القرارات على المعلومات الملائمة والدقيقة، فليس صحيحاً أنه كلما زاد حجم المعلومات كلما زادت كفاءة اتخاذ القرار، ولكن الصحيح أنه كلما زاد حجم المعلومات الملائمة لاتخاذ القرار كلما زادت جودة هذا القرار.

وبين تغلب (٢٠١١) أن التردد في اتخاذ القرارات ينشأ في حالات عدة ومنها وقت القرار، حيث كان يفترض على متخذ القرار وقت محدد، وعليه اتخاذ القرار على عجله دون إجراء دراسة والبحث الكافي للموقف الإداري يجعل القرار غير سليم. إن توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب يمثل أساساً في قدرة رؤساء ومديري الوحدات الإدارية العليا في المنظمات على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب والسرعة الممكنة بحيث تكون تلك القرارات مبنية وقائمة على معلومات دقيقة قشطة (٢٠١٧).

إن جميع عناصر فاعلية النظام الأخرى تؤثر على سرعة اتخاذ القرارات، حيث أن جميعها تصب في مصلحة سرعة اتخاذ القرارات ولهذا يعتبر الباحث هذا البعد من أهم معايير الفعالية الكلية لنظم المعلومات الإدارية والذي يساهم بشكل واضح وكبير في تحقيق أهداف ورسالة المنظمة بشكل عام.

### الأزمات، إدارة الأزمات ومراحلها:

#### المقدمة:

في بيئة الأعمال اليوم ومع زيادة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، قد تواجه هذه البيئة صعوبات وتحديات تتمثل بأزمات متلاحقة تعصف بالمنظمات وتهدد استقرارها وموهها وحتى بقاءها، وتؤثر هذه الأزمات على المنظمات تدريجياً في الوقت وقد تحدث هذه الإحداث فجأة أو بعد عملية طويلة ويعتبر هذا التحدي الأكبر لها في ظل هذه البيئة المضطربة. ويتطلب من المنظمات أن تكون مرنة في الاستجابة وان تتكيف معها ومن خلال أسلوب علمي وممنهج وموضوع مسبقاً يتمثل بإدارة الأزمة بمراحلها المختلفة. واحدة من أهم العمليات في إدارة الأزمات هو تأسيس نظام للإنذار المبكر، وهذا يوفر بعض الوقت لاتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الأزمات المحتملة. وبعد التقاط الإشارات المبكرة للإنذار تقوم المنظمات والتي تستطيع إدارة الأزمات بنجاح بإبلاغ موظفيها بقرب الأزمة لإعداد وتنظيم فريق الأزمات قبل الأزمة، وإجراء مكافحة فعالة خلال الأزمة، ويمكن للمنظمات التي تتعايش مع أزمة ما أن تقيم فرص الأزمة وأن تبدأ في إجراء دراسات من أجل الانتعاش بعد الأزمة واستعادة نشاطها وتوازنها والعودة إلى وضعها السابق. إذا قامت المنظمات بتقدير الأزمة جيداً وتنفيذ إدارة الأزمة بكفاءة فهذا يمكنها من التغلب على الأزمة بوضع الصفر أو بالحد الأدنى من الإضرار، ويجب على المنظمات أن تتعلم مفاهيم الأزمات وإدارة الأزمات للهروب والتخلص منها.

#### مفهوم الأزمة:

ورد تعريف الأزمة في العديد من الدراسات والأدبيات النظرية، حيث أن هنالك العديد من التعاريف للأزمة والتي وردت في العديد من الدراسات الحديثة، والجدول رقم (٣) يلخص هذه التعاريف التي تناولها الباحثون في بيئات مختلفة ومن وجهات نظر مختلفة وفي فترات زمنية مختلفة.

الجدول (٣) تعريفات الأزمة من وجهات نظر متعددة

الرقم	الباحث	التعريف
١	الصيرفي(٢٠٠٣)	"ظاهرة إدارية غير مستقرة تمثل تهديداً مباشراً وصریحاً لبقاء المنظمة واستمرارها، وهي تتميز بدرجة معينة من المخاطر".
٢	جادالرب(٢٠١١)	"موقف تتعرض له المنظمة يربك إدارتها العليا ويؤثر عليها سواء في الأمد القصير أو البعيد".
٣	Coombs(2011)	حدث لا يمكن التنبؤ به ويهدد توقعات أصحاب المصالح، ويمكن أن يؤثر بشكل خطير في أداء المنظمة ويولد نتائج سلبية .
٤	الحيالي(٢٠١١)	"حدث استثنائي أو مفاجئ قد يؤدي إلى فرض نتائج غير مرغوب فيها نحو التقدم والنجاح، أو قد تقود المنظمة إلى نتائج تهدد حياتها".
٥	لكريني (٢٠١٤)	"تعبّر عن حالة يواجهها متخذ القرار في احد الكيانات الإدارية، تتلاحق فيها الأحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد عندها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية".
٦	زويلف (٢٠١٥)	"الأزمة هي حالة غير مألوفة أو متوقعة يكتنفها عدم التأكد وتؤدي إلى الخلل بالأعمال الاعتيادية للمنظمة وتهدد قدرتها على البقاء".
٧	شاهد وزرقون (٢٠١٧)	"حالة أو حدث مفاجئ يحتمل أن يؤدي فيها التغيير في الأسباب إلى تغير فجائي في النتائج، فهي حالة يفقد فيها متخذ القرار في المنظمة قدرته على السيطرة، وعلية فالأزمة هي موقف غير مستقر أو خطير متعلق بشؤون الأفراد والمنظمات ويكون لنتائجها تأثيرات خاصة على مستوى تلك الأطراف سواء أكان ذلك بالسلب أو الإيجاب"

ويرى الباحث أن الأزمة حدث طارئ نتيجة التغيرات المفاجئة التي تظهر على البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة يضع المنظمة بحالة مضطربة ويفقدها توازنها لفترة لحين استعادة نشاطها، ويضعف من فرص المنافسة والنجاح لها ويؤثر على سمعتها بسبب نتائجها السلبية وقد يهدد فرص الاستمرارية والبقاء لها.

## مفهوم إدارة الأزمات:

ورد تعريف إدارة الأزمات في العديد من الأبحاث والكتب والدراسات، ولم يكن هناك اتفاق بين الباحثين على تعريف موحد، الجدول رقم (٤) يلخص تعريف إدارة الأزمات من وجهات نظر متعددة.

الجدول (٤) تعريفات إدارة الأزمات من وجهات نظر متعددة

الرقم	الباحث	التعريف
١	الصيرفي (٢٠٠٣)	"منهجية الإدارة في التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعداد والمعرفة والوعي والإدارة والإمكانات المتوفرة، والمهارات وأنماط الإدارة السائدة"
٢	Brent (2004)	"قدرة المنظمة على التعامل مع المواقف الطارئة بكفاءة وفعالية بهدف تقليل التهديدات والحد من الخسائر والآثار العكسية على عمليات وأنشطة المنظمة"
٣	الخشالي والقطب (٢٠٠٧)	"حالة غير طبيعية يمكن أن تحصل لكل منظمة مما يعرضها إلى الاضطراب في نشاطها الاعتيادي، وتكون بدايتها صعبة وتهدد المنظمة في قدرتها على البقاء والاستمرار".
٤	Wang (2009)	سلسلة من الإجراءات للحفاظ على أو استئناف العمليات التجارية العادية، وتقليل خسارة أصحاب المصلحة، واستخدام التعليم لتحسين الممارسات الحالية.
٦	عبد الرازق (٢٠١١)	التعامل المنهجي والمنظم مع الحالات الطارئة التي تواجه المنظمة وإدراك إدارة المنظمة إن هناك مراحل تمر بها الأزمات التي تواجهها مما يستوجب التعرف عليها للتعامل معها بمنهجية "
٧	لكريني (٢٠١٤)	"فن إدارة السيطرة والتحكم، ويمكن القول أنها محاولة السيطرة على الأحداث والأضرار في مراحلها كلها، ومواكبة مسارها، وعدم السماح لها بالخروج عن نطاق التحكم أو الحد من مخاطرها وأضرارها في اقل الأحوال"

وبالمجمل العام وبناءً على ما تقدم من تعريف لهذا المفهوم، يمكن تعريف إدارة الأزمات بأنها عملية تطبيق نموذج إداري في أوضاع استثنائية للمنظمة والتي لا تهدف لمنع الأزمات على الإطلاق، بل تخفيف النتائج والأضرار والآثار السلبية لها، وتشمل إجراءات التنبؤ والكشف المبكر، والاستجابة السريعة والعالية وإجراء التحضيرات والاستعدادات اللازمة لها لضمان استمرارية المنظمة.



## عمليات (مراحل) إدارة الأزمات:

اختلف الباحثون في دراسات عديدة حول ماهية مراحل إدارة الأزمات إلا أنها بالمشمول العام تغطي أطوار الأزمة وبشكل واضح وإن اختلفت التسميات زادت أو قلت، والأبحاث التالية ذكرت هذه المراحل وحسب التسلسل الزمني:

(1993) Pearson and Mitroff اعتمد مقياساً ونموذجاً لقياس مراحل الأزمات من خلال خمس مراحل هي: مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، ومرحلة الاستعداد والوقاية، ومرحلة احتواء الأضرار، ومرحلة استعادة النشاط ومرحلة التعلم.

(1986) Fink قسم مراحل الأزمات إلى أربع مراحل هي: مرحلة الإنذار، ومرحلة التأزم، والمرحلة المزمنة، ومرحلة الحل.

(2001) Faulkner اعتمد الأبعاد والمراحل التالية في دراسته لمراحل الأزمات وهي: مرحلة الإنذار، ومرحلة التأزم، ومرحلة الطوارئ، ومرحلة التوسط، ومرحلة الأمد الطويل، ومرحلة الحل.

(2011,2012) Coombs أوضح أن إدارة الأزمات الفعالة تنقسم إلى ثلاث مراحل وهي: مرحلة ما قبل الأزمة حيث تهدف المنظمة إلى الوقاية والتحضير للأزمة، ومرحلة الاستجابة للأزمة، حيث تتعامل الإدارة مع الأزمة وتحاول احتوائها والحد من إضرارها، ومرحلة ما بعد الأزمة والتي تتعلق بالهدف طويل الأمد لانتعاش المنظمة من الأضرار واستعادة صورتها ومكانتها.

لقد كان نموذج (1993) Pearson and Mitroff أكثر النماذج والمقاييس وضوحاً وثباتاً في الدراسات الحديثة، وقد اعتمد وجمع العديد من الباحثين هذا المقياس المثالي في دراساتهم لقياس مراحل إدارة الأزمات ومنهم اسليم (٢٠٠٧)، الخشالي والقطب (٢٠٠٧)، Wang(2009)، ابوعزيز (٢٠١٠)، عبد الرازق (٢٠١١)، Sahin (2015)، زويلف (٢٠١٥)، Emeagwali and Aljuhmani (2017).

ويرى الباحث أن الدراسة الحالية ستعتمد هذا المقياس المثالي كمنهج واضح في دراسة مراحل الأزمات والتي سيتم تعريفها وتوضيحها وكما يلي:

مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، التنبؤ بالأزمة (Signal detection phase) :

وفقاً لـ (2007) Coombs & (1994) Mitroff، فإن مرحلة ما قبل الأزمة تقدم للمنظمات أول فرصة للتخلص من الأزمة، من خلال التعلم من إشارات الإنذار، وقد تنبعث هذه الإشارات التحذيرية من داخل أو خارج المنظمة من خلال المسح البيئي.

عرف (2014) Saka وكما ورد في (2005) James & Wooten مرحلة التنبؤ بأنها "مرحلة في أزمة ينبغي فيها للمديرين وليس دائماً أن يستشعروا بإشارات الإنذار المبكر والتي تشير إلى إمكانية حدوث أزمة". وقام الخشالي والقطب (٢٠٠٧) بتعريفها بأنها "الظهور الأول للازمة الذي ينذر بخطر كبير غير محدد المعالم أو الاتجاه أو الحجم أو المدى الذي يصل إليه". وكذلك عرف شاهد وزرقون (٢٠١٧) هذه المرحلة بأنها "تشير إلى مرحلة ما قبل البداية الفعلية للازمة، فقد تظهر بعض الأعراض التي تنبؤ على بدايتها، وهنا تتمكن المنظمة من معرفة احتمال وقوع الأزمة من خلال الأعراض وبداية التخطيط لمواجهةها".

إن علم إدارة الأزمات يقوم في جزء كبير منه على التوقع كسبيل للوقاية من حدوث الأزمات أو الحد من تفاقمها وتداعياتها السلبية لكريني (٢٠١٤).

إن التنبؤ بالأزمات سوف يرسل بالتأكيد بعض إشارات الإنذار المبكر اللازمة قبل حدوثها، وهذه الإشارات مهمة جداً لأنها يمكن أن تعطي معلومات مفيدة وحيوية عن الأزمة، وإن معرفتها وتحديدها بالوقت المناسب يمكن أن يحول دون وقوع الإضرار المحتملة لازمة أو الحد منها، وإذا لم يقوم المديرين والمسؤولون في المنظمات بتقييمها بحذر فإنه لا مفر من المعاناة خلال الأزمة وحدث أضرار جسيمة، ومن الأمثلة الواضحة على أعراض ومؤشرات الأزمة في المنظمات على الأخص في البنوك التجارية: انخفاض عدد الزبائن والإرباح وغيرها من المؤشرات الأخرى (Sahin, 2015).

يمكن للمنظمة تبني وتنفيذ نظام الإخطار والرصد لتطوير قدرات التبصر لتكون قادرة على كشف وتوقع أفضل اللازمة، وهذا ممكن أن يتكون من شبكات الرصد أو نظم الإنذار المبكر وشبكات الاستخبارات، ويجب أن تكون مصممة على نطاق واسع للتنبؤ بإشارات الإنذار (Baubion, 2012). ونستطيع القول أن مرحلة اكتشاف الأزمة هي المرحلة الأولى والمهمة لإدارة الأزمة، حيث تقوم المنظمة برصد وتحليل الإشارات التي تنبئ بحدوث الأزمة من حيث الأعراض والمؤشرات، علماً بأن تتبع إشارات الإنذار المبكر بشكل منهجي لن تكون كافية لإيجاد حل لازمة وعلى الإدارات العليا أن تجعل بعض الاستعدادات مع فريق إدارة الأزمات لحماية المنظمات من الإضرار المحتملة وفقاً لأهمية هذه الإشارات.

مرحلة الاستعداد والتحضير والوقاية (Prevention and Preparation Phase):

عرف (Wang et al. (2009) مرحلة الاستعداد بأنها تعبر عن "التخطيط والإعداد المنتظم الذي قد يشمل التدريب على الأزمات وخطط استمرارية العمل واستراتيجيات الاتصال في الأزمات وفريق إدارة الأزمات كمكونات أساسية". وعرفها الخشالي والقطب (٢٠٠٧) بأنها "مجملة الاستعدادات والأساليب التي تقوم بها المنظمات وتوفرها للوقاية من الأزمات". عرف شاهد وزرقون (٢٠١٧) هذه المرحلة بأنها "تشمل إجراءات وقرارات خاصة يمكن للمنظمة اتخاذها لتجنب وقوع الأزمة، وذلك سعياً للتقليل من إضرارها، مع الاستمرار في بذل الجهود لمنع وقوعها". ويشير عبد الرازق (٢٠١١) في دراسته أن مرحلة الاستعداد والوقاية تشمل الوقاية من إجراءات وقرارات خاصة يمكن للمنظمة اتخاذها للحيلولة دون وقوع الأزمة، فمثلاً عند وجود نظام معلومات واتصالات فعال مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة سوف يحول دون وقوع الأزمة أو يقلل من الضرر الناتج عنها".

ونستطيع تعريف هذه المرحلة بأنها المرحلة الثانية والمهمة لإدارة الأزمات، حيث تشتمل على الإجراءات الوقائية التي تقوم بها المنظمات من خلال الاستعداد والتحضير ووضع الخطط الجاهزة اللازمة لمواجهة الأزمات الطارئة والتي يمكن التنبؤ بها لمحاولة منع وقوعها أو الحد من أضرارها وآثارها السلبية بقدر الإمكان.

في هذه المرحلة يجب على المديرين محاولة تخفيف أو تقليل المخاطر وتعويض القرارات المحفوفة بالمخاطر بالأرباح المتوقعة، وإذا كانت الأزمة لا مفر منها فإن الأنشطة التحضيرية سوف تساعد في السيطرة على الأزمة.

ويمكن إدراج هذه الأنشطة التي ينبغي أن يقوم بها المدبرون خلال مرحلة الإعداد على النحو التالي (Sahin, 2015):

- إيجاد نهج إيجابي لإدارة الأزمات.
  - الحصول على الثقة من خلال تحقيق المسؤوليات في الأنشطة.
  - الاستعداد لفرص الأزمات.
  - تشكيل فريق لإدارة الأزمات التنافسية.
  - تحديد الأنواع المحتملة للأزمات.
  - تحسين وتطوير السياسات للتعايش أو التصدي للأزمات المحتملة.
  - تحديد إجراءات السيطرة على المخاطر والأزمات.
  - تشكيل ووضع واختبار خطط الأزمات والسيناريوهات.
- مرحلة احتواء الإضرار أو الحد منها (Containment Phase):

تشير مرحلة احتواء الإضرار إلى "قيام المنظمات بالإعداد والتحصين للحد من الإضرار ومنعها والتي قد يسببها انتشار الأزمات" الخشالي والقطب (٢٠٠٧). وقد عرف Wang (2009) مرحلة احتواء الأزمة بأنها "إجراءات لتخفيف المزيد من الخسائر ومنع التصعيد للأزمة". وقد عرفها Saka (2014) وكما ورد في James (2005) وWooten & بأنها "المرحلة الأكثر وضوحاً، والهدف منها احتواء الأزمات وتقليل الضرر للحد من أي سمعة سيئة وللأمان المالي وغيرها من التهديدات التي تهدد بقاء المنظمة". عرف شاهد وزرقون (٢٠١٧) هذه المرحلة بأنها "تلك الأنشطة التي تقوم بها الإدارة من أجل تقليل الآثار السلبية، محاولة امتصاص وإخماد الأزمة عن طريق الفهم والإدراك الواسع والمراجعة الدقيقة لأسبابها".

ويرى Baubion (2012) أن الخطوة الأولى نحو احتواء الأزمة هو تقييم الوضع عن طريق جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات الدقيقة وبسرعة وبقدر الإمكان، وانه من المهم تحديد نطاق الأزمة، بمعنى إذا كانت محلية أو إقليمية أو عالمية، ويجب تحديد المناطق التنظيمية المشمولة بالأزمة وما هو القاطع الذي تضرر، ومن الأهمية بمكان إدارة الأزمة على جميع المستويات وتحديد القدرات المختلفة التي يجب تعبئتها.

ونستطيع تعريف مرحلة احتواء الأضرار بأنها المرحلة الثالثة للأزمة حيث تشمل الإجراءات التي تقوم بها الإدارة في المنظمات بمنع الأزمة من الانتشار والامتداد إلى مناطق أو نظم أخرى داخل المنظمة، والوقوف على الأسباب المؤدية للأزمة من خلال تحليلها، والتحكم في الآثار الناتجة عنها والخروج بأقل الأضرار. وعلى الرغم من أن آليات الإنذار المبكر والوقاية والحماية تعمل في بعض الحالات بفاعلية فإنه ينبغي أيضاً تنفيذ إجراءات الرقابة للتغلب على الأزمات وبطريقة مضبوطة، فمن ناحية ينبغي توفير الحوافز بين الموظفين ومن ناحية أخرى ينبغي تجنب السياسات التي يمكن أن تسبب القلق والارتباك والإجهاد بأكثر قدر ممكن. بمعنى آخر منع الأزمة من الانتشار والامتداد إلى مناطق ونظم أخرى داخل المنظمة.

## مرحلة استعادة النشاط، التوازن (Crisis Recovery Phase):

وتشير إلى " قدرة المنظمات على إعداد وتنفيذ برامج جاهزة مختبرة ووضع الحلول المناسبة لاحتماية وقوع الأزمات" الخشالي والقطب (٢٠٠٧). وقد عرفها Wang (2009) بأنها "استئناف العمليات التجارية الجزئية أو الكاملة في المنظمة ومعالجة أصحاب المصلحة على التعافي". وقد أوضح Saka (2014) وكما ورد في James & Wooten. (2005) انه عندما تقع الأزمات يجب على المنظمات أن تكون قادرة على مواصلة أعمالها في خضم الأزمة، وبنفس الوقت التخطيط لكيفية التعافي من الأضرار الناجمة عن الأزمة. عرف شاهد وزرقون (٢٠١٧) هذه المرحلة بأنها "عودة إدارة المنظمة إلى ممارسة أنشطتها المختلفة بعد حدوث الأزمة بصورة اعتيادية، وذلك بعد الوقوف على أهم الأسباب التي أدت لحدوثها، وتجاوز آثارها السلبية.

بين Mair et al. (2016) أنه قد يكون الانتعاش في مرحلة ما بعد الأزمة أو الكارثة مباشرة، أو يتأخر حتى تصبح الوجة (المنظمة) قادرة على بذل الجهود في مجال هذا التحول. ويشير عبد الرازق (٢٠١١) أنه بعد أن تتم احتواء الأزمة وتحليلها والوقوف على أهم الأسباب المؤدية لحدوثها، والعمل على تجاوز آثارها السلبية، تعود إدارة المنظمة إلى ممارسة أنشطتها المختلفة بصورة اعتيادية بعد حدوث الأزمة.

ويعرف Aljuhmani and Emeagwali (2017) هذه المرحلة بأنها "وضع وتنفيذ إستراتيجيات وإجراءات لإعادة وجهة المنظمة إلى حالة ما قبل الحدث أو حالة أحسن".

ونستطيع القول أن مرحلة استعادة النشاط هي المرحلة الرابعة والأهم من مراحل إدارة الأزمات حيث تسمى (مرحلة الشفاء) تقوم من خلالها المنظمة بالعمل على استعادة النشاط المعتاد في اقل وقت ممكن من خلال مجموعة من الإجراءات التنظيمية المناسبة وتقديم بعض الحلول لاستعادة التوازن من جديد ومباشرة أعمالها كالمعتاد.

يجب على المنظمات التي يمكنها التغلب على الأزمة أن تتصرف فوراً لتسوية أمورها واستعادة نشاطها المعتاد وفي اقل وقت ممكن ومباشرة أعمالها كما كانت قبل الأزمة وتحقيقاً لهذا الهدف يقترح ( Sahin 2015) توجيه الموارد والعمليات والموظفين وفقاً للاستراتيجيات المحددة من قبل، والغرض من ذلك هو حل الأزمة والحصول على فوائد محتملة، وينبغي تقييد النفقات والعمل بالإدارة المركزية وتعليق سلطة الإدارات بالمستوى الأدنى على أن تعود على ما كانت عليه قبل الأزمة تدريجياً وخطوة بخطوة. وفي هذه المرحلة ينبغي تنفيذ آليات الانتعاش قصيرة ومتوسطة الأجل وبعبارة أخرى تتضمن هذه المرحلة استبدال الخسائر بأرباح جديدة.

## مرحلة التعلم والتقييم (Learning and Evaluation Phase):

تشير إلى " قدرة المنظمات على التعلم من الأزمة وإعادة التقييم لتحسين عمليات الحد من الأزمات على المستوى البعيد، وقد عرف Coombs (2001) هذه المرحلة بأنها "المرحلة التي تشمل محاولات للتعلم من الأحداث داخلياً والتعامل مع الأحداث خارجياً". أوضح Saka (2014) وكما ورد في James & Wooten (2005) انه في أعقاب الأزمة يتبنى صانعو القرارات التنظيمية توجهها تعليمياً واستخدام الخبرات والمواقف السابقة لتطوير السلوكيات والأعمال التي تغير في نهاية المطاف عمل المنظمة. وهذا يعني تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص الدروس المستفادة وتعديل الخطط والاستراتيجيات اللازمة لمواجهة الجديد من الأزمات في المستقبل. وقد أوضح Nyenswah et. al. (2016) أن التعلم "يشير الإجراءات والإصلاحات التي تنتج عن التحليل والتعلم من الأزمة لتنشيط المنظمات والأنظمة".

عرف شاهد وزرقون (٢٠١٧) هذه المرحلة بأنها "مرحلة ما بعد الأزمة وانتهائها، وفيها تقوم الإدارة بتقويم الخطط والأساليب التي استخدمتها لمواجهة الأزمة، بهدف استخلاص الدروس والعبر وتكوين الخبرات لمواجهة الأزمات المستقبلية".

وأشار (Sahin 2015) في دراسته انه في هذه المرحلة يجب القيام بالأنشطة الواردة أدناه بعد الأزمة لإزالة أثارها السلبية وإتباع نهج جديد يتمثل بـ:

تنظيم برامج تدريبية منهجية لجميع الموظفين.

تأهيل بيئة العمل.

مكافأة الموظفين الناجحين بسبب أدائهم القيم في عملية الأزمة.

تحويل فريق إدارة الأزمات إلى فريق تطوير الحلول.

إعداد تقارير إستراتيجية لبرنامج الكفاءة والإنتاجية على المدى الطويل.

ويرى الباحث أن مرحلة التعلم هي المرحلة الأخيرة من إدارة الأزمة، وهي مرحلة ما بعد الأزمة، حيث تقوم المنظمات بتسجيل واستخلاص الدروس المستفادة من الأزمة من حيث ملاحظة وتسجيل كل البيانات التي تم الحصول عليها في عملية الأزمة وكذلك الأخطاء التي حدثت فيها والعمل على استرجاع ودراسة وتحليل الأزمة، لتحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها، وتجنب نقاط الضعف والعمل على تلافيها، والاستفادة من هذه التجربة لوضع الخطط والإستراتيجيات المناسبة لمواجهة الأزمات المستقبلية، وفي هذه المرحلة يمكن مراجعة العلاقات مع الموظفين ذو الأداء المنخفض وغيرهم من أصحاب العلاقة وأي نقاط تعليمية أخرى.

أهمية ودور نظم المعلومات الإدارية في مواجهة ومعالجة الأزمات:

تمثل نظم المعلومات احد الموارد الأساسية للمنظمات لمواجهة جميع الأزمات، ولقد تأثرت كثير من المنظمات بالأزمات المالية التي عصفت بالمنطقة والعالم اجمع ومنها الأزمة المالية عام ٢٠٠٩، الأمر الذي دفع العديد من المنظمات إلى محاولة إيجاد نظام معلومات شامل وفعال يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة للمحافظة على بقاء المنظمة واستمرارها.

تطرق العديد من الدراسات إلى أهمية ودور المعلومات في معالجة الأزمات ومنها دراسة مهنا (٢٠٠٤) وحسب ما هو آتي:

تجنب المفاجأة: ويقصد بالمفاجأة حدوث الأزمة بدون تحذيرات أو إشارات تشير إلى إمكانية حدوث الأزمة والتي تحدث نتيجة لقصور المعلومات أو عدم دقتها أو عدم وصولها في الوقت المناسب إلى متخذ القرار.

سرعة اتخاذ القرار وتحقيق أهدافه: أن توفير المعلومات الصحيحة والدقيقة في الوقت المناسب تساهم إلى حد بعيد في تجاوز الحالات السلبية التي تعيق سرعة اتخاذ القرار.

ضمان التوصل للقرار السليم: ينبغي أن يكون لمن يعمل في مجال المعلومات، فكرة لتقييم الحالات ذات العلاقة، إذ أن توفر المعلومات واستمرارية تحديثها يضمن تغيير الفكرة وفقا للمتغيرات التي تعد الأساس لاتخاذ القرار السليم.

زيادة المرونة لمتخذي القرار لمواجهة الأزمة ومشكلاتها المحتملة: يعد تدفق المعلومات من خلال النظم الخاصة بها واستمرارها خلال مراحل إدارة الأزمة عاملاً في سرعة اتخاذ القرار المناسب وإدخال التعديلات عليه أو اتخاذ قرارات جديدة في الوقت المناسب والتي تتوافق مع متطلبات الاستجابة لواقع التغيرات التي تطرأ على الأزمة وعلى المنظمة وبيئتها.

تعظيم الإمكانيات والقدرات الخاصة بإدارة الأزمة: حيث يوفر نظام المعلومات سواء أكان نظام المعلومات الإدارية أو غيره أفضل استثمار للإمكانيات المتاحة للحصول على مردود إيجابي لمواجهة الأزمة، والتحكم في البدائل المتاحة خلال مراحل إدارة الأزمة.

وأوضح عبد الرازق (٢٠١١) في دراسته أن نظم المعلومات الإدارية تلعب دوراً مهماً وبارزاً في مواجهة الأزمات من خلال المراحل التالية:

مرحلة ما قبل الأزمة: ويتمثل دور نظم المعلومات في هذه المرحلة من خلال الآتي:

المساهمة في تحديد السياسة العامة للمنظمة وأهدافها.

المساهمة في إعداد التقديرات الخاصة بالمخاطر والتهديدات المحتملة اللازمة.

المساهمة في تحديد الأزمات أو التنبؤ في إمكانية حدوثها.

بناء قواعد للمعلومات المناسبة لكل نوع من أنواع الأزمات التي تواجهها المنظمة.

المساهمة في تحديد المؤشرات والشواهد التي تنبئ بحدوث الأزمة من خلال المعلومات المختلفة كالمعلومات المتعلقة بالأسعار وانخفاض المبيعات أو الخاصة بالسوق والمنافسين أو الخاصة بالزبائن وغيرها.

المساهمة في إعداد فريق عمل لمواجهة الأزمة من ذوي الخبرة والتدريب في مجال إدارة الأزمات.

مرحلة حدوث أو وقوع الأزمة: حيث يتمثل دور نظم المعلومات مع هذه المرحلة من خلال الآتي:-

الحفاظ على تدفق المعلومات لمراكز إدارة الأزمة في المنظمة لاتخاذ القرار المناسب لمواجهة ردود الفعل.

تساعد في إمكانية توصل الخبراء والمستشارين وفقاً للتخصصات المناسبة اللازمة.

أن المعلومات تلعب دوراً هاماً وفاعلاً في تعديل الخطط المعدة مسبقاً لمواجهة الأزمة وتطوراتها.

المشاركة في إعداد البدائل وتحديد البديل المناسب لاتخاذ القرار تجاه الأزمة.

مرحلة ما بعد الأزمة: ويتمثل دور نظم المعلومات في هذه المرحلة بالآتي:

تمكن نظم المعلومات المنظمة من تحديث قاعدة المعلومات الأساسية لمراكز إدارة الأزمات المختلفة.

المساعدة في تحليل الأزمة وأسباب حدوثها والخروج بالنتائج التي يمكن أن يستفاد منها لاحقاً.

المساعدة في تحديد الانحرافات الخاصة بمواجهة الأزمة وإمكانية تصحيحها لمواجهة الأزمات المستقبلية المشابهة.

## الدراسات السابقة

تتضمن هذه الفقرة من الفصل الثاني مجموعة الدراسات العربية والأجنبية التي تأتي متممة للإطار النظري للدراسة. وعلى هذا الأساس فإن الدراسات السابقة التي سيتم عرضها وفقاً للمعيار الزمني، أي بحسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث تصاعدياً.

### الدراسات العربية :

دراسة العمار (2005) بعنوان: "دور تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التي تلعبه تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث في المديرية العامة للدفاع المدني في المملكة العربية السعودية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 380 من ضباط المديرية العامة للدفاع المدني، من أصل مجتمع الدراسة البالغ 500. وأظهرت الدراسة أن استخدام تقنية ونظم المعلومات يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وسرعة أداء الأعمال في الوقت المناسب أثناء وقوع الأزمات والكوارث. وأوضحت أن وجود قواعد وأنظمة تساعد في إدارة الأزمات بكفاءة وفعالية. وأوصت الدراسة بالارتقاء بمستوى تقنية نظام المعلومات والاتصالات في الدفاع المدني، وأوصت كذلك بضرورة تحفيز وتشجيع العاملين وتدريبهم على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات مثل نماذج المحاكاة الحاسوبية في التخطيط والتدريب لما لها من دور في إدارة الأزمات. وخلصت أيضاً إلى وجوب تطوير وتحديث أجهزة الحاسوب الموجودة في إدارات الدفاع المدني لتتماشى مع الكم الهائل من البيانات والمعلومات، وتحديث البيانات والمعلومات، والقيام بالصيانة الدورية والفورية للأجهزة الموجودة.

دراسة الخشالي والقطب (٢٠٠٧) بعنوان: "فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات في الشركات الصناعية الأردنية. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على (١٦) شركة صناعية، أما عينة الدراسة فقد شملت عينة من المديرين العاملين في تلك الشركات والبالغ عددهم (١٣٦) مديراً. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: وجود تأثير لفاعلية نظم المعلومات الإدارية في إدارة الشركات الصناعية للأزمات التي تواجهها، كما كان تأثير الفاعلية متفاوتاً في كل مرحلة من مراحل إدارة الشركات لأزماتها وأن أكثر العناصر تأثيراً هي حجم الاستخدام الذي كان تأثيره على جميع مراحل الأزمات باستثناء مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار ثم يليه الاستجابة للتغيرات المستجدة الذي كان تأثيره على جميع مراحل الأزمات باستثناء مرحلة التعليم.

دراسة إسلیم (٢٠٠٧) بعنوان: "سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة".

كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على وزارة المالية الفلسطينية بغزة، وذلك وصولاً لدراسة هذه السمات ومعرفة مدى جاهزية الوزارة في التعامل مع الأزمات المتوقعة.

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (١٩٢) ممن يعملون في الوظائف الإشرافية في وزارة المالية الفلسطينية بغزة، واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل في توزيع الاستبانة، وقد تم استرداد (١٧٢) استبانة وبواقع (٨٩%) من مجموع أفراد الدراسة.

وأوضحت هذه الدراسة أن هناك اهتماماً بالمعلومات لما لها من دور فعال في إدارة الأزمات. كما وأوضحت الدراسة انه بالرغم من وجود مستويات متوسطة لاستخدام المعلومات من قبل المديرين ورؤساء الأقسام، إلا أن ذلك لم يزد من إمكانية وزارة المالية الفلسطينية في غزة من اكتشاف إشارات الإنذار المبكر التي تحذر من وقوع الأزمات، قد يكون السبب عدم التدريب الجديد لهؤلاء المديرين على كيفية توظيف المعلومات التي يتم الحصول عليها لأغراض التنبؤ المستقبلي، كما يمكن أن يكون استخدام المديرين للمعلومات مقصوراً على حل المشاكل الحالية التي تحصل بسبب الأعمال اليومية وإهمال الاستفادة منها لأغراض التنبؤ المستقبلي.

دراسة عودة (٢٠٠٨) بعنوان: "واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية".

كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أنواع الأزمات والمخاطر الإدارية التي يمكن أن تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي، والتعرف أيضاً على أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات التي تستخدمها الجامعة الإسلامية، ودور الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة في الجامعة في فاعلية إدارة الأزمات التي تتعرض لها. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على العاملين بالجامعة الإسلامية والمقسمين إلى ثلاث فئات: فئة الأكاديميين والبالغ عددهم (٣٦٠) فرداً وفئة الإداريين والبالغ عددهم (٤٣٤) فرداً، وتم استثناء فئة موظفي الخدمات والبالغ عددهم (٢٠٢) فرداً، وبذلك يكون العدد الكلي لمجتمع الدراسة هو (٧٩٤) فرداً. أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة (٢٥%) من العاملين بالجامعة من فئة الأكاديميين وفئة الإداريين، وبذلك يكون عدد أفراد عينة الدراسة (١٣٩) فرداً. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: أن إدارة الجامعة الإسلامية تلتزم بعملية التخطيط لإدارة الأزمات قبل حدوثها وهي تلتزم بعملية المراجعة وتقييم النتائج بعد انتهاء الأزمة، كذلك تستخدم إدارة الجامعة الطرق العلمية بدرجة متوسطة لاتخاذ القرارات.



دراسة أبو عزيز (٢٠١٠) بعنوان: "معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية في ظل الحصار: دراسة حالة قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أهم المعوقات والصعاب التي واجهت وزارة الصحة الفلسطينية خلال إدارتها للأزمات في قطاع غزة في ظل الحصار ومدى تأثير هذه المعوقات على جاهزية وزارة الصحة الفلسطينية للتعامل مع الأزمات، كما هدفت إلى الكشف عن الثغرات ونقاط الضعف لدى الوزارة في هذا المجال والتعرف على مديات التأثير للأزمات التي كانت تعاني منها وزارة الصحة خلال الحصار على قطاع الخدمات الصحية. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على العاملين كافة في وزارة الصحة الفلسطينية، أما عينة الدراسة فقد شملت مديري الدوائر ورؤساء الأقسام العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية والبالغ عددهم (٣٢٠) فرداً، وقد تم توزيع (٣٢٠) استبانة على أفراد عينة الدراسة استرد منها ما مجمله (٢٧٧) استبانة صالحة للتحليل. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: أن وزارة الصحة واجهت معوقات رئيسية خلال إدارتها للأزمات أهمها المعوقات التنظيمية، وأن وزارة الصحة الفلسطينية تتوفر فيها منهجية تخطيط لإدارة الأزمات بدرجة مقبولة، كما أنها لديها معلومات بدرجة مقبولة حول الأزمات التي واجهتها خلال إدارتها للأزمات في قطاع غزة في ظل الحصار.

دراسة الصافي (٢٠١١) بعنوان: "أثر الخصائص القيادية في إستراتيجية إدارة الأزمة: دراسة ميدانية لعدد من المديرية العامة ووزارة الكهرباء /العراق".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير السمات (الخصائص) القيادية بأبعادها المختلفة في تعامل المديرية المبحوثة مع مراحل إدارة الأزمة، كما هدفت إلى التعرف على مدى تأثير قيادات وزارة الكهرباء في جمهورية العراق في مواجهة الأزمات المختلفة من خلال التعرف على مدى تعامل هذه القيادات مع استراتيجيات إدارة الأزمة ومراحل إدارتها. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على كافة المديرين العاملين في وزارة الكهرباء في جمهورية العراق والبالغ عددهم (١٩٥) مدير. تم اختيار (١٢٧) مديراً من المديرين العاملين في وزارة الكهرباء في جمهورية العراق وبشكل عشوائي وقد بلغ عدد المستجيبين ما مجمله (٨٩) مديراً من أصل (١٢٧) مديراً. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل الإحصائي (SPSS) ومعامل الارتباط (PERSON) للاستبانة وبياناتها واختبار فرضيات الدراسة: أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين خصائص القيادة ومراحل إدارة الأزمات في وزارة الكهرباء في جمهورية العراق كما أن هناك تأثيراً إيجابياً لهذه الخصائص في مراحل إدارة الأزمات في جمهورية العراق.

دراسة محمود (٢٠١٢) بعنوان: "أثر نقل المعرفة في مستقبل إدارة الأزمات للمنظمة دراسة تحليلية لاستطلاع آراء عينة من المديرين العاملين في المصارف العراقية".

هدفت الدراسة إلى الوقوف على حقيقة إسهام نقل المعرفة في مستقبل إدارة الأزمات في المنظمات المبحوثة وكذلك دراسة الطبيعة المتداخلة لعلاقة الارتباط والأثر بين نقل المعرفة ومستقبل إدارة الأزمات. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على (٣) مصارف عراقية في بغداد ويعود السبب في اختيار هذه المصارف لأهميتها ودورها الواسع في تطوير الاقتصاد وتنميته.

دراسة القطاونة (٢٠١٢) بعنوان: "أثر نظام إدارة الأزمات في المناخ التنظيمي في المصارف التجارية الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين".

كان الهدف من هذه الدراسة التعرف اثر نظام إدارة الأزمات في المناخ التنظيمي للمصارف التجارية الأردنية. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث حيث اشتمل مجتمع الدراسة على (٥) مصارف تجارية أردنية، أما عينة الدراسة فقد شملت المديرين العاملين في المصارف والبالغ عددهم (٢٠٣) مديراً. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لبعض أبعاد نظام إدارة الأزمات في أبعاد المناخ التنظيمي وبدرجات متفاوتة، وأن أبعاد نظام إدارة الأزمات في المصارف التجارية الأردنية محل الدراسة من وجهة نظر المديرين كانت مرتفعة.

دراسة زيادة (٢٠١٢) بعنوان: "أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات".

كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على مدى أهمية تنمية الموارد البشرية (التخطيط للأزمات، القدرة على تكوين واستخدام نظم الاتصالات الفاعلة، المهارات القيادية لإدارة الأزمة، المقدرة على تكوين فريق عمل على قدر من الكفاءة) واثر ذلك على تحسين مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على (٣٤٨) موظفاً يعملون في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة. أما عينة الدراسة فقد تم اخذ عينه طبقية عشوائية مكونه من (١٨٦) موظفاً بواقع (٥٣%) من مجتمع الدراسة الكلي. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: تهتم الإدارة بتنمية المهارات المتعلقة بتطوير وتحسين الخطط من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية، وتقوم الإدارة بتدريب وتنمية مهارات الكوادر الإدارية على جمع المعلومات ومسح بيئة العمل بهدف التعرف على مؤشرات وقوع الأزمات.

دراسة محمد (٢٠١٤) بعنوان: "واقع التعامل مع الأزمات وإدارتها في بعض الشركات الصناعية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركتين العامتين لصناعة الألبسة الجاهزة والأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى".

كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على واقع التعامل مع الأزمات وإدارتها في الشركتين المبحوثتين (قيد الدراسة)، والوقوف على الإمكانيات اللازمة لإدارة الأزمات ومهامها ومتطلباتها وأساليب إدارتها، والكشف عن الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة وعينتها على المديرين في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل والشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى البالغ عددهم (٤٢) مديراً من مختلف الأقسام والوحدات في الشركتين. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: وأن هناك توجهاً إيجابياً واهتماماً لدى المبحوثين بشأن توفر الإمكانيات اللازمة لإدارة الأزمات في منظماتهم، وأن (٦٦.٧%) من الأفراد المبحوثين شركتهم تستطيع أو لها القدرة على التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها.

دراسة رومي (٢٠١٤) بعنوان: " نحو نظرية موحدة لفاعلية نظم المعلومات:

هدفت هذه الدراسة إلى استعراض ومقارنة النظريات والنماذج المختلفة التي تقوم عليها دراسة فاعلية نظم المعلومات، من أجل تحقيق التكامل مع جهود الباحثين في التوصل إلى نظرية موحدة لتقييم فاعلية نظم المعلومات، ولتحقيق ذلك فقد تمت مراجعة عينة من الدراسات السابقة التي استخدمت أو اختبرت نظريات فاعلية نظم المعلومات، ومن استخلاص نتائج اختبارات هذه النظريات وعمل التحليل والمقارنات اللازمة بين النظريات المختلفة. وقد تمت دراسة العديد من النماذج والنظريات السلوكية، ومن أبرزها نظرية التصرفات المسببة، ونظرية السلوك المخطط، والنظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا، ونظرية قبول التكنولوجيا، إضافة إلى النماذج والنظريات المستندة على نظريتي المعلومات، وتأثير المعلومات، ومن أبرزها نموذج ديلون ومكين (D & M)، ونموذج سيدون. وتم التوصل إلى أن نموذج فاعلية نظم المعلومات (D & M) من أكثر النماذج شهرة وتطبيقاً، وذلك لأنه قدم إطاراً يمكن من خلاله تطبيق النظريات الخاصة بتقييم فاعلية نظم المعلومات، ويتميز بتقسيمه للمقاييس المستخدمة في ست مجموعات، وتبينه للعلاقات السببية بين المجموعات المختلفة، وأنه يأخذ بعين الاعتبار توجهات كافة المستفيدين من النظام، وإمكانية استخدام النموذج في الدراسات التطبيقية والنظرية على حد سواء.

دراسة قشطة (٢٠١٧) بعنوان: "فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في مصداقية أمن المعلومات الإلكترونية لدى الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها على مصداقية أمن المعلومات الإلكترونية لدى الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، والدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة. حيث طبقت هذه الدراسة على أربعة جامعات فلسطينية: جامعة الأقصى، الجامعة الإسلامية، جامعة القدس المفتوحة وجامعة الأزهر. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية. وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من الموظفين في الجامعات الفلسطينية (مجتمع الدراسة) بمسميات وظيفية مختلفة. وتم التأكد من صحة صدق وثبات الاستبانة باستخدام طريقة التجزئة النصفية وبطريقة ألفا كرونباخ. وتم حساب الصدق عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون لدرجة كل عبارة مع الدرجة الكلية. وبعد جمع البيانات وتفرغها على برنامج SPSS الإحصائي تمت الإجابة على أسئلة البحث وفرضياته.

وأظهرت الدراسة نتائج أهمها: أن زيادة مستوى فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة ستؤدي إلى زيادة مستوى أمن المعلومات الإلكترونية لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

## الدراسات الأجنبية :

- دراسة Esbensen and Crisciunas (٢٠٠٨) بعنوان:

" Information technology and crisis management"

"تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية تحضير المنظمات لأنفسها للأزمات التي تؤثر على نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأعمال، وما هي نوع الأزمات التي يقلقون عليها. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك تم استخدام أسلوب المقابلة كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث حيث تم مقابلة أربع مدراء يعملون في مجال تكنولوجيا المعلومات وعملوا في إدارة الأزمات في ثلاث مشاريع عالمية. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للمعلومات المستقاة: أن الفرق بين الجانب العملي والنظري محدود والتشابه بينهما كبير. كلاهما أظهر أن جلب خبراء ومتخذي قرار في إدارة الأزمات (فريق أزمات) يمكن أن يظهر السيناريوهات المحكمة وبناء خطط لتلك السيناريوهات ضروري. وأوضحت كذلك أن الكل يوافق على أن الخطر الأساسي من داخل الشركة وخاصة الموظفين، وأن موارد هائلة تنفق على تكنولوجيا المعلومات لجعل المستخدمين غير قلقين على الاستعمال الآمن لتكنولوجيا المعلومات، وكذلك ضرورة توفير وسائل اتصالات بديلة وتدريب المستخدمين عليه مما يجعلهم يشعرون بالأمان ويعرفهم كيف يعملون في المواقف الحرجة، وأوضحت الدراسة كذلك أن مراجعة الخطط والمسؤوليات يجب أن تتم من وقت لآخر حتى تمكنهم من الاستعداد، لأن الخطط القديمة عديمة الجدوى. ووجود التحضير لعملية إدارة الأزمات على الرغم من أنها مكلفة وتأخذ وقت. وفي الجزء الثاني من البحث تم مناقشة المشاكل المتعلقة بقلق الشركات، وهذا يتضمن فقدان الاتصال مثل البريد الإلكتروني والإنترنت، والخوف من الأنظمة الجديدة غير المجدية والخوف من القرصنة.

- دراسة Wang (٢٠٠٩) بعنوان:

"" Knowledge management adoption in times of crisis"

"تبني إدارة المعرفة في أوقات الأزمات "

كان الهدف من هذه الدراسة هو تحسين الفهم للدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في رفع الأداء التنظيمي خلال الأزمات، حيث أن الأزمات التي تهدد المنظمات ممكن تجنبها والحد منها إذا حددت المعرفة الضرورية مسبقاً ولقد تم دراسة حالة شركة الغاز الطبيعية لاكتشاف كيف من الممكن أن تساعد إدارة المعرفة في التقليل من الأضرار الناجمة عن الأزمات.

ولقد وأوضحت الدراسة أن استخدام استراتيجيات إدارة المعرفة تمكن الشركة من تعلم المعرفة المهمة للاستجابة لأزمات الأعمال بكفاءة وفاعلية وتقود الشركة لنتائج أفضل في إدارة الأزمات. كما وأوضحت الدراسة كيفية قياس قدرات الشركة لإدارة المعرفة المهمة لإنجاز إدارة المعرفة للتعلم من الأزمات السابقة، وهذا الفهم يساعد الشركات على كيفية التعلم لإدارة الأزمات التي تجعل الشركة تستفيد من إدارة الأزمات في المستقبل.

حاولت الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما هي أنواع استراتيجيات إدارة المعرفة التي من الممكن تطويرها لاستجابة لأزمات الأعمال؟

- هل هناك استراتيجيات إدارة المعرفة تم تطويرها واستخدامها في أبحاث ودراسات سابقة؟

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك تم استخدام أسلوب المقابلة كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث حيث تم جمع البيانات الثانوية من الوثائق التنظيمية وبيانات الأرشيف وتم إجراء مقابلة شبه المقننة مع أربعة عشر من المختصين. استخدمت الدراسة النموذج المستخدم في دراسة (Mitroff، 1994، 1988) والمكون من خمس مراحل وهي: (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم). كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للمعلومات المستقاة: أن المنظمات لها احتياجات معرفية مختلفة تتطلب استراتيجيات إدارة معرفة مختلفة في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات، وأن إدارة المعرفة تلعب دوراً مهماً في إدارة الأزمات، وأن الخبرة في مواجهة أزمات تجعل المنظمات تعرف نقاط ضعفها وبالتالي تقود إلى مبادرات تعلم المنظمة مما يسهل امتلاك ومشاركة ومؤسسية المعرفة.

دراسة Manol et al. (2011) بعنوان:

" The Strategic Role of Human Resources Development in the Management of Organizational Crisis"

"الدور الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في إدارة الأزمة التنظيمية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية في إدارة الأزمات التنظيمية في رومانيا. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على (70) شركة رومانية تعمل في مجال تطوير الموارد البشرية، أما عينة الدراسة فقد شملت مديري الموارد البشرية العاملين في تلك الشركات. وبعد توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (61) استبانة. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: وجود دور استراتيجي لتطوير الموارد البشرية من حيث المهارات والمعارف في إدارة الأزمات التنظيمية في شركاتهم.

دراسة Panagiotis et al. (2013) بعنوان:

"The Impact of Management Information Systems' Effectiveness on Task Productivity": The Case of the Greek Banking Sector.

"أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية على إنتاجية المهمة : حالة القطاع المصرفي اليوناني"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير فاعلية نظم المعلومات الإدارية على الإنتاجية ثم اعتماد نموذج القيمة التنافسية (CVM) لتنفيذ فاعلية نظم المعلومات الإدارية والذي يحدد أربعة نماذج (أبعاد) وصفت بأنها نظام مفتوح (OS)، العلاقات الإنسانية (HR)، والعملية الداخلية (IP)، والنموذج العقلاني (RM).

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام استبانة من خلال التكيف مع المقاييس الموجودة في الأدبيات النظرية لقياس فاعلية (MIS).

حيث تم استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات، ولتحقيق أهداف البحث. حيث شملت هذه الدراسة الاستقصائية (١٨٦) موظفاً في أثينا حيث ركز البحث على القطاع المصرفي في أثينا & (١٦) من مختلف المصارف & (٤٢) من فروع بنك محدد شاركت في هذه الاستبانة. وفي النهاية تم جمع (١٨٦) استبانة صالحة للبحث.

كان أبرز نتائج البحث بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة أن أبعاد ومقاييس فعالية نظم المعلومات الإدارية المركزة خارجياً (مقياس النظام المفتوح OS)، (مقياس النموذج العقلاني RM) والتي تعكس الابتكار والإبداع وتحديد الأهداف والتخطيط تعزز إنتاجية المهام. وكذلك نموذج أو بعد العملية الداخلية (IP) لفعالية نظم المعلومات الإدارية يؤثر سلباً على إنتاجية المهمة.

وأوصت الدراسة أنه على مدراء البنوك وممارسو نظم المعلومات الإدارية تصميم وتنفيذ نظام معلومات إداري مبني على أبعاد الفاعلية ذات الصلة بالدراسة والتي حققت نتائج إيجابية وهذه الأبعاد هي نظام مفتوح (OS) متمثلة بقدرات هذا النظام التي تدعم الابتكار والإبداع والمسح البيئي فضلاً عن نمذجة النظام والتحسين والتطوير والتنبؤ (العقلانية) (RM) وهذا سيكون على حساب الرقابة الداخلية والرصد والتوثيق والاستقرار (العملية الداخلية (IP)).

دراسة Jin et al. (2014) بعنوان:

"Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects"

of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics' Crisis Responses "

"اختبار دور وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمة الفعالة: الآثار لأصول الأزمة ،نموذج المعلومات ، مصدر عن استجابة الرأي العام للأزمات"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص واختبار وسائل التواصل الاجتماعي في فاعلية إدارة الأزمات، بالإضافة إلى التعرف على أثر مسببات حدوث الأزمات، ونماذج المعلومات المراد الحصول عليها ومصادر ردود الفعل تجاه الأزمات. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على كافة الطلبة المستخدمين لوسائل التواصل الاجتماعي في جامعة East Coast ، أما عينة الدراسة فقد شملت (338) طالباً تم اختيارهم

بطريقة عشوائية. كانت أبرز النتائج بعد إجراء عملية التحليل للاستبانة وبياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة: أن هناك، دوراً للوسائط الاجتماعية في تحقيق فاعلية إدارة الأزمات، كما أن مسببات حدوث الأزمة لها تأثير على شكل المعلومات وردود الفعل تجاه حدوث الأزمات.

“The Effectiveness and Efficiency of Management Information System (MIS) in Financial Management in Business Enterprises”

” فاعلية وكفاءة نظم المعلومات الإدارية في الإدارة المالية لمشاريع الأعمال ”

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير نظام المعلومات الإدارية على الإدارة المالية، فضلاً عن تحليل فعالية وكفاءة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإدارة المالية في منظمات الأعمال. أجريت الدراسة في أكثر من أربعين شركة تصنيع في أربع مناطق في الهند، وهي:

(Namely Pune, Auragabad, Jagaon and Dhulia)، حيث تم اختيار مدراء الشركات لعرض آرائهم لوصف وعي نظام المعلومات الإدارية وتأثيره على الإدارة المالية. الطريقة الكمية هي الطريقة المناسبة لهذه الدراسة، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استخدام استبانة تم إعدادها وتطويرها كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف البحث، حيث تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام MANOVA واختبار أحادي المتغير ANOVA. واستناداً إلى نتائج الدراسة التي تكشف عن ضرورة تنفيذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإدارة المعاملات المالية. وقد أوصت الدراسة أن تأخذ الشركات بعين الاعتبار إدخلات البيانات من الإدارة المالية أثناء تطوير نظام المعلومات الإدارية، وعدة تقارير ينبغي أن تنشأ لتوفير معلومات كافية لاتخاذ قرار فعال. مع الإشارة أن هذه الدراسة سوف تساعد المديرين الماليين في إدارة الأعمال بشكل فعال في المنظمات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

من حيث مجتمع الدراسة: تباينت مجتمعات وعينات الدراسات السابقة من حيث العدد والنوع، لكن الدراسة الحالية اهتمت بأحد القطاعات المهمة في الاقتصاد الأردني وهو قطاع البنوك التجارية الأردنية، ولا يوجد في الدراسات السابقة من استهدف هذا القطاع كمجتمع كلي للدراسة وباستخدام نفس متغيرات الدراسة الحالية.

من حيث متغيرات الدراسة: ربطت هذه الدراسة بين المتغير المستقل بأبعاده والمتمثلة بـ (رضا المستخدم النهائي، ملاءمة نظم المعلومات للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات، سرعة اتخاذ القرار) وبين المتغير التابع بأبعاده المتمثلة بـ (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم)، إذ لم تتعرض أي من الدراسات السابقة إلى جميع هذه المتغيرات مجتمعة.

من حيث الدراسات السابقة والمراجع: استخدمت هذه الدراسة دراسات ومراجع حديثة، العربية والأجنبية منها للاستفادة منها في الإطار النظري، مما مكّن الباحث من الحصول على معلومات ومفاهيم حديثة وبكثرة للدراسة ومتغيراتها، وفي رؤية أوضح وأحدث لهذه المفاهيم (في حدود علم الباحث)، الأمر الذي أثرى الدراسة الحالية من الناحية النظرية وهذا الميزة لم تتوفر في الدراسات السابقة.

## الفصل الثالث : منهجية الدراسة

### مقدمة :

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي باعتباره الأكثر ملاءمة من حيث أنه المنهج المستخدم عادة لقياس ذات الخصائص الواردة في أسئلة الدراسة. ويأتي استخدام الاستبانة في الدراسة لجمع البيانات منسجماً مع المنهج الوصفي الذي يقضي باستخدام أداة الدراسة التي تتيح للمستجيب اختيار الإجابة التي تلائمها من بين مجموعة من الخيارات المتاحة. ومن الجوانب الأخرى تبرر استخدام المنهج الوصفي أن الدراسة مقطعية وتقوم على وصف مجموعة من العناصر ضمن فترة زمنية محددة، كما أنها تعتمد على العينة لوصف الظاهرة محل الدراسة في المجتمع. وأخيراً، فإن المنهج الوصفي يعد المنهج الأنسب في حال كانت الدراسة تسعى إلى وصف العلاقات بين المتغيرات وتفسير هذه العلاقات وتحديد طبيعتها واتجاهها

### مجتمع الدراسة وعينتها :

تمثل مجتمع الدراسة من جميع المديرين للبنوك التجارية الأردنية في اقليم الشمال والبالغ عددها ١٣ بنك والملحق رقم (٣) بين قائمة بأسماء البنوك التجارية الأردنية، وبسبب تشعب البنوك التجارية في مواقع مختلفة في محافظات الشمال وتعدد فروعها، وصعوبة الحصول على معلومات دقيقة من ادارات الموارد البشرية للبنوك، قام الباحث بتقدير مجتمع الدراسة ما يقارب ٥٠٠ مدير بمختلف المستويات الإدارية وذلك من خلال زيارات ميدانية لبعض البنوك تم اختيار عينة من المدراء في البنوك التجارية الأردنية بواقع ٣٥٠ مدير.

### متغيرات الدراسة :

تتألف الدراسة الحالية من المتغيرات المستقلة والتابعة التالية:

\* المتغير المستقل: فاعلية نظم المعلومات الإدارية، ويتضمن خمسة أبعاد هي: رضا المستخدم النهائي، وملاءمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمتغيرات المستجدة، وأمن المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات وتم الاستفادة من (2003) Mclean Delone & والخشالي والقطب (٢٠٠٧) في تحديد أبعاد فاعلية نظم المعلومات الإدارية وتطوير أداة الدراسة.

المتغير التابع: إدارة الأزمات، ويتألف من خمسة أبعاد هي: اكتشاف الأزمة (إشارات الإنذار)، والاستعداد والوقاية، واحتواء الأزمة (الأضرار)، واستعادة النشاط والتوازن، والتعلم من الأزمة. وتم الاستفادة من دراسة Pearson and Mitroff (1993) & Sahin (2015) في تحديد أبعاد إدارة الأزمات وتطوير أداة الدراسة.

### أدوات الدراسة :

اعتمدت الدراسة لجمع بياناتها على مجموعتين من المصادر هي:

المصادر الثانوية ممثلة بالكتب والمقالات المنشورة في المجلات العلمية المحكمة العربية والأجنبية.

المصادر الأولية ممثلة بالإستبانة التي صممت خصيصاً لتحقيق أغراض الدراسة بناء على أدبيات موضوع الدراسة.



## صدق أداة الدراسة وثباتها :

يعرف صدق أداة الدراسة بأنه قدرة الأداء على قياس الشيء الذي صممت لقياسه. وعادة ما يتم تقييم صدق الأداة باستخدام ثلاثة طرق هي: صدق المحتوى (Content Validity)، وصدق المعيار (Criterion Validity)، وصدق المفهوم (Construct Validity). ويشير صدق المحتوى إلى التقييم الموضوعي لأداة الدراسة من أجل التعرف إلى قدرتها على قياس ما يفترض بها أن تقيسه، ويمكن تقييم صدق المحتوى من خلال الاعتماد على آراء ومقترحات الخبراء. أما صدق المعيار فيعني تحديد قدرة المقياس على قياس المتوقع منه مقارنة بمقياس محدد مسبقاً. وأخيراً، يشير صدق المفهوم إلى تقييم صدق الأداة على أساس مدى الارتباط بين المقياس الحالي ومقياس آخر مشابه، أو بعبارة أخرى مقارنة بمقياس من المقاييس المطورة مسبقاً والتي تقيس نفس المتغيرات، ويقصد به الصدق التقاربي (Convergent Validity)، أو من خلال الصدق التمييزي (Discriminant Validity) الذي يعني عدم وجود ارتباط أو ضعيف بين المقياس الحالي ومقياس آخر غير مشابه (Bajpai, 2011)، وقد استخدمت الدراسة الحالية طريقة صدق المحتوى لتقييم صدق الأداة بوصفها الطريقة الأكثر شيوعاً بين الباحثين (Morrow Jr. et al., 2011). وحيث أن الفكرة من استخدام صدق المفهوم في تقييم صدق الأداة تكمن في ربط المقياس بالمفهوم النظري الذي يقيسه وبيان مدى ملاءمة الفقرات لقياسه، خاصة في حالة الأداة التي تتضمن أكثر من مجال كما هو الحال بالنسبة لأداة الدراسة الحالية.

### صدق المحتوى :

تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة بموضوعها من أجل تقييم الاستبانة من حيث مدى ملاءمة الفقرات ووضوحها وسلامة الصياغة اللغوية. وفي ضوء تعديلات المحكمين تم إجراء التعديلات المطلوبة على بعض الفقرات في الاستبانة الأولية وتم حذف ثلاث فقرات من المجال الأول في الاستبانة، والملحق (2) يبين قائمة بأسماء المحكمين.

### التحليل العاملي الاستكشافي :

تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis) بهدف التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة. ويبين الجدول (5) مصفوفة التدوير لفقرات المحور الأول من محاور الاستبانة وهو محور فاعلية نظم المعلومات.

الجدول (5) مصفوفة التدوير المتعامد لفقرات محور فاعلية نظم المعلومات

ترتيب الفقرات في الاستبانة	ترتيب الفقرات في المصفوفة	العوامل				
		١	٢	٣	٤	٥
١	٥	٠.٨٥٦				
٢	١	٠.٨٦٢				
٣	٦	٠.٨٥٧				

			٠.٨٦٠	٣	٤
			٠.٨٥٢	٤	٥
			٠.٨١٠	٢	٦
		٠.٩٩٣		١٠	٧
		٠.٩٤٢		٨	٨
		٠.٨٧٤		٧	٩
		٠.٨١٠		١٢	١٠
		٠.٧٧٩		١١	١١
		٠.٧٨٤		٩	١٢
		٠.٨٤٤		١٨	١٣
		٠.٨٣٤		١٣	١٤
		0.754		١٤	١٥
		0.741		١٦	١٦
		0.720		١٥	١٧
		0.714		١٧	١٨
	0.746			٢٠	١٩
	0.729			١٩	٢٠
	0.673			٢١	٢١
	0.668			٢٢	٢٢
	0.644			٢٥	٢٣
	0.625			٢٣	٢٤
	0.613			٢٤	٢٥

٠.٧٣٧					٣٠	٢٦
٠.٧١١					٣١	٢٧
٠.٦٤٩					٢٥	٢٨
٠.٦٣٤					٢٦	٢٩
٠.٦٠١					٢٧	٣٠
٠.٥٩٧					٢٩	٣١
٠.٥٥١					٢٨	٣٢
<p>محدد المصفوفة (Determinant) = ٠.٠٠٥، اختبار كيزر - ماير - أوكلين (KMO) = ٠.٧٤٩</p> <p>اختبار بارتليت (Bartlett's Test) = ١٨١٩.٣، مستوى الدلالة (Sig.) = ٠.٠٠٠٠</p>						

يتضح من الجدول (٥) أن تشبعت كافة الفقرات (Loadings) قد تراوحت بين (٠.٥٥١-٠.٩٩٣)، وهي جميعاً تفوق القيمة (٠.٥)، حيث أدى التدوير المتعامد بطريقة فارماكس (Varimax) إلى تصنيف فقرات الاستبانة إلى خمسة عوامل هي: العامل الأول، ويتضمن (٦) فقرات تراوحت قيم تشبعتها بين (٠.٨١٠-٠.٨٥٦)، والعامل الثاني الذي يضم (٦) فقرات بتشبعت تراوحت بين (٠.٧٨٤-٠.٩٩٣)، والعامل الثالث الذي يتكون من (٦) فقرات تراوحت قيم تشبعتها بين (٠.٧١٤-٠.٨٧٧)، والعامل الرابع الذي يتألف من (٧) فقراً بقيم تشبعت تراوحت بين (٠.٦١٣-٠.٧٤٨). وأخيراً، العامل الخامس الذي يتكون من (٦) فقرات بقيم تشبعت تراوحت بين (٠.٥٥١-٠.٧٣٧). ويتضح من الجدول كذلك أن قيمة محدد المصفوفة تساوي (٠.٠٠٥) وتتجاوز قيمة الصفر. أما قيمة اختبار كيزر - ماير - أوكلين (KMO) تساوي (0.749) فتتجاوز (٠.٥٠)، وتعد هذه القيمة مقبولة إذا كانت تتراوح بين (٠.٨-٠.٩). أما بالنسبة لقيمة اختبار بارتليت (Bartlett's Test) فقد بلغت (١٧١٩.٤) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٥).

ومن حيث نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لفقرات المحور الثاني في الاستبانة وهو محور إدارة الأزمات، فقد بينت النتائج الواردة في الجدول (٥) أن تشبعت كافة الفقرات قد تراوحت بين (٠.٥١٨-٠.٨٢٤)، وهي جميعاً تفوق القيمة (٠.٥)، حيث أدى التدوير المتعامد بطريقة فارماكس (Varimax) إلى تصنيف فقرات الاستبانة إلى خمسة عوامل هي: العامل الأول، ويتضمن (٥) فقرات تراوحت قيم تشبعتها بين (٠.٥١٨-٠.٧٣٦)، والعامل الثاني الذي يضم (٥) فقرات بتشبعت تراوحت بين (٠.٦٤٧-٠.٨٢٤)، والعامل الثالث الذي يتكون من (٥) فقرات تراوحت قيم تشبعتها بين (٠.٥٤٨-٠.٧٨٨)، والعامل الرابع الذي يتألف من (٥) فقرات بقيم تشبعت تراوحت بين (٠.٤٩٧-٠.٦٩٨). وأخيراً، العامل الخامس الذي يتكون من (٥) فقرات بقيم تشبعت تراوحت بين تراوحت قيم تشبعتها بين (٠.٥٩٩-٠.٧٣١).

ويتضح من الجدول كذلك أن قيمة محدد المصفوفة تساوي (٠.٠٠٢) وتتجاوز قيمة الصفر. أما قيمة اختبار اختبار كيزر - ماير - أوكلين (KMO) تساوي (0.671) وهي تتجاوز (٠.٥٠)، وتعد هذه القيمة مقبولة إذا كانت تتراوح بين (٠.٨-٠.٩). أما بالنسبة لقيمة اختبار بارتلليت (Bartlett's Test) فقد بلغت (1584.6) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٥).

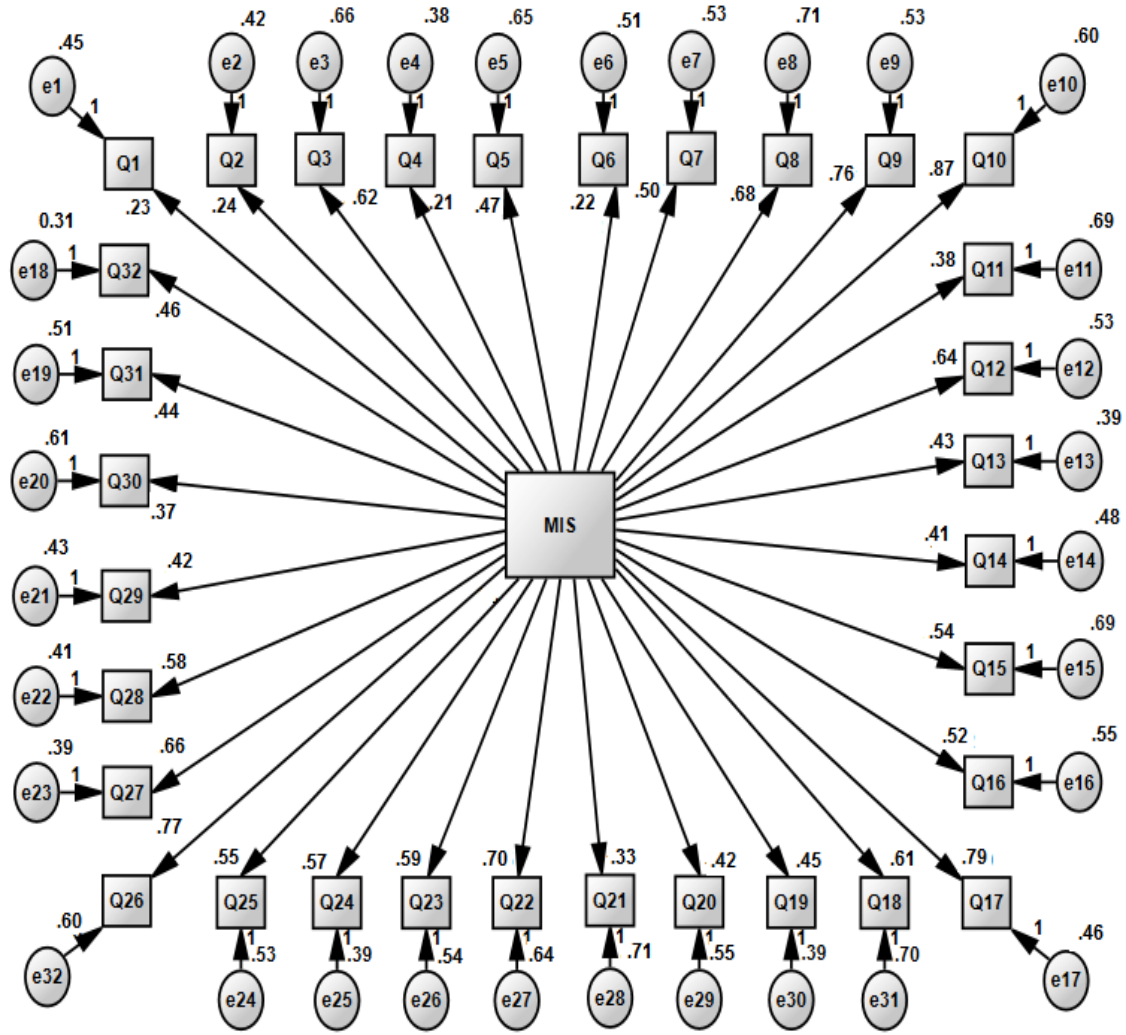
الجدول (٦) مصفوفة التدوير المتعامد لفقرات محور إدارة الأزمات

العوامل					ترتيب الفقرات في المصفوفة	ترتيب الفقرات في الاستبانة
٥	٤	٣	٢	١		
				٠.٧٣٦	٣٤	٣٣
				٠.٦٨٧	٣٦	٣٤
				٠.٦٢٢	٣٥	٣٥
				٠.٥٤٧	٣٧	٣٦
				٠.٥١٨	٣٣	٣٧
			٠.٨٢٤		٣٩	٣٨
			٠.٧٨١		٤١	٣٩
			٠.٧٢٥		٤٢	٤٠
			٠.٦٦٩		٣٨	٤١
			٠.٦٤٧		٤٠	٤٢
		٠.٧٨٨			٤٣	٤٣
		٠.٧١٠			٤٥	٤٤
		٠.٦٧١			٤٤	٤٥
		٠.٥٩٨			٤٧	٤٦
		٠.٥٤٨			٤٦	٤٧
	٠.٦٩٨				٤٩	٤٨

	٠.٦٦٤				٤٨	٤٩
	٠.٥٥٧				٥٠	٥٠
	٠.٥٤١				٥٢	٥١
	٠.٤٩٧				٥١	٥٢
٠.٧٣١					٥٤	٥٣
٠.٦٨٨					٥٣	٥٤
٠.٦٤٩					٥٥	٥٥
٠.٦٥٧					٥٧	٥٦
٠.٥٩٩					٥٦	٥٧
<p>محدد المصفوفة (Determinant) = 0.002، اختبار كيزر - ماير - أوكلين (KMO) = 0.671</p> <p>اختبار بارتليت (Bartlett's Test) = 1584.6، مستوى الدلالة (Sig.) = ٠.٠٠٠٠</p>						

#### التحليل العاملي التوكيدي:

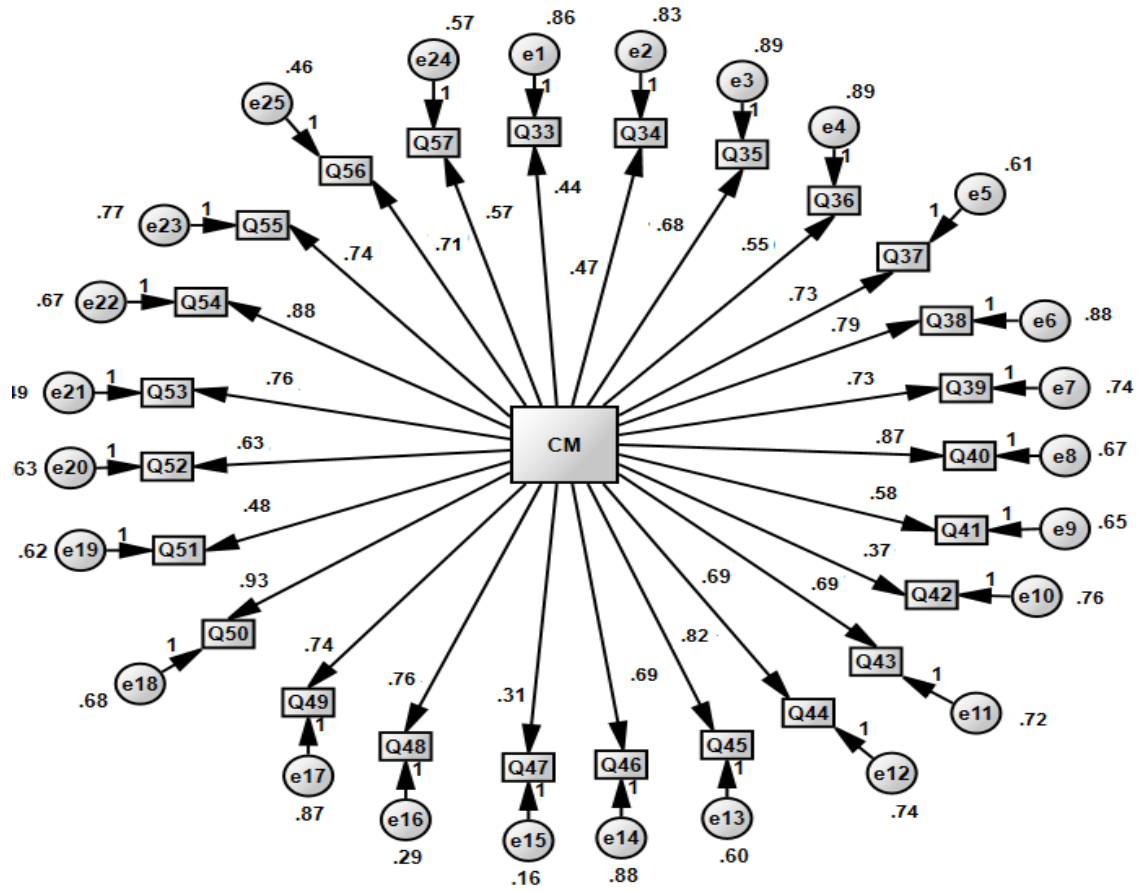
استخدم التحليل العاملي التوكيدي اعتماداً على النتائج التي تم التوصل إليها بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي. ويظهر في الشكل (٢) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور نظم المعلومات الإدارية. ويتضح منه أن كافة الأوزان المعيارية أو ما يعرف بالتشبعات قد تجاوزت القيمة (٠.٤). وتشير النتائج إلى أن الجذر الكامن ممثلاً بمتغير نظم المعلومات الإدارية يرتبط بالفقرات (١) إلى (٣٢) التي توزعت على خمسة مجالات تمثل أبعاد متغير نظم المعلومات الإدارية وهي: رضا المستخدم النهائي، وملاءمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمتغيرات المستجدة، وأمن المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات. ويذكر أن قيمة مؤشر جودة المطابقة قد بلغت (٠.٩٣١) وقيمة مؤشر المطابقة المقارن قد بلغت (٠.٩٢٤) وهي أعلى من القيمة المقبولة كحد أدنى لهذه المؤشرات وهي (٠.٩٠)، وتصف هذه المؤشرات جود مطابقة البيانات وتحقق صدق المفهوم.



مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index) = ٠.٩٣١، مؤشر مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) = ٠.٩٢٤

### الشكل (٢) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور نظم المعلومات

ويبين الشكل (٢) نتائج التحليل العاملي التوكيدي الخاصة بفقرات محور إدارة الأزمات، ويظهر فيه أن كافة الأوزان المعيارية أو التشعبات لكل فقرة من الفقرات قد تجاوزت القيمة (٠.٤)، إذ ارتبط الجذر الكامن وهو متغير إدارة الأزمات بالفقرات من (٣٣) إلى (٥٧) التي توزعت على خمسة مجالات هي: اكتشاف الأزمة (إشارات الإنذار)، والاستعداد والوقاية، واحتواء الأزمة (الأضرار)، واستعادة النشاط والتوازن، والتعلم من الأزمة. ومن حيث مؤشرات جودة مطابقة البيانات فقد بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة قد بلغت (٠.٩٠٧)، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (٠.٩٢١) وهي أعلى من القيمة المقبولة كحد أدنى لهذه المؤشرات وهي (٠.٩٠).



مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index) = ٠.٩٠٧، مؤشر مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) = ٠.٩٢١

الشكل (٣) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محور إدارة الأزمات

### ثبات أداة الدراسة :

استخدم معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ككل بوصفه المقياس الأكثر شيوعاً بين الباحثين لتحقيق هذا الغرض، ويقصد بالاتساق الداخلي مدى قياس الفقرات لنفس المفهوم (Tavakol and Dennick, 2011). وتظهر النتائج في الجدول (٧) الذي يتضح منه أن معامل كرونباخ ألفا للاستبانة ككل قد بلغت (٠.٨٧٩) وهي نسبة جيدة حيث أنها أكبر من (٠.٨) (Gliem, 2003).

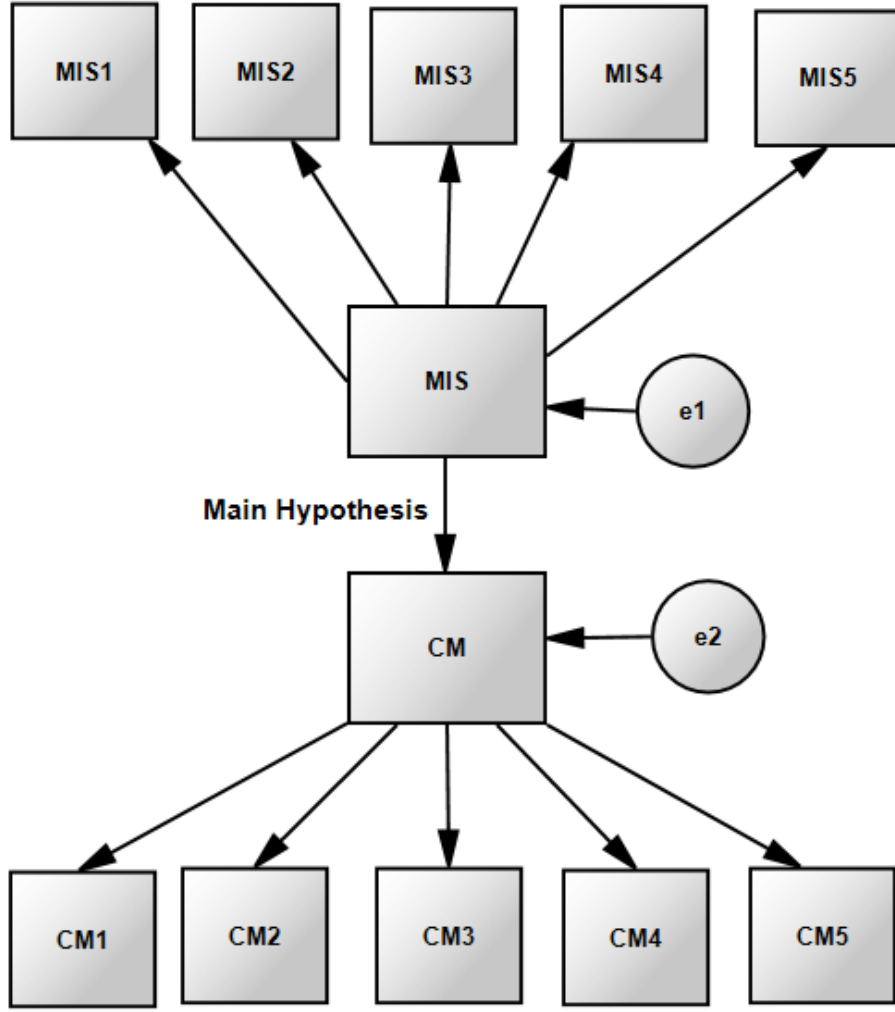
الجدول (٧) معاملات كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة

المحور	المجال	الفقرات	معامل الفا عند حذف المجال
نظم المعلومات	رضا المستخدم النهائي	١ - ٦	٠.٨٧٨
	ملاءمة النظام للمستويات الإدارية	٧ - ١٢	٠.٨٧٩
	الاستجابة للمتغيرات المستجدة	١٣ - ١٨	٠.٨٧٨
	أمن المعلومات	١٩ - ٢٥	٠.٨٧٧
	سرعة اتخاذ القرارات	٢٦ - ٣٢	٠.٨٧٧
إدارة الأزمات	اكتشاف الأزمة (اشارات الانذار)	٣٣ - ٣٧	٠.٨٦٧
	الاستعداد والوقاية	٣٨ - ٤٢	٠.٨٧٦
	احتواء الأزمة (الأضرار)	٤٣ - ٤٧	٠.٨٧٨
	استعادة النشاط والتوازن	٤٨ - ٥٢	٠.٨٧٨
	التعلم من الأزمة	٥٣ - ٥٧	٠.٨٧٦
معامل كرونباخ ألفا للاستبانة ككل			٠.٨٧٩

أهمودج الدراسة :

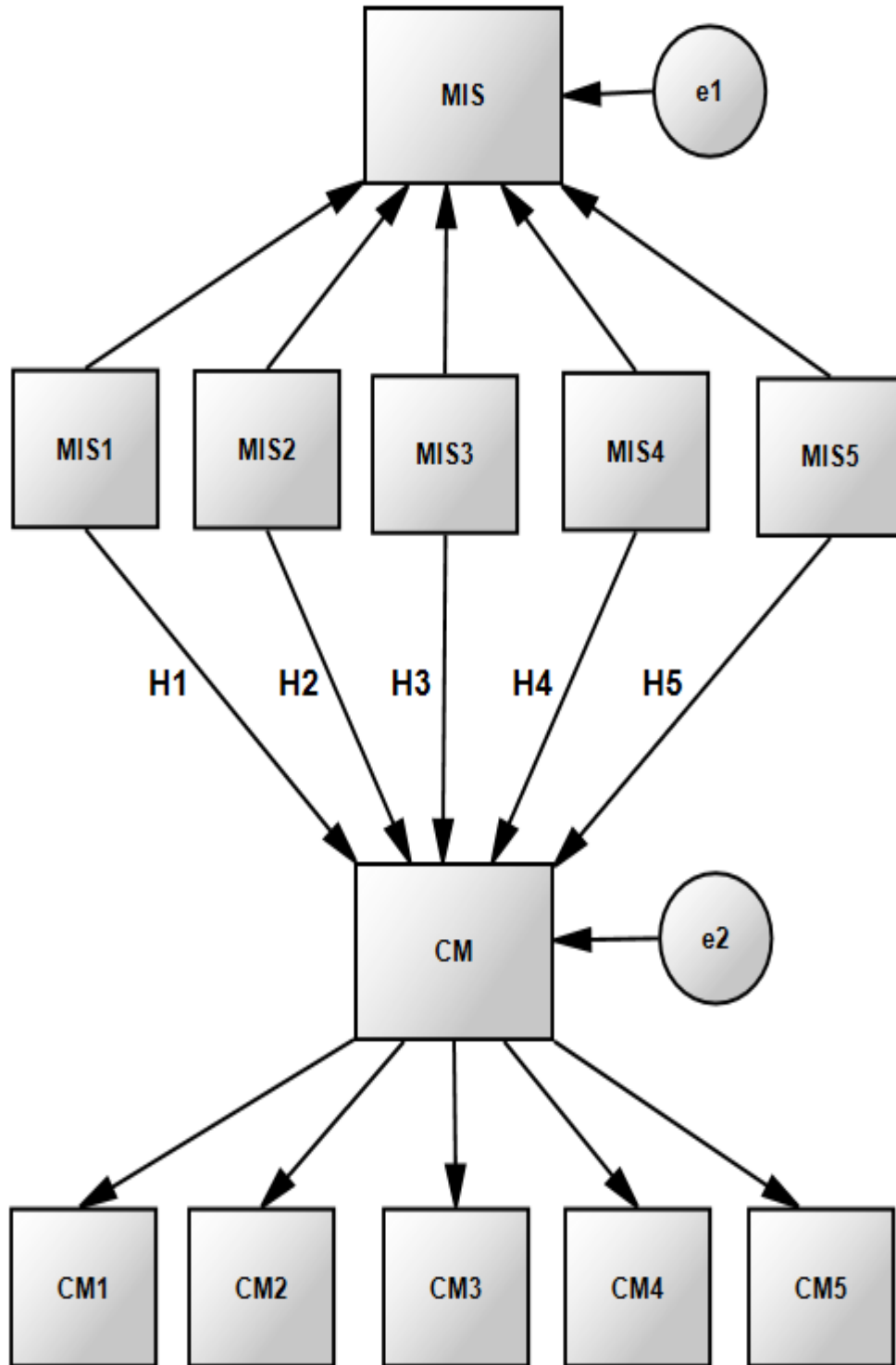
يبين الشكل (١) أهمودج الدراسة الذي يوضح العلاقات المفترضة بين المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية) بأبعاده الخمسة ممثلة برضا المستخدم النهائي، وملاءمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمتغيرات المستقلة، وأمن المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات، والمتغير التابع (إدارة الأزمات) بأبعاده الخمسة وهي اكتشاف الأزمة، والاستعداد للأزمة والوقاية منها، واحتواء الأزمة، واستعادة النشاط والتوازن، والتعلم من الأزمة. ويتضح من الشكل (١) أن الدراسة تفترض فرضية رئيسية بشأن أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية (MIS) بأبعادهها مجتمعة في إدارة الأزمات (CM) كمتغير واحد. أما الشكل (٤) فيبين الفرضيات الفرعية التي تفترضها الدراسة بين أبعاد متغير فاعلية نظم المعلومات وهي رضا المستخدم النهائي، وملاءمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمتغيرات المستقلة، وأمن المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات والمتغير التابع (إدارة الأزمات).





الشكل (٤) أمودج الدراسة / الفرضية الرئيسية

حيث: MIS: فاعلية نظم المعلومات الإدارية، MIS1: رضا المستخدم النهائي، MIS2: ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، MIS3: الاستجابة للمتغيرات المستجدة، MIS4: أمن المعلومات، MIS5: سرعة اتخاذ القرارات، CM: إدارة الأزمات، CM1: اكتشاف الأزمة، CM2: الاستعداد والوقاية من الأزمة، CM3: احتواء الأزمة، CM4: استعادة النشاط والتوازن، CM5: التعلم من الأزمة.



الشكل (0) نموذج الدراسة / الفرضيات الفرعية

## الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS V.19) في معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

التكرارات والنسب المئوية من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف إلى تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات أداة الدراسة وترتيبها حسب أهميتها النسبية.

التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي لبيان صدق أداة الدراسة

معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.

اختبار الازدواج الخطي باستخدام معامل تضخم التباين والتباين المسموح به من أجل التأكد من خلو البيانات من مشكلة التداخل الخطي.

معامل ارتباط بيرسون لتشكيل مصفوفة الارتباط التي تبين درجة ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها البعض.

مؤشرات جودة مطابقة نموذج الدراسة

تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة.

## الفصل الرابع : تحليل البيانات وعرض النتائج

### خصائص عينة الدراسة :

استخدمت التكرارات والنسب المئوية بهدف التعرف إلى توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية، وتظهر النتائج في الجدول (٨).

الجدول (٨) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية

المتغيرات	الجنس		سنوات الخبرة		المؤهل العلمي		العمر		المسمى الوظيفي	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
ذكر	٢٥٩	٨٦.٣								
أنثى	٤١	١٣.٧								
أقل من ٥			٤٨	١٦						
٥-أقل من ١٠			٧٦	٢٥.٣						
١٠-أقل من ١٥			٨٧	٢٩						
١٥ فأكثر			٨٩	٢٩.٧						
دراسات عليا					٤٤	١٤.٧				
بكالوريوس					٢٢٣	٧٤.٣				
دبلوم					٣٣	١١				
أقل من ٢٥							-	-		
٢٥-أقل من ٣٥							٣٤	١١.٣		
٣٥-أقل من ٤٥							١٠٥	٣٥		
٤٥ فأكثر							١٦١	٥٣.٧		

مدير عام									
نائب مدير	٤٢.٧	١٢٨							
مساعد مدير	١٦.٧	٥٠							
رئيس قسم	١٢	٣٦							
رئيس شعبة	٢٨.٧	٨٦							
المجموع	١٠٠	٣٠٠	١٠٠	٣٠٠	١٠٠	٣٠٠	١٠٠	٣٠٠	٣٠٠

تشير النتائج في الجدول (٨) إلى أن نسبة الذكور في العينة التي بلغت (٨٦.٣%) تفوق نسبة الإناث بشكل كبير حيث بلغت الأخيرة (١٣.٧%). كما أشارت إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة لديهم سنوات خبرة تفوق (١٥) سنة حيث بلغت نسبتهم (٢٩.٧%)، يليها نسبة أفراد العينة ممن لديهم سنوات خبرة تتراوح بين (١٠ - أقل من ١٥ سنة) بنسبة بلغت (٢٩%)، ثم نسبة الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين (٥ - أقل من ١٠ سنوات) بنسبة بلغت (٢٥.٣%). وأخيراً، أفراد العينة الذين لديهم أقل من (٥) سنوات خبرة إذ بلغت نسبتهم (١٦%).

ومن حيث توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، فقد بينت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد عينة الدراسة من حملة درجة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (٧٤.٣%)، وهنالك نسبة بلغت (١٤.٧%) ممن لديهم دراسات عليا، مقابل نسبة (١١%) من حملة الدبلوم. وقد أشارت النتائج إلى أن ما نسبته (٥٣.٧%) من عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (٤٥) سنة فأكثر، وأن ما نسبته (٣٥%) من أفراد العينة هم من الفئة العمرية (٣٥- أقل من ٤٥ سنة)، يليها نسبة الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٢٥- أقل من ٣٥ سنة). وأخيراً، تبين أن الجزء الأكبر من عينة الدراسة يحملون مسمى نائب مدير/ مساعد مدير حيث بلغت نسبتهم (٣٥%)، يليهم أولئك الذين يحملون مسمى رئيس قسم/ مراقب حيث بلغت نسبتهم (٣٤.٣%).

#### تقديرات أفراد العينة لفقرات أداة الدراسة :

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل تحديد اتجاهات أفراد عينة الدراسة وتقديراتهم لفقرات أداة الدراسة. وتشير النتائج الموضحة في الجدول (٩) أن الدرجة الكلية لأهمية محور نظم المعلومات الإدارية جاءت بدرجة مرتفعة (المتوسط الحسابي = ٤.٠٦، الانحراف المعياري = ٠.٢٣٠). وجاءت جميع مجالات المحور بدرجة مرتفعة حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين ٣.٨٢-٤.١٩).

الجدول (٩) تقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات أداة الدراسة (ن = ٣٠٠)

المحور	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
نظم المعلومات	رضا المستخدم النهائي	٤.١٩	٠.٤٢٣	١	مرتفعة
	أمن المعلومات	٤.١٩	٠.٥٦١	٢	مرتفعة
	الاستجابة للمتغيرات المستجدة	٤.١٣	٠.٣٢٢	٣	مرتفعة
	سرعة اتخاذ القرارات	٤.٠٢	٠.٤٨٨	٤	مرتفعة
	ملاءمة النظام للمستويات الإدارية	٣.٨٢	٠.٣٥٨	٥	مرتفعة
المجموع		٤.٠٦		-	مرتفعة
إدارة الأزمات	استعادة النشاط والتوازن	٤.٢٣	٠.٤٥٢	١	مرتفعة
	اكتشاف الأزمة (إشارات الإنذار)	٤.١٠	٠.٤٤٦	٢	مرتفعة
	احتواء الأزمة (الأضرار)	٤.٠٨	٠.٣٩١	٣	مرتفعة
	الاستعداد والوقاية	٤.٠٣	٠.٤٧٥	٤	مرتفعة
	التعلم من الأزمة	٣.٩٤	٠.٤٦٨	٥	مرتفعة
المجموع		٤.٠٧		-	مرتفعة

ومن جهة أخرى، أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لتقديرات أفراد العينة جاءت بدرجة أهمية مرتفعة (المتوسط الحسابي = ٤.٠٧، الانحراف المعياري = ٠.٢٦٣). وتبين أن كافة مجالات المحور ذات درجة أهمية مرتفعة، حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٤.٠٧-٤.٢٣).

وفيهم من كافة التقديرات السابقة وجود اتجاهات أو تقديرات إيجابية مرتفعة لفقرات أداة الدراسة ومجالاتها من قبل أفراد عينة الدراسة، وهذا يعني موافقتهم بدرجة مرتفعة على ما جاء فيها من عبارات، والتي تصف بمجملها أن نظم المعلومات الإدارية ذات كفاءة وأن البنوك تتبع مراحل إدارة الأزمات.

افتراضات تحليل الانحدار الخطي :

اختبار التوزيع الطبيعي :

أشارت نتائج التوزيع الطبيعي في الجدول (١٠) إلى أن كافة المتغيرات محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وذلك بالاعتماد على قيم اختبار Shapiro-Wilk التي ظهرت بمستوى دلالة أكبر من (٠.٠٥).

الجدول (١٠) اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار Shapiro-Wilk

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	مستوى الدلالة
رضا المستخدم النهائي	٠.976	300	٠.412
ملاءمة النظام للمستويات الإدارية	٠.979	300	٠.321
الاستجابة للمتغيرات المستجدة	٠.970	300	٠.٠٧٢
أمن المعلومات	٠.935	300	٠.١٤٥
سرعة اتخاذ القرارات	٠.979	300	٠.١٠١
اكتشاف الأزمة	٠.956	300	٠.٢٤١
الاستعداد والوقاية	٠.973	300	٠.٣٣٠
احتواء الأزمة	٠.971	300	٠.٥١٢
استعادة النشاط والتوازن	٠.966	300	٠.٠٩٩

اختبار الازدواج الخطي :

تم استخدام معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor وقيم التباين المسموح به (Tolerance) للتحقق من هذا الاختبار، وتظهر النتائج في الجدول (١١).

الجدول (١١) نتائج اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل تضخم التباين	التباين المسموح به
رضا المستخدم النهائي	١.٨٤١	٠.٧١٢
ملاءمة النظام للمستويات الإدارية	١.٩٥٤	٠.٦٥١
الاستجابة للمتغيرات المستجدة	١.٩٤٥	٠.٥٨٨

أمن المعلومات	٢.٣٤١	٠.٧٦٥
سرعة اتخاذ القرارات	٢.١١٦	٠.٧١٠
اكتشاف الأزمة	١.٨٨٢	٠.٤٢٢
الاستعداد والوقاية	١.٧٤٩	٠.٣٩١
احتواء الأزمة	١.٨٣٧	٠.٥١٢
استعادة النشاط والتوازن	١.٣١٥	٠.٣٨٨
التعلم من الأزمة	١.٦٦١	٠.٤٢١

أظهرت النتائج في الجدول (١١) أن جميع قيم معامل تضخم التباين اقل من (٥) وأن جميع قيم التباين المسموح به أكبر من (٠.١). الأمر الذي يعني خلو نموذج الدراسة من مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات أو بعبارة أخرى لا يشكل أي من المتغيرات دالة لمتغير آخر (O'Brien, 2007).

مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة :

تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة وذلك بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بينها. وتظهر النتائج في الجدول (١٢).

الجدول (١٢) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
١										-	
٢									-	٠.٣٥	
٣								-	٠.٣٤	٠.٢٤	
٤							-	٠.١٤	٠.٣٨	٠.١٩	
٥						-	٠.٢٠	٠.٢٢	٠.٣٩	٠.١١	
٦					-	٠.٥٠	٠.٤٨	٠.٣٤	٠.٥٧	٠.٤٤	
٧				-	٠.١٣	٠.٤٤	٠.٤٦	٠.٥٥	٠.٦٠	٠.٤٥	



٨	٠.٥٦	٠.٤٩	٠.٦٤	٠.٥٧	٠.٤٨	٠.٢٤	٠.١٤	-	
٩	٠.٣٣	٠.٥١	٠.٤٩	٠.٤٤	٠.٤٩	٠.٣١	٠.١٩	٠.٢٨	-
١٠	٠.٤٨	٠.٣٨	٠.٤٧	٠.٤٨	٠.٥٢	٠.٣١	٠.٢٢	٠.٣٠	٠.٢٩

١: رضا المستخدم النهائي، ٢: ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، ٣: الاستجابة للمتغيرات المستجدة، ٤: أمن المعلومات، ٥: سرعة اتخاذ القرارات، ٦: اكتشاف الأزمة، ٧: الاستعداد والوقاية، ٨: احتواء الأزمة، ٩: استعادة النشاط والتوازن، ١٠: التعلم من الأزمة.

تشير النتائج في الجدول (١٢) إلى وجود ارتباط بين كافة متغيرات الدراسة بدرجات متفاوتة، ويبين الجدول وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين كافة المتغيرات الفرعية المتعلقة بمتغير فاعلية نظم المعلومات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٠.١١-٠.٣٩)، ووجود علاقة ارتباطية بين متوسطة إلى قوية بين هذه المتغيرات والمتغيرات الفرعية الخاصة بمتغير إدارة الأزمات، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٣٣-٠.٦٤).

#### مؤشرات جودة مطابقة نموذج الدراسة :

تؤكد قيم مؤشرات جودة مطابقة النموذج في الجدول (١٣) على أن نموذج الدراسة يتمتع بمستوى جيد من مطابقته للبيانات الدراسة، حيث بلغت قيمة نسبة مربع كاي (CMIN/DF) (١.٦٧) وهي أقل من (٢)، أما قيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) فقد بلغت (٠.٩٤٧) وهي أكبر من (٠.٩٠)، كما بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة المصحح (AGFI) (٠.٩١) وهي أكبر من (٠.٩٠). ومن جهة أخرى، بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (٠.٩٦١) وهي أكبر من (٠.٩٠). أما قيمة الجذر التربيعي لخطأ الاقتراب (RMSEA) فقد بلغت (٠.٠٦) وهي أقل من (٠.٠٨) التي تدل على وجود خطأ تقارب مقبول.

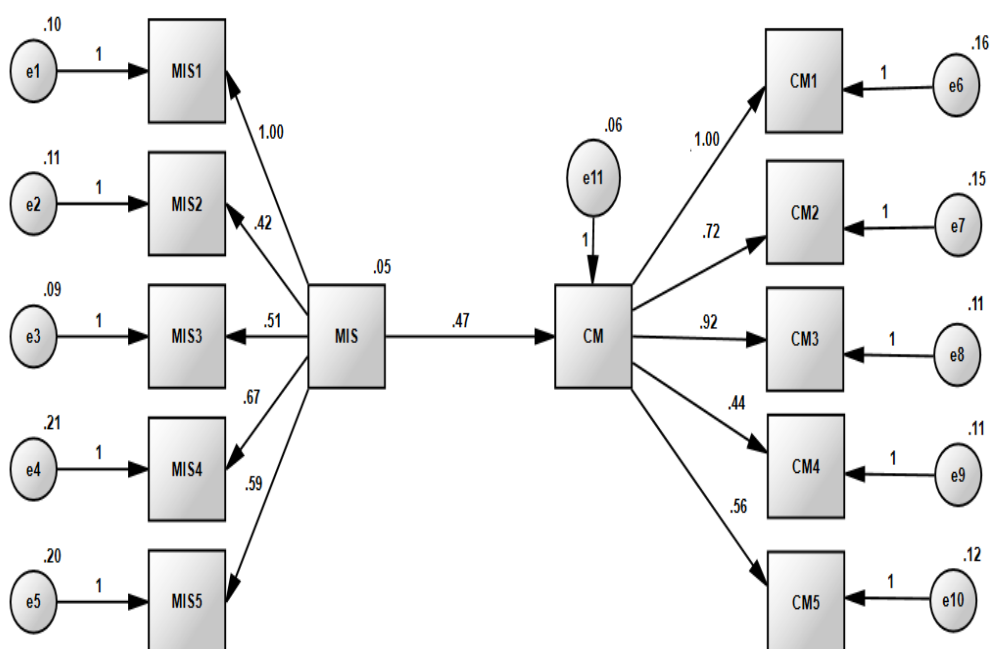
#### الجدول (١٣) مؤشرات جودة مطابقة النموذج

المؤشر	معياري القبول	قيمة المؤشر	النتيجة
نسبة مربع كاي (CMIN/DF)	أقل من ٢	١.٦٧	قبول
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	أكبر من ٠.٩٠	٠.٩٤٧	قبول
مؤشر جودة المطابقة المصحح (AGFI)	أكبر من ٠.٩٠	٠.٩١١	قبول
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	أكبر من ٠.٩٠	٠.٩٦١	قبول
الجذر التربيعي لخطأ الاقتراب (RMSEA)	أقل من ٠.٠٨	٠.٠٦	قبول

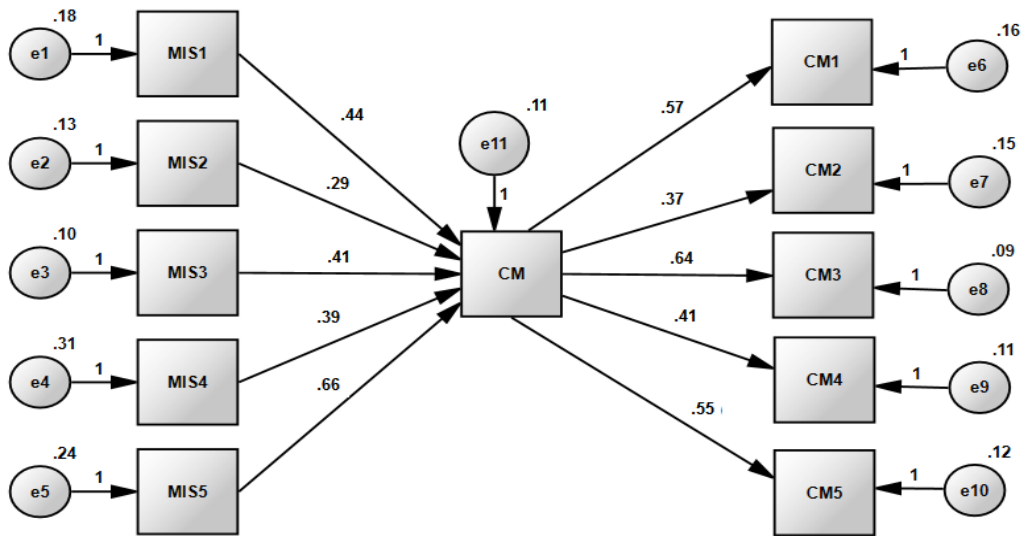
CMIN/DF: Chi-square/degrees of freedom), GFI: Goodness of Fit Index, AGFI: Adjusted Goodness of Fit Index, CFI: The comparative fit index, RMSEA: root mean square error of approximation.

## اختبار الفرضيات :

تم اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفاعلية نظم المعلومات الإدارية (رضا المستخدم النهائي، حجم الاستخدام، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة وأمن المعلومات) على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية" والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها باستخدام تحليل المسار بواسطة برنامج IBM Amos. ويبين الشكل (٦) نتائج اختبار أثر متغير فاعلية نظم المعلومات بأبعاده مجتمعة في متغير إدارة الأزمات. أما الشكل (٧) فيظهر تحليل المسار لاختبار الفرضيات الفرعية. وقد أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير فاعلية نظم المعلومات في إدارة الأزمات، كما يتضح من الجدول (١٤) الذي يبين كذلك نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التي أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات رضا المستخدم النهائي، وملاءمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمتغيرات المستجدة، وأمن المعلومات، وسرعة اتخاذ القرارات في متغير إدارة الأزمات.



الشكل (٦) نتائج اختبار أثر فاعلية نظم المعلومات بأبعاده مجتمعة في إدارة الأزمات



الشكل (٧) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية في إدارة الأزمات

#### ملخص نتائج اختبار الفرضيات :

يعرض الجدول (١٥) نتائج اختبار فرضيات الدراسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، ويتضح منه قبول كافة فرضيات الدراسة.

الجدول (١٥) نتائج اختبار فرضيات الدراسة

النتيجة	النص	الفرضية
قبول الفرضية بصيغتها المثبتة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لفاعلية نظم المعلومات الإدارية (رضا المستخدم النهائي، ملاءمة النظام للمستويات الإدارية، الاستجابة للتغيرات المستجدة، أمن المعلومات وسرعة اتخاذ القرار) على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية"	الفرضية الرئيسية
قبول الفرضية بصيغتها المثبتة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لرضا المستخدم النهائي عن نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.	الفرضية الفرعية الأولى

قبول الفرضية بصيغتها المثبتة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لملاءمة نظم المعلومات الإدارية للمستويات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.	الفرضية الفرعية الثانية
قبول الفرضية بصيغتها المثبتة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرة نظم المعلومات الإدارية على الاستجابة للتغيرات المستجدة في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.	الفرضية الفرعية الثالثة
قبول الفرضية بصيغتها المثبتة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأمن المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.	الفرضية الفرعية الرابعة
قبول الفرضية بصيغتها المثبتة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لسرعة اتخاذ القرار التي توفرها نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات.	الفرضية الفرعية الخامسة

## الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات

يستعرض هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة واهم التوصيات المرتبطة بالنتائج

مناقشة المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة :

مناقشة المتوسطات الحسابية لفاعلية نظم المعلومات الإدارية للتعرف على مستوى فاعلية نظم المعلومات في البنوك التجارية الأردنية:

١. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن مستوى رضا المستخدم النهائي في البنوك التجارية الأردنية عالٍ، ويعود ذلك أن النظام الحالي في البنوك التجارية الأردنية نظاماً متكاملًا بمدخلاته وعملياته ومخرجاته، وان درجة استجابة المتلقي أو المستخدم لاستخدام مخرجات هذا النظام عالية مما ينعكس على تحقيق المنفعة والفاعلية المطلوبة للبنوك. كما يسهم النظام الحالي في رفع أداء المستخدمين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم المهنية ومهارات التعامل مع الآخرين من خلال تأهيلهم وتدريبهم بشكل يلبي طموحاتهم وحاجاتهم النهائية، الأمر الذي ينعكس على تحسين إنتاجية العمل وخلق منتجات خدمية جديدة مبنية على أحدث التقنيات التنظيمية والإدارية التي تدعم المهام الأساسية للبنوك، وتساعد الموظفين والمديرين على حل المشاكل العديدة المتكررة.

٢. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن ملاءمة النظام للمستويات الإدارية مرتفع بسبب تكاملية نظم المعلومات المختلفة في تنظيم الواجبات في البنوك التجارية الأردنية حيث تتداخل وتتقاطع واجبات نظم المعلومات في جميع المستويات الإدارية بدءاً بجمع البيانات واخذ هذه البيانات وإنتاج تقارير ثابتة متوسطة وطويلة الأمد تساعد في سرعة اختيار البدائل المناسبة لاتخاذ القرارات الصائبة وتخطيط وتنظيم جميع الأعمال في كل المستويات الإدارية وتنفيذها بشكل دقيق. كما تعتمد البنوك التجارية الأردنية إستراتيجية خاصة تتمثل بتصميم نظم معلومات مختلفة لاستهداف وتلبية المعلومات لجميع المستويات المختلفة من الإدارة والوحدات والأقسام الوظيفية وذلك لاختلاف التخصصات والأعمال من إدارة إلى أخرى وقدرة هذه الأنظمة على تقديم ما تحتاجه جميع المستويات من معلومات مفيدة وبرامج محوسبة تتناسب مع متطلبات الأعمال في كل مستوى إداري من حيث العمومية والتفصيل، وتخول لصاحب العلاقة الدخول لها والاستفادة منها بما يساهم في زيادة الفاعلية لهذا النظام.

٣. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن استجابة النظام للتغيرات المستجدة عالٍ وذلك لالتزام الإدارة في البنوك بتنفيذ إستراتيجية نظام معلومات تتواءم مع الإستراتيجية الكلية للبنوك القائمة على تلبية جميع متطلبات هذا النظام وتخصيص الموارد اللازمة لتحديثه باستمرار وزيادة فاعليته لتخصيص النفقات الكافية للأجهزة والبرمجيات والتصميم الحديث، وتوفير نظام المعلومات المناسب لجميع الأنشطة في القطاع المصرفي بحيث يؤدي دوراً رئيسياً للاستجابة لمتطلبات الأعمال في البنوك والذي يوفر النهج المناسب للتعامل مع القضايا المختلفة وإدراك جميع جوانب إدارة المعلومات وتحديث المعلومات بشكل مستمر ومن خلال جهات استشارية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات.

كما تبين أن الإدارة العليا تقوم باستهداف المديرين والموظفين بالدورات التدريبية الحديثة في هذا المجال، الأمر الذي يرفع من مستوى هذا النظام ويجعله قادراً على مواجهة ومواكبة جميع التحديات والتطورات والتغيرات المستجدة للظروف البيئية المتسارعة وامتلاك هذه الإدارة للمرونة اللازمة في التكيف والتعامل مع هذه الظروف بحيث يقوم هذا النظام بجمع المعلومات الصحيحة والدقيقة والوافية وتوفيرها بالوقت المناسب وبسرعة بما يحقق حاجات المنظمة وأهدافها.

٤. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن قدرة النظام على توفير الأمن للمعلومات عالية في البنوك التجارية الأردنية وذلك بسبب الكفاءة العالية لنظام المعلومات في البنوك في تخزين المعلومات وتصنيفها واسترجاعها وتحديث البيانات والمعلومات التي يحتاجها الموظفون والمديرون، وفي توجيه الأنشطة والتحوطات الإجرائية والوقائية المنسقة للمراقبة والحفاظ على السرية للمعلومات بحيث تتوفر الحماية المادية والتي تمنع الوصول إلى الأجهزة الحساسة وحمايتها من التخريب، وكذلك حماية الأفراد والمتمثلة بكلمات المرور للموظفين وصلاحيات الدخول وتحديد لها لهم كل حسب مستواه الإداري، والحماية البرمجية كحماية البرامج ونظم التشغيل وحمايتها من التلف، وتوفير البدائل المناسبة لتخزين المعلومات، والعمل على توفير قاعدة بيانات مناسبة وحديثة للمساعدة في الأعمال المختلفة، بحيث تؤدي إلى عدم تكرار البيانات المخزنة وتوحيدها ومستويات أمنية مختلفة ومتعددة. كما تعمل إدارة البنوك على توفير المعايير والإجراءات والتدابير الوقائية اللازمة لحماية الأجهزة والبرمجيات والأفراد من المخاطر الداخلية والخارجية، ومنع وصول المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مخولين لاستخدامها والدخول إليها وحمايتها من التجاوزات والتدخلات غير المسموح بها.

٥. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن سرعة اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية بمستوى عالٍ، وذلك لأن نظام المعلومات الحالي في هذه البنوك يوفر المعلومات بالكمية والنوعية والوقت المناسب لحل المشاكل والمعضلات التي تواجهها بحيث يقوم بتحليل أي مشكلة معقدة وتبسيطها ليسهل فهمها، وان توفيرها بالوقت المناسب يساهم بنسبة كبيرة في تجاوز الحالات التي تعيق سرعة اتخاذ القرار، وبالتالي اتخاذ القرارات الحاسمة والخاصة بها. كما يمتاز نظام المعلومات في البنوك التجارية الأردنية بقدرة عالية على التحليل وتوفير الإحصائيات المختلفة لحل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها، من خلال توفير المعلومات الشاملة من مصادرها الراجعة والتي تساعد على تبني أفضل البدائل والحلول لاتخاذ القرارات المناسبة وضمن الوقت المحدد، الأمر الذي ينعكس على كفاءة وفعالية البنوك في اتخاذ القرارات.

مناقشة المتوسطات الحاسوبية لإدارة الأزمات للتعرف على مستوى إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية:

١. تبين من خلال إجابات المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن مستوى قدرة مدراء البنوك التجارية الأردنية على اكتشاف إشارات الإنذار كان مرتفعاً ويعود ذلك إلى أن إدارة البنك تقوم بتبني وتنفيذ نظام الإخطار والترصد والذي يستشعر الأزمة ومؤشرات قبل حدوثها حيث أن هذه البنوك تمتلك فيما يسمى شبكات للرصد أو الإنذار المبكر للتعرف بإشارات الإنذار التي تنبئ بحدوث الأزمة وتحليلها لأنها تمتلك معلومات مفيدة وحيوية عن الأزمة، وان تحديدها في الوقت المناسب قد يساهم في منع وقوع الأضرار المحتملة اللازمة أو الحد من آثارها السلبية وتكون بداية التخطيط لمواجهةها. كما تقوم إدارة البنك بإجراء عملية المسح البيئي الداخلي والخارجي وبصورة شاملة ومنتظمة للحصول على هذه الإشارات، وتقوم أيضاً بعملية تقييمها بحذر وتصنيف وتبويب هذه الإشارات لكي تكون مفيدة وصحيحة، فانخفاض عدد الزبائن والأرباح مثلاً يعتبر من المؤشرات والأعراض لحدوث الأزمة في البنوك وهذا يعتبر مؤشر كافي.

٢. تبين من خلال إجابات المديرين أن مستوى الاستعداد والوقاية من الأزمة مرتفع في البنوك التجارية الأردنية وذلك بسبب أن إدارة البنك تعمل على تشكيل فريق لإدارة الأزمات وإيجاد نهج ايجابي لتطوير وتحسين السياسات للتعيش مع الأزمات المحتملة أو التصدي لها من خلال إعطاء هذا الفريق الثقة والدعم المادي المناسب. وقد تبين كذلك أن إدارة البنك تقوم بعمل ممنهج بقصد توضيح إجراءات وقرارات خاصة للتعامل مع الأزمات المحتملة وكيفية التخطيط لها للتقليل من أضرارها واستمرار الجهود المبذولة لمنع وقوعها. كما تمتلك إدارة البنك الخطط الموضوعية مسبقاً والجاهزة للتعامل مع هذه الأزمات حيث تقوم بتعديلها وباستمرار، وحسب متطلبات الموقف والبيئة.

٣. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن مستوى قدرتهم على احتواء الأضرار كان مرتفعاً ويعود ذلك إلى أن إدارة البنك تقوم باستخدام وسائل فاعلة للتعرف على ما يمكن أن تسببه الأزمة، حيث تقوم بتقييم الوضع والاهتمام بعامل الوقت عن طريق جمع المعلومات الدقيقة وبسرعة والتي تحدد نطاق الأزمة سواء كانت محلية أو أبعد من ذلك وتحديد القاطع المتضرر من الأزمة، وكذلك تحديد القدرات المختلفة التي يجب تعبئتها من خلال توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات عند حدوث أي أزمة، وجميع هذه الإجراءات كفيلة لمنع الأزمة من الانتشار والامتداد إلى مناطق أو إدارات أو نظم أخرى داخل البنوك. كما تقوم إدارة البنك بتنفيذ إجراءات الرقابة للتغلب على الأزمة وبطريقة مضبوطة، فهي توفر الحوافز المادية والمعنوية بين الموظفين لإجراءات التصدي اللازمة وتجنب تسلسل الإرباك والقلق والإجهاد بين الموظفين، وإن جميع الإجراءات السابقة تتم بعد إجراء اجتماعات فورية بعد الأزمة مباشرة لاختيار البدائل المناسبة لاتخاذ القرارات الفورية وبسرعة لمنع الانتشار والامتداد للأزمة.

٤. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن مستوى استعادة النشاط والتوازن في البنوك التجارية الأردنية كان مرتفعاً وذلك بسبب تفهم إدارات البنوك لضرورة وضع وتنفيذ استراتيجيات لإعادة البنوك إلى الوضع الذي كانت عليه قبل الأزمة والعمل على استعادة النشاط المعتاد في اقل وقت ممكن وبذل الجهود المختلفة في هذا المجال والتخطيط لكيفية التعافي التام من الأزمة وذلك بتحديد الأزمة واحتياجات المواقع المختلفة المتضررة منها والتأكد من أن هذه الوحدات تمارس عملها بشكل طبيعي لاحتواء الأضرار في كل وحدة ومنع تفاقمها وامتدادها إلى وحدات أخرى. كما تبذل إدارة البنوك جهوداً كبيرة لتوجيه الموارد والعمليات والموظفين وفقاً لإستراتيجية الاحتواء، فهي تقوم بحملات لتوعية الجميع من أجل معالجة آثار الأزمة ومحاولة احتوائها وتقديم الدعم المالي المناسب لإجراءات استعادة النشاط والتوازن مع تقييد بعض النفقات الأخرى والعمل بالإدارة المركزية، والغرض من ذلك الحصول على الفوائد المحتملة.

٥. تبين من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية أن مستوى التعلم من الأزمة في البنوك التجارية الأردنية كان مرتفعاً ويعود ذلك إلى أن الإجراءات والإصلاحات التي تقوم بها البنوك والتي تنتج عن التحليل للأزمة والتعلم منها، وتبني توجهاً تعليمياً لاستخدام الخبرات والمواقف السابقة وتقييم فاعلية الخطط والبرامج والأساليب السابقة التي استخدمت لمواجهة ما هو محتمل من أزمات قادمة، وللقيام بذلك تبذل إدارة البنوك جهوداً كبيرة لتسجيل واستخلاص الدروس والعبر المستفادة من الأزمة لتحديد نقاط القوة لتعزيزها، وتجنب نقاط الضعف والعمل على تلافيها. كما تقوم البنوك التجارية الأردنية بإجراء المقارنة في إجراءات وخطط الأزمات المتشابهة مع بنوك أخرى ليتسنى الاستفادة منها في وضع خطط مستقبلية حديثة تأخذ بعين الاعتبار الأخطاء والملاحظات ونقاط القوة والضعف السابقة، وإن أسلوب المقارنة هذا من شأنه أن يرفع من مستوى كفاءة البنوك للتعامل مع الأزمات المستقبلية.

## مناقشة الفرضيات

١. توصلت الدراسة لوجود اثر ذو دلالة إحصائية لجميع عناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية مجتمعة وقدرة البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات ويعود ذلك إلى أن نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية بالمجمل العام فعالة بالقدر الذي تستطيع أن ترفد إدارة البنوك بالمعلومات الضرورية الكمية والنوعية منها وبالوقت المناسب لكل مدير وحسب ما يتناسب ومستواه الإداري، وتوفير آخر ما يستجد من معلومات عن البيئة، الذي يمكنها من إدارة فعالة ومتكاملة للأزمات في جميع مراحلها حيث أن لها قدرة على استشعار الأزمة والتنبؤ بإشاراتها قبل حدوثها من خلال أجهزة الرصد والاتصالات الحديثة الموجود فيها، وبعدها تقوم بإجراءات الاستعداد والوقاية لها واتخاذ القرارات الهامة في الوقت المناسب ومحاولة احتواء الأزمة من كافة جوانبها واستمرار أعمالها والاستشفاء والعودة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة واستخلاص الدروس والعبر الاستفادة منها لمواجهة الأزمات المستقبلية المحتملة. وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة الخشالي الذي أشار أن هنالك تأثير دال إحصائياً لفاعلية نظم المعلومات الإدارية (مجملة عناصرها) في قدرة الشركات في التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها العمار (٢٠٠٥) ودراسة (Esbensen and Crisdiunas ٢٠٠٩) وأبو عمر (٢٠٠٩) وعبد الرازق (٢٠١١) و (McClean and Delone 2003) والسالم وملكاوي (Seddon and Kiew 1994) (٢٠٠٤) في أثر رضا المستخدم على فاعلية نظم المعلومات الإدارية، وما لهذا الأثر من قدرة في إدارة الأزمات.

٢. تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرضا المستخدم النهائي على قدرة البنوك على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية، ويتضح أن كلما زاد رضا المستخدم والمتلقي على النظام من حيث إشباع حاجاته ورغباته من هذا النظام لتوفير المعلومات المناسبة لحل المشاكل التي تواجهه، كلما ازدادت الحافزية لهذا المستخدم وازدادت ثقته بنفسه وبالنظام وبعدها لتقديم ما هو أفضل من حلول وتبني القرارات الصائبة لاكتشاف ومكافحة الأزمة والحد من أضرارها ومنع انتشارها والتعلم منها وتجهيز الخطط المستقبلية لها والتدريب عليها. وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة عبد الرازق (٢٠١١) والعمار (٢٠٠٥) وأبو عمر (٢٠٠٩) وتتعارض مع دراسة الخشالي (٢٠٠٧) التي توصلت لعدم وجود اثر دال إحصائياً لعنصر رضا المستخدم النهائي في قدرة البنوك التجارية على إدارة الأزمات وفي الجزء الخاص من مرحلة الاستعداد والوقاية ومرحلة استعادة النشاط، ويمكن تفسير ذلك أن هذه الدراسة مضى عليها ما يزيد عن عشر سنوات ولم تكن قناعة المستخدم بالنظام كما هو في الوقت الراهن وذلك لتطور التكنولوجيا الحديثة وتوجه البنوك للاستثمار في هذه التكنولوجيا التي زادت من قناعة وثقة المستخدم بها.

٣. توصلت الدراسة لوجود اثر ذو دلالة إحصائية لملاءمة نظام المعلومات للمستويات الإدارية في قدرة البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات ويعود ذلك أن نظام المعلومات الحالي نظام متكامل وفعال تتداخل فيه جميع أنظمة المعلومات في واجباتها وتكمل بعضها البعض، وان هذا النظام يوفر برامج محوسبة تتناسب مع متطلبات أعمال كل مستوى إداري، وتقدم معلومات مفيدة لإنجاز أعمال الدائرة، بدءاً بإخراج تقارير واضحة لاختيار البدائل المناسبة لاتخاذ القرارات الصائبة وتقديم ما هو أفضل لفريق إدارة الأزمات للتعامل الصحيح مع الأزمات المحتملة. وتتفق نتيجة الدراسة ودراسة عبد الرازق (٢٠١١) وأبو عمر (٢٠٠٩) والعمار (٢٠٠٥) للأهمية الواضحة لهذا البعد في إدارة الأزمات، وتتعارض مع دراسة الخشالي (٢٠٠٧)



٤. توصلت الدراسة لوجود اثر ذو دلالة إحصائية لعامل الاستجابة للتغيرات المستجدة في قدرة البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات، ويعود ذلك إلى حداثة نظم المعلومات الإدارية في البنوك التجارية الأردنية في توفير المعلومات المهمة وفي الظروف الغامضة والغير مؤكدة، وان هذا النظام يمتاز بمرونة كافية للتكيف مع الظروف البيئية المحيطة ويستجيب للتغيرات المستجدة فيها، لكونه يملك أجهزة وبرمجيات متطورة توفر السرعة في الدخول والحصول على المعلومات، وتفهم الإدارات لضرورة رفع مستوى هذا النظام وتحديثه وبما يواكب الظروف المستجدة، وتوفير التدريب اللازم لمستخدمي هذا النظام للتعرف على احدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات من طرق وإجراءات لمكافحة الأزمات. وتتفق نتيجة الدراسة ودراسة الخشالي (٢٠٠٧)، عبد الرازق (٢٠١١)، أبو عمر (٢٠٠٩)، العمار (٢٠٠٥).

٥. تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية لتوفير النظام الأمن للمعلومات في قدرة البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات، ويعود ذلك إلى تبني الإدارة العليا في البنوك التجارية الأردنية مجموعة من الضوابط والإجراءات للمحافظة على امن وسرية المعلومات بالشكل الذي يجعلها متوفرة وباستمرار وضمن صلاحيات معينة لكل موظف أو مستوى معين من الإدارة والتي ستكون كفيلة بتخزين وتصنيف واسترجاع وتبويب البيانات وتوفير الحماية اللازمة لها من التلف أو التخريب، واستخدام البرمجيات الحديثة أيضاً لحماية الأجهزة والأفراد وقواعد البيانات الخاصة بالبنوك ومستويات أمنية متعددة تخول صلاحيات محددة لكل مستوى إداري وحسب ما يلزمه من معلومات متوفرة، علاوة على امتلاك النظام لبرامج خاصة ومحدثة ضد الفيروسات لمنع القرصنة والتلصص على المعلومات، والرقابة التامة التي تقوم بها الإدارة العليا على جميع الإجراءات أعلاه من خلال فريق فني خاص بالنظام. وتتفق نتيجة الدراسة ودراسة أبو عمر (٢٠٠٧)، عبد الرازق (٢٠١١)، العمار (٢٠٠٥)، الخشالي (٢٠٠٧) في الأبعاد الخاصة بمرحلة الاستعداد والوقاية واحتواء الأضرار واستعادة النشاط لوجود تأثير دال إحصائياً لجمعها في إدارة الأزمات.

وتتعارض مع دراسة الخشالي (٢٠٠٧) وفي الجزء الخاص لمرحلة اكتشاف إشارات الإنذار ومرحلة التعلم، ويعود ذلك من وجهة نظر الباحث أن مجتمع الدراسة للخشالي (٢٠٠٧) وهو الشركات الصناعية الأردنية يختلف تماماً عن المجتمع للدراسة الحالية، فالبنوك التجارية تقدم خدمات مصرفية ذات حساسية وخصوصية تستوجب الاهتمام الأكبر بأمن المعلومات بدرجة اكبر من الشركات الصناعية أو الخدمية الأخرى، وكذلك فان دورة حياة البنوك اقصر من الشركات الصناعية الأمر الذي يجعلها عرضة وبسرعة لأي أزمة قادمة، مما يستوجب اهتماما اكبر بأمن المعلومات والتعلم.

٦. تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية لسرعة اتخاذ القرارات في قدرة البنوك التجارية الأردنية على إدارة الأزمات، ويعود ذلك أن سرعة اتخاذ القرار له تأثير كبير على قدرة البنوك التجارية في إدارة الأزمات في مراحلها المختلفة، بدءاً بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، واكتشاف إشارات الإنذار من خلال منظومة الرصد والأخبار والاتصال الموجود فيها، الأمر الذي يجعل هذه البنوك قادرة على إجراء استعدادات وقائية لمحاولة تجنب الأزمة أو الحد من آثارها السلبية واحتوائها بقدر الإمكان ومحاولة التكيف معها واستعادة النشاط المعتاد ومحاولة تبديل الخسائر بأرباح جديدة، والتعلم من هذه الأزمة الحالية للتصدي للأزمات المستقبلية. إن هذا لن يحصل أبداً لولا أن البنوك التجارية الأردنية تمتلك نظام معلومات فعال يوفر المعلومات الكافية لحل المشاكل اليومية والطارئة والقادر على تحليلها وتبسيطها وتسهيل فهمها، وان منظومة التحليل هذه تتعامل مع إحصائيات علمية للوصول إلى نتائج للمشكلة واختيار البدائل المناسبة وتبني أفضل الحلول لاتخاذ القرارات الجريئة والمناسبة في وجه أي أزمة. وتتفق نتيجة الدراسة ودراسة أبو عمر (٢٠٠٧)، حيث أن سرعة اتخاذ القرارات تساهم باكتشاف الأزمة مبكراً من قبل فريق الأزمات ومحاولة تطويقها والخروج منها بأقل الخسائر.

## التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة يوصي الباحث مديري وصانعي القرار في البنوك التجارية الأردنية بما يلي:

١. تصميم نظام معلومات متنوع ومتكامل وآمن، تتداخل فيه جميع أنظمة المعلومات في واجباتها، ومن ضمنها نظام المعلومات الإداري والقادر على توفير المعلومات المناسبة لكل مستوى إداري وحسب الاختصاص والواجبات.

٢. استخدام وتبني نظام معلومات حديث وفعال يرضي تطلعات ورغبات متلقي ومستخدمي النظام، وتشجيعهم على استخدام هذا النظام، وتفهم احتياجاتهم المختلفة حول المشكلات التي تواجههم، وإقامة جو من التعاون بين مستخدمي النظام والقائمين عليه، وعقد لقاءات مستمرة بينهم لتزويدهم بكل ما هو جديد بما ينعكس إيجابياً على فاعلية النظام لإدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية.

٤. تعزيز البنوك بفريق فني خاص في البنوك التجارية الأردنية يكون معني بإدارة وحماية أمن وسرية المعلومات وزيادة الإجراءات الرقابية باستمرار للأعمال التي من شأنها أن تشكل خطورة على المعلومات، وكافة الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية مصادر المعلومات من التجاوزات والتدخلات الغير مشروعة وبجميع أنواعها، ويقوم هذا الفريق بتقديم التقارير المناسبة للإدارة العليا حول أي تجاوز في هذا المجال لمحاسبة الأشخاص المخالفين لهذه القواعد والإجراءات لنظام امن المعلومات.

٥. تدريب المديرين بمختلف مستوياتهم الإدارية على كيفية استخدام واستغلال المعلومات، وكيفية صناعة القرارات الهامة في ظروف الأزمات وآليات إجراء الدراسات والبحوث للموقف الإداري، وتدعيم العمل الجماعي والتعاون بين متخذي القرار، حيث أن اتخاذ القرار على عجلة دون إجراء هذه الدراسة يجعل القرار غير سليم ولا يؤمن الحلول المناسبة لأي موقف أثناء الأزمة، وعليه سيؤمن هذا التدريب السرعة في اتخاذ القرارات المهمة لأي موقف في أزمة محتملة.

٦. إشراك جميع مستخدمي النظام بدورات حديثة تؤهلهم للعمل على الأنظمة الحديثة، والاستفادة منها قدر الإمكان لزيادة قدراتهم المهنية والفنية والشخصية للتماشي مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة، والسرعة في استخدام هذه الأنظمة لإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجههم وإيجاد الآلية المناسبة للتصرف بطريقة سليمة قبل الأزمة وأثناء الأزمة وبعد الأزمة، للخروج بالنتائج الإيجابية في هذا الإطار.

٧. تشكيل فرق إدارة خاصة بالأزمات مؤهلة من جميع أصحاب الاختصاص وتكون واعية ومدركة لتطورات الأمور، وتقديم الدعم المناسب لهذه الإدارة في جميع المواقف والظروف للتدريب، واستخدام الأساليب الحديثة والعلمية في مجال مكافحة الأزمات، والتعامل مع شركات وفرق مختصة خارجية في هذا المجال.

٨. تشكيل وتنظيم شبكات اتصالات فعالة للإخطار والرصد والإنذار لتبادل المعلومات والبيانات للتنبؤ بالأزمات، وهذه الشبكة قائمة على التكنولوجيا الحديثة في مجال الأجهزة الحديثة والتدريب الفني عليها في الداخل والخارج، ويجب أن تصمم على نطاق واسع لتكون قادرة على كشف وتوقع أفضل للأزمة.

٩. ضرورة الاستفادة من قبل الإدارة في البنوك من الدروس والعبر في الأزمات السابقة التي مرت بها البنوك وتغليب التعليم المستمر وعدم الثبات والجمود والاستسلام للأزمات وإعداد التقارير المناسبة لتبني سياسة تعليمية بهدف تلافي الإخطار السابقة والقدرة على الوقوف من جديد في مواجهة الأزمات.

## قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

أبو النور، حمدي سيد عويس (٢٠١١). نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.

أبو عزيز، سامي عبد الله سالم (٢٠١٠). معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية في ظل الحصار: دراسة حالة قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو عمر، هاني عبد الرحمن (٢٠٠٩). فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على القطاع المصري في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبوفارة، يوسف (٢٠٠٩). إدارة الأزمات: مدخل متكامل، عمان، الأردن: دار إثراء للنشر والتوزيع.

إسليم، وسام صبحي مصباح (٢٠٠٧). سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

إسماعيل، عماد أحمد (٢٠١١). خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية-غزة.

تعلب، سيد صابر (٢٠١١). نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية، عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

جاد الرب، سيد محمد (٢٠١١). الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية، القاهرة، مصر: دار النشر.

جاد الله، محمود (٢٠٠٨). إدارة الأزمات، (ط١)، عمان، الأردن: دار أسامة.

جواد، شوقي ناجي (٢٠٠٠). إدارة الأعمال، منظور كلي، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر.

الحيالي، احمد مؤيد عطية (٢٠١١). جودة نظم المعلومات المصرفية ودورها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية. نينوى، مجلة تنمية الرافدين، ٣٣(١٠٤)، ١٣٣-١٥١.

خرايشة، حسنى (٢٠٠٠). نظم المعلومات وعلاقتها بالميزة التنافسية، عمان، الأردن: دار الطباعة والنشر.

الخشالي، شاعر جار الله والقطب، محي الدين (٢٠٠٧). فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية والأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٣(١)، ٢٢-٤٤.

الخليفة، سلمى عمر (٢٠١٧). خصائص نظم المعلومات الإدارية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: من وجهة نظر العاملين في قطاع البنوك" بولاية الخرطوم - السودان. مجلة العلوم الاقتصادية، ١٨(١)، ٧٠-٨٩، الخرطوم، السودان.

رومي، إسماعيل (٢٠١٤). نحو نظرية موحدة لفعالية نظم المعلومات، كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات، جامعة بوليتكنك فلسطين. مجلة عجمان للدراسات والبحوث، ١٣.

زويلف إنعام محسن (٢٠١٥). نجاح نظم المعلومات المحاسبية وأثره في مراحل إدارة الأزمات. مجلة دراسات: العلوم الإدارية، ٤٢(١)، ٢٤٧-٢٦٦.

زيادة، فهد محمد نعمن (٢٠١٢). أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة الإسلامية، فلسطين.

السالم، مؤيد سعيد وملكاوي، نازم (٢٠٠٤). أثر الخصائص الهيكلية في فاعلية نظم المعلومات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، ٧(١)، ١٦١-١٨٤.

شاهد، عبدا لحكيم وزرقون، محمد (٢٠١٧). فاعلية نظم المعلومات: دراسة نظرية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، ١٠(١)، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر.

شاهين، علي عبد الله (٢٠١١). العوامل المؤثرة في كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في المصارف التجارية العاملة في فلسطين، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الشمالي، حسين (٢٠١٧). أمن وسرية المعلومات وأثرها في الأداء المصرفي: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في الأردن. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، ٢(٧)، ١٨٧-٢٠٠.

صادق، دلال والفتال، حميد ناصر (٢٠٠٨). أمن المعلومات، عمان، الأردن: دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع.

الصافي، جبوري شناوي (٢٠١١). أثر الخصائص القيادية في إستراتيجية إدارة الأزمة: دراسة ميدانية لعدد من المديریات العامة وزارة الكهرباء / العراق. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٩٠، ١٩٤-٢٢٠.

الصيرفي، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٣). مفاهيم إدارية حديثة، عمان، الأردن: الدار العالمية ودار الثقافة للنشر والتوزيع.

الطاهر، أسهمان ماجد، والخفاف، مها مهدي (٢٠١١). مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، (ط١)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

الطائي، محمد عبد حسين آل فرج (٢٠٠٤). نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، (ط١)، عمان، الأردن: دار وائل.

الطائي، يوسف حجيم والصائغ، محمد جبار وهادي، علي قيصر (٢٠١٣). صياغة الإستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في شركة زين العراق للاتصالات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٩(٢٥)، ١١٩-١٥٠.

عبد الرازق، معتز سلمان (٢٠١١). إدارة الأزمات ونظم المعلومات مديات التأثير والفاعلية: دراسة تطبيقية في عدد من الشركات السياحية المدرجة في سوق المال العراقي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ٢٨(٢٨).

عجيلات، دانا نادر سليم (٢٠١٢). أثر المنظمة الذكية والتوجه بالتعلم على الإبداع التقني: دراسة تطبيقية على شركات البرمجة والتصميم والتطوير في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

العزاوي، نجم (٢٠٠٩). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة. المؤتمر العلمي الدولي السابع، ٣ نوفمبر ٢٠٠٩، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الزرقاء، الأردن.

العمار، عبد الله بن سليمان (٢٠٠٥). دور تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

عودة، رهام راسم (٢٠٠٨). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة الإسلامية، فلسطين.

عيصرة، معن محمود وآخرون (٢٠٠٨). إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، (ط١)، عمان، الأردن: دار الحامد.

القباني، ثناء علي (٢٠٠٣). نظم المعلومات المحاسبية، جامعة المنوفية، محافظة المنوفية، جمهورية مصر العربية.

قشطة، عصام صبحي (٢٠١٧). فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في مصداقية امن المعلومات الالكترونية لدى الجامعات الفلسطينية-قطاع غزة، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان.

القطاونة، أيمن سليمان (٢٠١٢). أثر نظام إدارة الأزمات في المناخ التنظيمي في المصارف التجارية الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٨(٢)، ٢٢١-٢٣٥.

قنديلجي، عامر والجناي، علاء الدين (٢٠٠٥). نظم المعلومات الإدارية، (ط١)، عمان، الأردن: دار المسيرة.

الكردي، منال العبد جلال (٢٠٠٣). مقدمة في نظم المعلومات الإدارية " المفاهيم الأساسية والتطبيقات"، الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة.

لكريني، إدريس (٢٠١٤). دور المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات الدولية، مجموعة الدراسات الدولية، جامعة القاضي عياض، المملكة المغربية.

المحاسنة، محمد عبد الرحيم (٢٠٠٥). أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١(١)، ٧٨-١٠٠.

محمد، أمّار عبد الرازق (٢٠١٤). واقع التعامل مع الأزمات وإدارتها في بعض الشركات الصناعية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في الشركتين العامتين لصناعة الألبسة الجاهزة والأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٤(٢)، ٣٣-٥٧.

محمود، عواطف شاعر (٢٠١٢). أثر نقل المعرفة في مستقبل إدارة الأزمات للمنظمة: دراسة تحليلية لاستطلاع آراء عينة من المديرين العاملين في المصارف العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ٢٣، ٢٢٧-٢٤٨.

المدهون، محمد وأبو رحمة، أمل (٢٠٠٧). مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، ١٦ (٢)، ٧٤٥-٧٨٥، الجامعة الإسلامية، غزة.

مكليود، رايوند وشيل، جورج (٢٠٠٩). نظم المعلومات الإدارية، تعريب. د سرور علي إبراهيم سرور، القاهرة: دار المريخ للنشر.

مهنا، محمد نصر (٢٠٠٤). إدارة الأزمات: قراءة في المنهج، الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة.

النجار، فايز جمعة (٢٠٠٧). نظم المعلومات الإدارية، (ط٢)، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

النجار، فايز جمعة (٢٠١٣). نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر من منظور إداري، عمان - الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

النواصرة، مصطفى (٢٠١٥). جدارات القيادة الإستراتيجية وأثرها في بناء المنظمات الذكية: دراسة ميدانية على مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كادي)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.

## ثانياً: المراجع الأجنبية :

- Ajayi, I. A. & Omirin, Fadekemi F. (2007). The Use of Management Information Systems (MIS) In Decision Making In The South-West Nigerian Universities. Educational Research and Review, 2(5), 109-116.
- Aljuhmani, H. and Emeagwali, O. (2017). The Roles of Strategic Planning in Organizational Crisis Management: The Case of Jordanian Banking Sector. International Review of Management and Marketing, 7(3), 50-60.
- Al-Mamary, Hasan, Shamsuddin, A. & Aziati, N. (2013). The Impact of Management Information Systems adoption in Managerial Decision Making: A Review. The International Scientific Journal of Management Information Systems, 8(4), 010-017.
- Al-Mamary, Hasan, Shamsuddin, A. & Aziati, N. (2014). Factors Affecting Successful Adoption of Management Information Systems in Organizations towards Enhancing Organizational Performance. American Journal of Systems and Software, 2(5), 121-126.
- Baharudin & Alhendawi, K., A. (2013a). The Mediating Role of Web User Satisfaction on Information Quality, Service Quality and the Effectiveness of Web-based Information System. JCIT: Journal of Convergence Information Technology, 8(12), 29 -40.
- Baharudin & Alhendawi, K., A. (2013b). Online Communication Quality, User Satisfaction and Effectiveness of Web Portals: A Moderation Test of Academic Level. IJIPM: International Journal of Information Processing and Management, 4(4), 86-96
- Baharudin, Ahmed Suhaimi, Kamal Mohammed Al Hendawi (2017). The Assessment of Information System Effectiveness in E-Learning, E-Commerce ,E-Government Contexts: A critical review of literature. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 95(18).
- Bajpai, N. (2011). Business Research Methods, India: Dorling Kindersley Pvt. Ltd.
- Baubion, Charles (2012). Strategic Crisis Management. Organization for Economic Cooperation and Development. Public Governance And Territorial Development Directorate, 3 Dec. 2012. Web.
- Brent, W. (2004). Chaos, Crises management and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. Tourism Management, 25(6), 669-683.
- Bryman, A. and Cramer, D. (2005). Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13: A Guide for social Scientists. New York: Routledge, The Taylor and Francis Group.
- Chang, Jerry & King, William (2005). Measuring the Performance of Information Systems: A Functional Scorecard. Journal of Management Information Systems, 22(1), 85-115.
- Coombs, W. T. (2012). Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding, (3<sup>rd</sup> ed.). CA: Sage Publications, Inc.
- Coombs, W. Timothy (2011). Crisis Management and Communications. Institute for Public Relations. N.p., Jan.-Feb. 2011. Web.

Coombs, W.T. (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

Cooper, R. (1994). The inertial impact of culture on IT implementation. *Inform. Manage*, 27, 17-31.

DeLone, W.H. & McLean, E.R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9–30.

DeLone, W.H. and McLean, E.R. (1992). Information systems success: The quest for the dependent variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60–95.

DeLone, W.H., Mclean, E.R. (2002). Information systems success revisited. In *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences*. p1-11.

Esbensen, Lars H. and Krisciunas, Tomas (2008). *Information technology and crisis management*. Master Thesis, VT INFM02.

Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135-147.

Fink, S. (1986). *Crisis management*, New York: American Management Association, USA.

Gliem, J. and Gliem, R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. In *Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing and Community Education*. Columbus, OH.

Goh, B.H. (2006). Creating intelligent enterprises in the Singapore construction industry to support a knowledge economy. *Building and Environment*, 41(3), 367–379.

Hair Jr., J., Celsi, M., Money, A., Samouel, P. and Page, M. (2011). *Essentials of Business Research Methods*, New York: M. E. Sharpe, Inc.

Halawi, L. A., McCarthy, R. V. & Aronson, J. E. (2008). An Empirical Investigation of Knowledge Management Systems success. *Journal of Computer Information Systems*, 48(2), 121-135.

Hale, J., Dulek, R, Hale D. (2005). Crisis Response Communication Challenges. *Journal Of Business Communication* [serial online], April 2005; 42(2),112-134.

Hashim, Muhammad, Asfandyar Yousaf, Muhammad Jehangir, Samiullah Khan, Noor-ul-Hadi (2012). The impact of Management Information System on the Overall Performance and Efficiency of the Workforce of the Accountant General (Peshawar): A Research Base Study. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 2(2), 167-182.

Hwang, H-G., Chang, I-C., Chen, F-J. Wu, S-Y. (2008). Investigation of the application of KMS for diseases classifications: A study in a Taiwanese hospital. *Expert Systems with Applications*, 34, 725-733.

James, E. & Wooten, L.P. (2005). Leadership as (Un)usual: How to Display Competence In Times of Crisis. *Organizational Dynamics Journal*, 34(2), 141-152.



Jin, Y., Liu, B.F. & Austin, L.L. (2014). Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics' Crisis Responses. *Communication Research*, 41(1), 74–94.

Ki, E., Brown K. (2013). The Effects of Crisis Response Strategies on Relationship Quality Outcomes. *Journal Of Business Communication* [serial online], October 2013; 50(4), 403-420.

Kite, G (2012). The Impact of Information Technology Outsourcing on Productivity and Output: New Evidence from India. *Procedia Economics and Finance*. The International Conference on Applied Economics (ICOAE), Uppsala, Sweden 1 239–248.

Landrum, H.T., Prybutok, V.R., Strutton, D. & Zhang, X. (2008). Examining the Merits of usefulness Versus use in an information service Quality and information system success Web-based Model. *Information Resources Management Journal*, 21(2), 1-17.

Laudon, K. C., Laudon, J. P. & Brabston, M. E. (2012). *Management information systems: Managing the digital firm*, (6 ed.), Canada: Pearson education.

Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P. (2012). *Management Information Systems - Managing the Digital Firm*, (12th ed.), USA: Prentice Hall.

Lederer, A, and Sethi, V. (2003). The Information Systems Planning Process Meeting the challenges of information systems planning. In Robert d galleries & Dorothy E. Weidner. *Strategic Information Management Challenges and strategies in managing information systems*, pp. 216-232, British: Butterworth-Heinemann.

Mair, J., Ritchie, B.W., Walters, G. (2016). Towards a research agenda for post-disaster and post crisis recovery strategies for tourist destinations: A narrative review. *Current Issues in Tourism*, 19(1), 1-26.

Manol, C., Alppopi, C. & Colesca, S.E. (2011). The Strategic Role of Human Resources Development in the Management of Organizational Crisis. *Economia. Seria Management*, 14(1), 207–221.

*Mehmood A, Song H, Lloret J. (2014). Multi-Agent based framework for secure and reliable communication among open clouds. International Journal of Network Protocols and Algorithms, 6(4), 60–76.*

Mehrafashan, M. (2013). Examining the effectiveness of management information system in petrochemical commercial company of Iran. MA thesis, Imam Hosein University, Iran.

Michael Nieves, Kelley Dempsey, Victoria Yan Pillitteri (2017). *An Introduction to Information Security*, Computer Security Division Information Technology Laboratory, NIST Special Publication 800-12 Revision 1, 101 pages (June 2017), U.S. Department of Commerce.

Micki, Krause, Harold F. Tipton (2008). *Information Security Management Hand*, (Sixth Edition), Volume 2, USA: McGraw- Hill.

Mitroff, I. & Pearson, C.M. (1993). *Crisis management: A diagnostic guide for improving your organization's crisis-preparedness*, San Francisco: Jossey-Bass. Google Scholar.

Mitroff, I. I. (1988). *Crisis management: Cutting through the confusion*. *Sloan Management Review*, 29(2), 15-20.

Mitroff, I. I., Pearson, C. & Pauchant, T. C. (1992). Crisis management and strategic management: Similarities, differences, and challenges. *Advances in Strategic Management*, 8, 235-260.

Mitroff, I.I. (1994). Crisis management and environmentalism: A natural fit. *California Management Review*, 36(2), 101-113.

Mitroff, I.I. (2002). Crisis Learning: The Lessons of Failure. *The Futurist*, 36(5), 19-21.

Morrow, Jr., R., Jackson, A., Disch, J. and Mood, D. (2011). *Measurement and Evaluation in Human Performance*. USA: Human Kinetics.

Naranjo-Gil, D. (2009). Management information systems and strategic performances“: The role of top team composition. *Int. J. Inform Manage*, 29, 104–110.

Nasabi, N. & Safarpour, A. (2009). Key Factors in Achieving to an Intelligent Organization in the View of Employee in Shiraz University of Medical Science in 2008. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3(4), 3492-3499.

Nasri, W. & Charfeddine, L. (2012). An Exploration of Facebook. Com Adoption in Tunisia Using Technology Acceptance Model and Theory of Reasoned Action. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(5), 948-969.

Nath, R.P. & Badgujar, M. (2013). Use of Management Information System in an Organization for Decision Making. *ASM's International E-Journal of Ongoing Research in Management And IT*.

Nicolaou, Andreas, and Bhattacharya. (2006). Organizational Performance Effects of ERP Systems Usage: The Impact of Post-Implementation Changes. Best Paper Award at the 2nd International Conference on Enterprise Systems and Accounting, Thessalonike, Greece, *International Journal of Accounting Information Systems*, 7(1), 18–35.

Nyenswah, T., Engineer, C.Y., Peters, D.H.(2016). Leadership in times of crisis: The example of Ebola virus disease in Liberia, *Health Systems and Reform*, Vol.2, No.3, pp 194-207.

O'Brien, R. (2007). A Caution Regarding Rules of Thumb for Variance Inflation Factors. *Quality and Quantity*, 4, 673-690.

Ossai, E. & Degoke (2014). The Challenges and Difficulties of Information System Development: A Case Study of PERHEBAT. *Proc. of the Intl. Conf. on Advances in Computer Science and Electronics Engineering -- CSEE 2014*, pp 233-238, Institute of Research Engineers and Doctors.

Panagiotis, G. Trivellas, Member, IACSIT and Ilias Santouridis (2013). The Impact of Management Information Systems' Effectiveness on Task Productivity, the Case of the Greek Banking Sector. *International Journal of Computer Theory and Engineering*, 5(1), 170-173.

Park, S., Zo, H., Ciganek, A.P. & Lim, G.G. (2011). Examining success factors in the adoption of digital object identifier systems. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10, 626-636.

Pearson, C. and Mitroff (1993). from crisis prone to prepared: A framework for crisis management. *Academy of management executives*, 17(1), 48-59.

Quinn, R. E. and Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Manag. Sci.*, 29(3), 363-77.

Roghayeh, Hesari & Mehran, Molavi (2015). The effect of integrated system of new management information on decision of executive directors in official system of Judicial Branch (the case of Urmia Court of Justice). *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 9(6), 888-893.

Roodsaz, H., Behrooz, A. & Behrooz, A. (2013). Analysis of Barriers to Successful of Computer Information Systems in Iran (Case Study: Iranian Banks). *BMS Business Management and Strategy*, 4(2), 42-66.

Sahin, S., Ulubeyli S. and Kazaz A. (2015). Innovative crisis management in construction: approaches and the process. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 195, 2298-2305.

Saka, Rahmon Olawale (2014). Crisis Management Strategy and its Effects on Organizational Performance of Multinational Corporations in Nigeria: Empirical Evidence from Promassidor Ltd. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 79-86.

Seddon, P.B. & Kiew, M-Y. (1995). A partial test and development of Delone and Mclean's model of IS. *Success*, 4(1), 90-109.

Sepahvand, R. & Arefnezhad, M. (2013). Prioritization of Factors Affecting the Success of Information Systems with AHP (A Case study of Industries and Mines Organization of Isfahan Province). *International Journal of Applied Operational Research*, 3(3), 67-77.

Sequeira, A. H. and Nayak, Gautham and Senapati, Sanjay (2012). Management Information System for Effective and Efficient Decision Making: A Case Study, National Institute of Technology Karnataka, Surathkal, Article in SSRN Electronic Journal, Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2174035>, November, 2012.

Shaw, N., Lee-Partidge, J., Ang, J. (2003). Understanding the hidden dissatisfaction of users toward enduser computing. *Journal of End User Computing*, 15(2), 1-22.

Supattra, Boonmak (2007). The Influence Of Management Information Systems And Information Technology On Management Performance And Satisfaction. 7th Global Conference on Business & Economics.

Taneja, S., Pryor M., Sewell S., Recuero, A. (2014). Strategic Crisis Management: A Basis for Renewal and Crisis Prevention. *Journal Of Management Policy & Practice* [serial online]. February 2014; 15(1), 78- 85.

Tavakol, M. and Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.

Tong, J. and Yap, C.S. (1996). Information system effectiveness, A user Satisfaction approach. *Information Processing and Management*, 32(5), 601- 610.

Wang (2009). Knowledge management adoption in times of crisis. *Industrial Management & Data Systems*. 109(4), 445-462.

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (١)

إستبانة الدراسة



جامعة آل البيت

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

### "استبانة"

أخي الكريم، أختي الكريمة :

تحية طيبة وبعد..

يقوم الباحث بدراسة بعنوان: فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية. وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، وقد صممت هذه الاستبانة لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة.

لذا نرجو التكرم بملء هذه الاستبانة والإجابة على كل فقرة منها بكل دقة وموضوعية وذلك من خلال وضع علامة (√) مقابل كل فقرة بما يناسبها من الخيارات، ومؤكدين بأن المعلومات التي ستقدمها لنا ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

## البيانات الشخصية

الجنس :

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر
--------------------------	------	--------------------------	-----

سنوات الخبرة :

<input type="checkbox"/>	٥ - اقل من ١٥ سنة	<input type="checkbox"/>	اقل من ٥ سنوات
<input type="checkbox"/>	٢٥ سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	١٥ - اقل من ٢٥ سنة

المؤهل العلمي :

<input type="checkbox"/>	دبلوم	<input type="checkbox"/>	بكالوريوس	<input type="checkbox"/>	دراسات عليا
--------------------------	-------	--------------------------	-----------	--------------------------	-------------

العمر :

<input type="checkbox"/>	٢٥ - اقل من ٣٥ سنة	<input type="checkbox"/>	اقل من ٢٥ سنة
<input type="checkbox"/>	٤٥ سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	٣٥ - اقل من ٤٥ سنة

المسمى الوظيفي :

<input type="checkbox"/>	مساعد مدير	<input type="checkbox"/>	نائب مدير	<input type="checkbox"/>	مدير عام
		<input type="checkbox"/>	رئيس شعبة	<input type="checkbox"/>	رئيس قسم

المجموعة الأولى: فاعلية نظم المعلومات الإدارية في البنك

ت	السؤال (الفقرة)	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	لا أوافق بشدة
رضا المستخدم النهائي						
١	يعتمد نظام المعلومات الحالي على احدث الأجهزة والبرمجيات					
٢	يمكن للنظام الحالي جمع البيانات وتسجيلها بسهولة					
٣	تقدم مخرجات النظام بصيغة مفيدة وسهلة					
٤	يحسن النظام الحالي من إنتاجية العمل					
٥	يتلقى العاملون في النظام التدريب وبشكل دوري لتطوير قدراتهم ومهاراتهم للمساعدة على الاستفادة من النظام					
٦	يتم تحديث نظام المعلومات وصيانته بشكل مستمر					
ملاءمة نظام المعلومات للمستويات الإدارية						
٧	تساعد المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال النظام في انجاز أعمال الدائرة					
٨	يوفر النظام الحالي برامج محو سبة تتناسب مع متطلبات أعمال كل مستوى إداري					
٩	يتيح نظام المعلومات الحالي للمستويات الإدارية القدرة في تخطيط وتنظيم أعمالهم					
١٠	يساعد نظام المعلومات الحالي على إخراج تقارير واضحة يمكن فهمها بسهولة					
١١	تعطى صلاحيات الدخول للمعلومات على حسب المستوى الإداري					
١٢	يلبي نظام المعلومات الحالي حاجات متخذو القرار من المعلومات في جميع المستويات الإدارية					

الاستجابة للتغيرات المستجدة

					١٣	يمتاز نظام المعلومات المستخدم بقدرته على توفير المعلومات على الرغم من تزايد حجم العمليات المصرفية.
					١٤	يستخدم البنك أجهزة وبرمجيات متطورة توفر السرعة في الدخول والحصول على المعلومات
					١٥	يتم تحديث النظام الحالي بصورة مستمرة
					١٦	المعلومات التي احصل عليها يتم تحديثها بصورة مستمرة
					١٧	يتعامل النظام مع شركات استشارية توفر له معلومات حول آخر ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات
					١٨	يوفر النظام دورات تدريبية للتعرف على احدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات
قدرة النظام على توفير الأمن للمعلومات						
					١٩	يمتاز نظام المعلومات المستخدم في البنك بكفاءة عالية في تخزين وتصنيف واسترجاع وتحديث البيانات والمعلومات التي احتاجها بعلمي
					٢٠	يوفر نظام المعلومات المستخدم الحماية الكافية والبرمجيات اللازمة لحماية الأجهزة والبرامج في البنك من التلف أو التخريب
					٢١	يوفر النظام الحالي بدائل لتخزين المعلومات
					٢٢	تعمل قواعد البيانات المستخدمة حاليا على عدم تكرار البيانات المخزنة
					٢٣	النظام الحالي محمي ضد الفيروسات والقرصنة والتلصص
					٢٤	يعطي النظام الحالي صلاحيات الدخول للمعلومات على حسب المستوى الإداري
					٢٥	توفر قواعد البيانات المستخدمة حماية جيدة بمستويات أمنية متعددة



سرعة اتخاذ القرارات

٢٦	يوفر نظام المعلومات الحالي المعلومات الكافية عن المشكلة دائماً				
٢٧	يعمل نظام المعلومات الحالي على تحليل المشكلات المعقدة وتبسيطها وتسهيل فهمها				
٢٨	يوفر نظام المعلومات الحالي الإحصائيات اللازمة لصنع القرارات				
٢٩	تعتبر المعلومات التي يوفرها النظام معلومات شاملة لجميع بدائل الحلول الممكنة				
٣٠	يساعد نظام المعلومات الحالي على فهم وتبني أفضل الحلول				
٣١	يساعد النظام الحالي على كفاءة وفعالية اتخاذ القرارات				
٣٢	يعطي النظام الحالي تغذية راجعة بالشكل المناسب				

المجموعة الثانية: إدارة الأزمات ومراحلها في البنك

ت	السؤال (الفقرة)	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	لا أوافق بشدة
اكتشاف الأزمة (إشارات الإنذار)						
١	تهتم إدارة البنك بتحديد مؤشرات حدوث الأزمة					
٢	تهتم إدارة البنك بجمع واكتشاف الدلالات التي قد تكون مؤشر لحدوث الأزمة					
٣	تجري إدارة البنك عمليات المسح البيئي الداخلي بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة					
٤	تجري إدارة البنك عمليات المسح البيئي الخارجي بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة					
٥	تهتم إدارة البنك بعمليات تصنيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمة					

الاستعداد والوقاية للأزمة				
				٦ توفر إدارة البنك الدعم المادي المناسب للفريق المسؤول عن التشخيص والتخطيط لمعالجة الأزمات المحتملة
				٧ تمتلك إدارة البنك تعليمات إدارية واضحة تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة
				٨ تمتلك إدارة البنك برامج وخطط كافية وجاهزة لإدارة الأزمات
				٩ تقوم إدارة البنك بمراجعة وتطوير خطط إدارة الأزمات بشكل مستمر
				١٠ يتسم هيكل البنك التنظيمي بمرونة تساعد في التعامل مع الأزمات حال وقوعها
احتواء الأزمة (الأضرار)				
				١١ تستخدم إدارة البنك وسائل اتصال فاعلة للتعرف على ما يمكن أن تسببه الأزمة
				١٢ تهتم إدارة البنك بعامل الوقت عند التعامل مع الأزمات
				١٣ تؤكد إدارة البنك على توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات عند حدوث أي أزمة
				١٤ تحفز إدارة البنك فريق إدارة الأزمات للقيام بمهامه في التصدي لأي أزمة
				١٥ تعقد إدارة البنك اجتماعات فورية لاتخاذ القرارات اللازمة بشأن الأزمة
استعادة النشاط والتوازن				
				١٦ تحدد إدارة البنك الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بها الأزمة
				١٧ تقدم إدارة البنك حوافز لعاملها في فترة حدوث الأزمات
				١٨ تقوم إدارة البنك بإجراء حملة توعية لمعالجة الآثار السلبية التي من الممكن أن تحدثها الأزمة
				١٩ تقوم إدارة البنك بالتأكد من أن الوحدات المتضررة نتيجة الأزمة تمارس عملها بشكل طبيعي
				٢٠ تخصص إدارة البنك دعماً مالياً لإجراءات استعادة النشاط فيه

التعلم من الأزمة

					٢١	تستخلص إدارة البنك الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً
					٢٢	تقوم إدارة البنك بتقييم كفاءة وفاعلية خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة
					٢٣	تقوم إدارة البنك بمقارنة خطط الأزمات المشابهة مع بنوك أخرى
					٢٤	تقوم إدارة البنك بمقارنة قرارات التعامل مع الأزمات ببنوك أخرى
					٢٥	تقوم إدارة البنك بالتعرف على الدروس المستفادة والثغرات في الخطط السابقة ودمجها في خطط إدارة الأزمات المستقبلية

الملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء المحكمين

الاسم	الرتبة والتخصص	العنوان
محمد الشورة	أستاذ	جامعة العلوم الإسلامية
كامل الحواجرة	أستاذ مشارك	جامعة مؤتة
رائد العبابنة	أستاذ مشارك	جامعة اليرموك
وليد العواودة	أستاذ مشارك	جامعة آل البيت
محمد الشريدة	أستاذ مشارك	الجامعة الأردنية

الملحق رقم (٣)

قائمة بأسماء البنوك التجارية الأردنية

التسلسل	اسم البنك
١	البنك العربي
٢	بنك المؤسسة العربية المصرفية (الأردن)
٣	بنك الأردن
٤	بنك القاهرة عمان
٥	بنك المال الأردني
٦	البنك التجاري الأردني
٧	البنك الأردني الكويتي
٨	البنك الأهلي الأردني
٩	بنك الإسكان للتجارة والتمويل
١٠	بنك الاستثمار العربي الأردني
١١	البنك الاستثماري
١٢	بنك سوسيته جنرال (الأردن)
١٣	بنك الإتحاد