

دور نظم المعلومات الادارية وتأثيره على فاعلية القرار المتخذ لدى مدراء ومسؤولي الشعب اقسام الموهبة الرياضية

١- احمد رياض راضي قسم رعاية الموهبة الرياضية الديوانية
 ٢- أ.م.د. ساجت مجيد جعفر جامعة القادسية/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
 استلام البحث: ٢٠٢١/٧/٢٨ قبول البحث: ٢٠٢١/١٠/١٣

الملخص عربي

تجلت مشكلة البحث خلال خبرة الباحثون وجدوا أن هناك بعض النواحي الادارية تشكل مرتكزاً أساسياً في النجاح ومن اهم هذا النواحي نظم المعلومات الادارية وتأثيره على القرار المتخذ حيث تعتبر من ركائز العمل الاداري والتواصل بين المرووس والموظفين في مؤسسات الدولة، هدف الدراسة هو بناء مقياسي لنظم المعلومات الادارية والقرار المتخذ والتعرف على تأثيره بمدراء ومسؤولي الشعب لدى الموهبة الرياضية وطبيعة العلاقة بينهما ، استعمل الباحث المنهج الوصفي لملائته طبيعة الدراسة ، واشتمل مجتمع البحث بجميع مديري ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية والبالغ عددهم (٧٦) وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية اذ تبلغ عينة البحث (٧٦) مدير ومسؤول شعبة عينة البناء و (١٥) مدير ومسؤول شعبة عينة التجربة الاستطلاعية حيث قام الباحث ببناء وتطبيق المقياسي ، بعد استخراج الاسس العلمية لهما استنتج الباحث إن العلاقة ارتباط بين المقاسين لدى مديري ومسؤولي الشعب في الموهبة الرياضية كانت علاقة معنوية ذات دلالة احصائية ، أي علاقة طردية بين المقاسين توضح لنا ان كلما زاد احدهما زاد الاخر وهذا ينعكس ايجابيا في اتخاذ القرار
 الكلمات المفتاحية : (نظم المعلومات الادارية ، فاعلية القرار المتخذ ، اقسام الموهبة الرياضية)

The role of management information systems and its impact on the effectiveness of the decision taken by managers and officials of the sections of the departments of sports talent

Ahmed Riyad Radi
 A.M.D. Sajit Majid Jaafar

Department of Sports Talent Care Diwaniyah
 Al-Qadisiyah University

Abstract

The problem of the research largely depends on the experience of the researchers who find that there are some administrative aspects that constitute a fundamental basis for success. The most important of these aspects is management information systems which has its impact on decision-making, as it is considered one of the pillars of administrative work and communication between subordinates and employees in state institutions. The descriptive approach is used to identify the decision taken, its impact on the managers and officials of the sections on the sports talent and the nature of the relationship between them. In fact, the descriptive approach is used because it greatly fits the nature of the study. The research community includes all the managers and the officials in the sports talent departments, numbered (76). The research sample is chosen in a deliberate way, totally (76) directors and officials of the Building Sample Division and (15) directors and officials of the Experimental Experiment Sample Division. The researcher built and applied the standard, after extracting the scientific foundations for them. It is concluded that the relationship between the two measurements for managers and officials of the sections in sports talent is a significant relationship with statistical significance. There is, a direct relationship between the two measurements which shows that there is a positive relation between them.

Keywords: (management information systems, effectiveness of the decision taken, sports talent sections)

المقدمة:

يرى اغلبية من علماء الإدارة بأن مشكلة الإدارة الأولى في الوقت الحاضر هي مشكلة الاتصالات أي مشكلة تجهيز البيانات والمعلومات اللازمة للعملية الإدارية و لاتخاذ القرارات وإذا كانت عملية الاتصالات ضرورية ولازمة للعملية الإدارية بكافة جوانبها المتعددة فهي من أكثر الأمور أهمية عملية في اتخاذ القرارات . حيث تعتبر الاتصالات واتخاذ القرارات جانبين مهمين من جوانب العملية الإدارية ، حيث تعتبر كل واحد منهما مؤثره على الآخر ويتأثر بها . بمعنى آخر أن هناك علاقة تبادلية بين القرارات والاتصال .

وتكمن أهمية البحث في دور ونظم المعلومات الإدارية في تفعيل القرارات المتخذة لدى مديري اقسام الموهبة الرياضية وشعبها وحالة من أهمية في اختصار الجهد والوقت من اجل الارتقاء بعمل اقسام الموهبة الرياضية . ولكل عمل اداري مقومات للنجاح تتبلور من خلال معرفة وتفسير طبيعة العلاقات بين مكونات وعناصر هذا العمل ، وفاعلية القرار يعد امرا مهما للعمل الاداري كونه يمثل حصيللة المعلومات والافكار المتوفرة والتي على ضوئها تم اتخاذ القرار ، ومن خلال متابعة الباحث لعمل مديري اقسام الموهبة وشعب الموهبة الرياضية ادرك أهمية تمتع هؤلاء اتصال ونظم المعلومات جيدة لاتخاذ قرار مناسب ، لذلك ارتأى الباحث الخوض في هذه الدراسة للإجابة على السؤال التالي

ما هو دور نظم المعلومات بفاعلية القرار المتخذ لدى مديري اقسام الموهبة الرياضي وشعبها ؟

٣-الغرض من الدراسة: الغرض من الدراسة الحالية هو التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وتأثيره على فاعلية القرار المتخذ لدى مدراء ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية .

٤-منهجية البحث واجراءاته الميدانية:

٤-١ منهج البحث : استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب الحصر الشامل أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث.

٤-٢ مجتمع البحث وعينته:

ان عينة البحث هي الجزء الذي يمثل مجتمع البحث الأصل أو الأنموذج الذي يجري الباحث عليه مجمل عمله ، وقد اشتمل مجتمع البحث بجميع مدراء ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية في محافظات العراق كافة عدا اقليم كردستان والبالغ عددهم (٧٦) ما بين مدير ومسؤول شعبة والجدول (١) بين ذلك .

جدول (١)

يبين مجتمع وعينات البحث

ت	اقسام الموهبة	المجتمع	العينة			
			البناء	النسبة المئوية	التطبيق	النسبة المئوية
النسبة المئوية	الاستطلاعية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية
١	بغداد /مقر الوزارة	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
٢	بغداد/ الرصافة	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
٣	بسماية	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
٤	بصرة	٥	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠
٥	ذي قار	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
٦	السماوة	٥	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠
٧	ميسان	٥	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠
٨	الديوانية	٥	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠
٩	بابل	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
١٠	النجف	٥	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠
١١	كربلاء	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
١٢	واسط	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
١٣	ديالى	٥	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠
١٤	صلاح الدين	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠
١٥	كركوك	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠

١٦	الانبار	٦	٦	%١٠٠	٦	%١٠٠	-
١٧	نينوى	٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	-
	المجموع	٧٦	٧٦	%١٠٠	٧٦	%١٠٠	١٥

٣-٤ إجراءات البحث الرئيسية:

بناء مقياس نظم المعلومات الادارية: لغرض قياس متغير البحث قام الباحثون ببناء مقياس نظم المعلومات الادارية مكون من (٢٣) فقرة ومقياس فاعلية القرار المتخذ (٥٠) فقرة وان بدائل الاجابة تتكون (خمس) بدائل هي (دائماً-غالباً-أحياناً-نادراً-أبداً).
بناء مقياس فاعلية اتخاذ القرار:

١-٣-٤ الإجراءات البحث الميداني

١-١-٣-٤ خطوات بناء وتقنين المقياس

تتضمن إجراءات بناء مقياسي ضمن الخطوات التي أتبع في بنائه بغية الحصول على مقياس يتوافر فيه شروط الخصائص السيكمترية مثل الصدق والثبات والموضوعية ، ولما كان البحث يهتم باستطلاع آراء مدراء ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية في اقسام الموهبة الرياضية كافة لذا اعتمد الباحث استمارة الاستبانة وسيلة رئيسة لجمع البيانات

٢-١-٣-٤ الغرض من بناء المقياس:

"أن الحاجة المبكرة لتحديد الغرض من الاختبار عند العزم على بنائه تنبع من الفرضية القائلة بان شكل الاختبار وبعض خصائصه تختلف باختلاف الغرض من ذلك الاختبار" () ، وعلى ذلك ترتب أن يقوم الباحث بالتعرف على المشكلات المهنية ومن ثم أعداد مقياس يتصف بالشمولية والدقة في قياس المشكلات المهنية لمديري ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية .

٣-١-٣-٤ الهدف من بناء من المقياسين :

إن الهدف من بناء مقياسي (نظم المعلومات الادارية ، فاعلية القرار المتخذ) لدى مدراء ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية في العراق هو للتعرف على مستوى و نظم المعلومات الادارية و فاعلية القرار المتخذ .

٣-١-٤-٤ تحديد مجالات المقياسين

لغرض تحديد مجالات المقياسي قام الباحث بالاطلاع على الادبيات والمصادر والمراجع العلمية والدراسات السابقة ومصادر الانترنت التي تخص علم الإدارة العامة والإدارة الرياضية وبعض المقياسي والاستعانة بآراء بعض الخبراء (*) في هذا المجال من خلال المقابلات الشخصية لمناقشة المجالات التي أعدها الباحث ، ولغرض تحقيق أهداف البحث ومن اجل تحديد صلاحية المجالات الخاصة ، نظم المعلومات الادارية ، فاعلية القرار المتخذ لدى مدراء ومسؤولي الشعب في اقسام الموهبة الرياضية في كافة اقسام الموهبة الرياضية حيث قام الباحث اعداد استمارة استبانة للمقياسين (نظم المعلومات الادارية ، فاعلية القرار المتخذ) لغرض تحديد المجالات الصالحة ، تضمنت استمارة نظم المعلومات الادارية (٧) مجالات وتضمنت ايضا استمارة فاعلية القرار المتخذ (٦) مجالات ، تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين (•) وبواقع (١٤) خبيراً وذلك لغرض الحصول على مدى صلاحية المجالات ما يرتئيه الخبراء والمختصون وأن يضع علامة (✓) على المربع المخصص (يصلح- لا يصلح) ومدى صلاحية المجالات وبعد جمع الاستبان . تبين ان الاستمارة مقياس نظم المعلومات الادارية صلاحية (٢) مجالين من اصل (٧) وهي (التكنولوجيا الحديثة ، الموارد البشرية) وفي استمارة مقياس فاعلية القرار المتخذ صلاحية (٤) مجالات من اصل (٦) وهي (المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة ، المرونة في اتخاذ القرار ، الثقافة التنظيمية) وبذلك تبينت المجالات التي تسهم في الدراسة . وبعد جمع البيانات وتفرغها استخدم الباحث اختبار (كا) والنسبة المئوية للتعرف على المجالات الصالحة من غيرها حيث كانت قيمه (٢كا) المحسوبة لهذه المجالات أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (٣,٨٤) عند درجه حرية (١) ومستوى دلالة (٠.٠٥) وكما مبين بالجدول (٢) و (٣) .

جدول (٢)

يبين صلاحية مجالات نظم المعلومات الادارية

ت	المجالات المقترحة	عدد الخبرات		٢كا	النسبة المئوية	الدلالة
		يصلح	لا يصلح			
١	التكنولوجية الحديثة	١٤	٠	١٤	%١٠٠	معنوي
٢	الموارد البشرية	١٢	٢	٧	%٨٥.٧	معنوي
٣	دقة البيانات والمعلومات	٣	١١	٤,٥٧	%٢١.٤	غير معنوي

٤	الموارد المالية	٩	٥	١.١٤	٦٤.٨%	غير معنوي
٥	الاستجابة للمعلومات المستجدة	١٠	٤	٢,٥٧	٧١.٤%	غير معنوي
٦	امن المعلومات	٣	١١	٤,٥٧	٢١.٤%	غير معنوي
٧	سرعة الحصول على المعلومات	١٠	٤	٢,٥٧	٧١.٤%	غير معنوي

جدول (٣)

يبين صلاحية مجالات فاعلية القرار المتخذ

ت	المجالات المقترحة	عدد الخبراء		٢١كا	النسبة المئوية	المعنوي
		لا يصلح	يصلح			
١	الثقافة التنظيمية	١٣	١	١٠,٢٨	٩٢.٨%	معنوي
٢	القيادة	١٤	٠	١٤	١٠٠%	معنوي
٣	المشاركة في اتخاذ القرار	١٢	٢	٧	٨٥.٧%	معنوي
٤	الرضا في اتخاذ القرار	٩	٥	١.١٤	٦٤.٨%	غير معنوي
٥	شجاعة في اتخاذ القرار	٤	١٠	٢,٥٧	٢٨.٥%	غير معنوي
٦	المرونة في اتخاذ القرار	١٤	٠	١٤	١٠٠%	معنوي

٥- التجربة الاستطلاعية:

إن التجربة الاستطلاعية "هي تجربة صغيرة لاختبار مدى صحة التجربة الرئيسة فنحدد مجتمع الاصل ومفردات او نوعية الاختبار وعينة صغيرة من هذا المجتمع لتجري عليها التجربة وتجري بشروط التجربة الرئيسة واهميتها هي الوقوف على السبلات التي ستواجه الباحث لنفاذها في التجربة الرئيسة" (١: ص ١٤٣) ، وقام الباحثون بأجراء هذه التجربة على عينة مدراء ومسؤولي الشعب بلغ عددهم (١٥) مديرومسؤول شعبة يوم (الاحد والاثنين) الموافق (٩-١٠/٥/٢٠٢١) وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية هو التعرف إلى :

- ✓ التعرف على المعوقات والصعوبات التي تواجه الباحث عند تطبيق المقياسين .
- ✓ تدريب فريق العمل المساعد على تنفيذ مهامه بشكل دقيق .
- ✓ مدى مناسبة الأدوات المستخدمة لأسلوب العمل وتنفيذه .
- ✓ الوقت الذي يستغرقه تطبيق كل مقياس .
- ✓ وضوح التعليمات وإجراء الاختبارات .
- ✓ وضوح الفقرات وسهولة فهمها من قبل المختبرين.

٦- الأسس العلمية للمقياسين: قام بحساب الأسس العلمية للمقياس قبل تطبيقها على عينة التجربة الرئيسة.

٧- التجربة الميدانية الرئيسة:

تم تنفيذ التجربة الميدانية الرئيسة وذلك بتطبيق مقياس (نظم المعلومات الادارية) الذي تألف من (٢٣) فقرة ومقياس (فاعلية القرار المتخذ) والذي يتألف من (٥٠) فقرة وبعد اكتمال عملية التقنين على عينة من المدراء ومسؤولي الشعب بلغ عددهم (٧٦) مدير ومسؤول شعبة بمساعدة فريق العمل المساعد للمدة (١٥-٢٥/٥/٢٠٢١) وهم يشكلون نسبة مئوية مقدارها (١٠٠%)، وكانت الاجابة على استمارة المقياسين مباشرة وتم تسجيل جميع النتائج بدقة وعناية ليتم بعد ذلك تفريغها ومعالجتها احصائياً

٨- عرض نتائج العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وفاعلية القرار المتخذ وتحليلها:

جدول(٤)

العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وفاعلية القرار المتخذ لدى عينة البحث

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	اختبار (k-S)	
					المحسوبة	مستوى الدلالة
١	نظم المعلومات الادارية	٧١.٤٤٩	٢٥.٤٥٣	٠.٧١٨	٠.٠٤٥	٠.٢١٥
٢	فاعلية القرار المتخذ	١٧١.٥٤١	٣٧.٦٤٥	٠.٦٠٧	٠.٠١٧	٠.٣٠١

إن نتائج الجدول (٤) تؤثر حسن انتشار درجات عينة بناء النموذج عند كل من متغيرات البحث مهارات الاتصال، نظم المعلومات الادارية ، فاعلية القرار المتخذ وعند حساب قيمة (K-S) للمتغيرات المبحوثة جاءت نتائجها (٠.٠١٧ ، ٠.٠٤٥) على التوالي وان قيم مستوى الدلالة المرافقة للقيم المحسوبة لاختبار (K-S) والتي جاءت (٠.٢١٥ ، ٠.٣٠١) على التوالي وجميعها أكبر من (٠,٠٥) ولم يقف الأمر عند هذا الحد ، فقيم الخطأ المعياري الصغيرة (الصفرية) والتي جاءت نتائجها (٠.٣٨١ ، ٠.٣٥١) على التوالي وهي تؤكد حسن اختيارها وصحتها في تمثيل المجتمع المدروس .

٩- مناقشة نتائج البحث:

تشير العلاقة الارتباطية حسب الجدول اعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية (طردية) بين المقاييس الثلاث (نظم المعلومات الادارية وفاعلية اتخاذ القرار) لدى مدراء ومسؤولي الشعب في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق ، والعلاقة الطردية توضح لنا كلما كان زاد احدهما زاد الاخر وهذا ينعكس إيجابيا في فاعلية اتخاذ القرار وبشكل جيد في مراكز الموهبة الرياضية حيث ان من اهم الامور في الادارة والمعلوماتية هو ان يكون وسيلة اتصال فعالة وتستطيع ايصال المعلومة بسرعة فإيصال المعلومات يساهم وبشكل ايجابي في ارتقاء في المنظومة المؤسسية (اقسام الموهبة) وعندما تكون وسيلة الاتصال ليس بالمستوى المطلوب سبب ذلك في عرقلة العمل والانتاجية حيث ان اولى وظائف الادارة اقامة نظام فعال للاتصال ، والمحافظة عليه " فالاتصال هو اساس كل تنظيم ناجح ، وان القدرة على الاتصال ضرورة تساعد اعضاء المؤسسة كافة ، في اعمالهم . الرئيس الذي يخفق في الحصول على المعلومات ، او في اعطاء المعلومات هو رئيس مخفق (١: ص٢٤١-٢٤٢) . فنظم المعلومات الادارية يحتاج الى وسيلة اتصال جيدة لا يصال المعلومات والمتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة بسرعة وانسيابية لتحقيق مردورات ايجابية في اتخاذ القرارات بصورة جيدة وفعالة اذ " ان المعلومات الادارية بمثابة الذاكرة للمنظمة بما تعالجه من معومات تسمح بتكوين وصف تاريخي لاحوالها يسهل اكتشاف الاخطاء التي قد تقع اي ان نظم المعلومات ينبغي ان تحقق الثقة كي تكون المراقبة فعالة التنسيق والاتصال بين مختلف المصالح عن طريق تبادل المعلومات والوثائق المرافقة لمختلف التدفقات " (٢: ص٤٥) .

وبهذا فان غياب نظم المعلومات الادارية في الادارات والمؤسسات هو غياب للانشطة والاعمال وتكون غير فعالة وخاملة ولا تحقق الغاية المرجوة منها مع غياب الاتصال الفعال، لهذا فان نظم المعلومات الادارية يحتاج الى وسيلة اتصال متطورة وتكنولوجيا عالية في تقنية ايصال البيانات والمعلومات وتحليلها وايجاد الحلول الناجعة لتحسين من كفاءة المنظومة الادارية والاتقاء بها من خلال معالجة هذه البيانات من مصادرها المختلفة لتحويلها الى معلومة يستفاد منها متخذي القرار حيث ان " المعلومات باوسع صورها واشكالها والتي تنوعت مصادرها وتباينت اهميتها جعلت المنظمة في موقف لا يمكن لها ان تستغني عن المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة اذ ان القرار الجيد يتكون من (٩٠%) معلومات و (١٠%) ابداع فكري " (٣: ص١١٢) . وان فاعلية القرار المتخذ يعتبر من اصعب المهام الادارية لان مهمة في اتخاذ القرارات الصحيحة من مجموعة خيارات وهذا ليس بالامر الهين وذلك في التمييز بين القرار الصائب والانصب لهذا يحتاج متخذي القرار الى نظم معلومات متطور من خلال البحث والنقصي وتوبيي المعلومة وكذلك وسيلة اتصال فعالة في ايصالها لمتخذي القرار " فاتخاذ القرار الناجح هو القرار المبني على دراسة متأنية وفهم عميق لواقع البيئة التي تعمل من خلالها المنظمة فضلا عن مشاركة اهل الاختصاص والخبرة في تكوين هذا القرار بغض النظر عن مواقعهم " (٤ : ص ٦) .

ويرى الباحث انه يجب الاهتمام بنظم المعلومات الادارية وكذلك وسائل الاتصال متطورة للوصول الى فاعلية القرار المتخذ كونهم وحدة واحد كل منهم يكمل الاخر وبالتالي لا يمكن الاستغناء عن احدهما اذ ما اردنا النهوض بواقع مراكز الموهبة الرياضية في العراق وهذا ما أشار اليه (Rajhans,2012) إلى " أن الاتصالات الداخلية توفر معلومات مهمة للموظفين عن وظائفهم والبيئة والمنظمة وغيرها ، وتؤدي إلى التحفيز والثقة وخلق هوية مشتركة والتحفيز على المشاركة وتعد وسيلة للإفراد للتعبير عن المشاعر والأمال والطموحات وتذكر الانجازات ويعد الأساس للإفراد والجماعات في منظماتهم ، ومن جانب آخر فان التطورات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا الاتصالات أحدثت فرقاً كبيراً في انجاز أعمال المنظمة والسرعة والدقة في انتقال المعلومات وتبادل الآراء بين العاملين ومختلف مستويات المنظمة " (٥: ص٨٢) .

١٠- الاستنتاجات:

- ١- ان التنبؤ بالنظم المعلومات الادارية و وسائل الاتصال السليمة والصحيحة ستخلق حالة مثلى في اتخاذ القرار .
- ٢- كلما كانت وسيلة الاتصال بين أعضاء المؤسسة متطورة وتكنولوجيا عالية في إيصال المعلومات والبيانات سوف ترتقي المؤسسة الى خطوات متقدمة..

١١- التوصيات:

- ١- محاولة زيادة ثقة رؤساء الشعب بالإدارة ويتحقق ذلك من خلال عدالة التعاملات بين المدراء والإدارة إضافة إلى مشاركة الرؤساء في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي في مجالات العمل .
- ٢- العمل على تنمية نظم المعلومات الادارية بشكل دوري لما لذلك من أثر كبير في تعزيز نجاح القرارات المتخذة لعملية النهوض بواقع اقسام رعاية الموهبة الموهبة الرياضية في العراق .

١٢ - المصادر:

- ١- عطوف ياسين : مدخل في علم النفس الاجتماعي : (بيروت ، دار النهار ، ١٩٨١)
 - ٢- ادريس ثابت : نظم المعلومات الادارية في المنظمات المعاصرة ، الاسكندرية ، الدار الجامعية ٢٠٠٧
 - ٣- ابي سعيد الديوه جي : المفهوم الحديث لادارة التسويق ، عمان ، دار شفاء بدران ، الحامد للنشر والتوزيع ٢٠٠٠
 - ٤- محمود حسين عيسى : مهارة صنع واتخاذ القرارات الادارية ، مجلة العربي ، العدد ٣٠ ، ٢٠٠٧
- 5 _Rajhans, K : Effective Organizational Communication: a Key to Employee Motivation and Performance , Interscience Management Review, Vol.2, Issue.2, 2012