

أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

كايد حمد عفنان التخابنه

المشرفين

أ.د/سيد محمد جاد الرب د/هبة محمد وفا

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فروض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية من أجل تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

Abstract:

The study aimed to determine the impact of the strategic direction of human resources on the development of information and communication technology in the ports of Aqaba in the Kingdom of Jordan and the ports of Alexandria in the Arab Republic of Egypt, and the descriptive analytical approach was used. The SPSS statistical analysis program to test study hypotheses.

The study found a positive effect of the strategic direction of human resources on the development of information and communication technology.

The study recommended the necessity of increasing attention to the strategic direction of human resources in order to develop information and communication technology.

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١. دراسة (Hull et. Al., 2015) بعنوان: نظم المعلومات والاتصالات كمدخل لتحسين القدرات الصناعية.

هدفت الدراسة إلى دراسة دور فعالية نظم المعلومات والاتصالات على تحسين القدرات الصناعية في المنظمات، ودراسة دور فعالية الإبداع في عمليات نظم المعلومات والاتصالات على تحسين الأداء في المنظمات، ومعرفة دور الاهتمام بتطبيق نظم المعلومات والاتصالات على زيادة قدرة المنظمات على المنافسة. توصلت الدراسة إلى أن فعالية نظم المعلومات والاتصالات يساهم في تحسين القدرات الصناعية في المنظمات، وأن زيادة الاستثمار في نظم المعلومات والاتصالات يؤدي إلى تحسين أداء المنظمات، وأن تطوير نظم المعلومات والاتصالات يعمل على تحسين قدرة المنظمات على مواجهة المنافسة، ويوجد دور ايجابي لتطوير نظم المعلومات والاتصالات على تحقيق الإبداع لدى العاملين في المنظمات.

٢. دراسة (Miller, 2016) بعنوان: أثر نظم المعلومات والاتصالات على إدارة الأزمات في المنظمات.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات والاتصالات وإدارة الأزمات في المنظمات، ومعرفة تأثير نظم المعلومات والاتصالات على طرق إدارة الأزمات، واختبار أبعاد نظم المعلومات والاتصالات (المالية، البشرية، الآلات، التخطيط) في التعامل مع الأزمات في كافة مراحلها.

توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بعملية تطوير نظم المعلومات والاتصالات بشكل مستمر يؤدي إلى تحسين طرق إدارة الأزمات في المنظمات، وأن أهم الاهتمام بأبعاد نظم المعلومات والاتصالات (الموارد المالية والبشرية وتطوير وتحسين الآلات والتخطيط) لها دور في تحسين إدارة الأزمات، وأن البيئة الخارجية المحيطة أكثر مصادر الأزمات التي قد تهدد المنظمات.

٣. دراسة (الضلاعين، ٢٠١٧) بعنوان: أثر أبعاد التوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي في خطوط الملكية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى معرفة اثر ابعاد التوجه الاستراتيجي في تحسين الاداء الاستراتيجي، وهدفت الدراسة إلى تقديم نموذج لدعم اتخاذ القرارات، والنموذج يهدف إلى توفير نظرة شمولية كنظام متكامل للتوجه الاستراتيجي من خلال تحليل الخيارات لتسهيل عملية اتخاذ القرار، وبناء نظام متكامل يعتمد على تخطيط موارد المؤسسة للتكامل الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على ايجاد ثقافة تنظيمية تعزز التوجه الاستراتيجي والارتقاء بهذه الاستراتيجيات من خلال تطوير مهارات العاملين بها، وتوصلت الدراسة إلى أن فوائد نموذج دعم القرار في تحليل وتطوير بيئة التعاون، وتوصلت الدراسة إلى أن النموذج المقترح يوضح أهمية التحسين في النظام المتكامل فضلا عن مزايا التعاون في تقليل التكلفة، وأن نموذج دعم اتخاذ القرار يسمح لمتخذي القرار على توفير مجموعة من التحليلات لتقديم سيناريوهات مختلفة تتعلق بتسهيل الوصول إلى العميل.

٤. دراسة (Criveanu & Carstina, 2018) بعنوان: أهمية الموارد البشرية في التوجه الاستراتيجي ونجاح المنظمة.

هدفت الدراسة إلى إختبار أهمية الموارد البشرية في التوجه الاستراتيجي للمنظمة، وتختبر الدراسة دور الموارد البشرية في تحقيق النجاح التنظيمي للمنظمة، وتقوم الدراسة بتحليل نوع الأهداف التي يضعها المديرين للعاملين وكيف يقيسون النتائج التي يحققها العاملون.

توصلت الدراسة إلى أن الموارد البشرية بالمنظمة لها أهمية كبيرة بالنسبة للتوجه الاستراتيجي للمنظمة، حيث تؤكد النتائج على أن الموارد البشرية بالمنظمة يمكنها التأثير بصورة مباشرة على قدرة المنظمة على تحقيق الخطط الاستراتيجية الموضوعة. وتبين نتائج الدراسة أن الموارد البشرية لها تأثير قوي ومباشر على تحقيق النجاح التنظيمي للمنظمة، واستنتجت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين الأهداف التي يضعها المديرين والنتائج التي يحققها العاملين عن التقدم في المنظمة.

٥. دراسة (Azanza et. Al., 2019) بعنوان: دور نظم المعلومات والاتصالات في تحسين العمليات الداخلية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين نظم المعلومات والاتصالات وتحسين العمليات الداخلية، ومعرفة العلاقة بين النظم الفنية وتطوير أداء العمليات الداخلية، والتعرف على العلاقة بين النظم التقنية وتطوير الأداء في العمل، وتحديد تأثير النظم الإدارية والفنية والتقنية على تطوير أداء العاملين، والتعرف على تأثير النظم الإدارية والفنية والتقنية في تحسين طرق الرقابة على العمل.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين نظم المعلومات والاتصالات وتحسين العمليات الداخلية، وجود علاقة ايجابية بين النظم الفنية وتطوير أداء العمليات الداخلية، وجود علاقة ايجابية بين النظم التقنية وتطوير الأداء في العمل، واستنتجت الدراسة وجود تأثير للنظم الإدارية والفنية والتقنية على تطوير أداء العاملين، وكشفت الدراسة وجود درجة تأثير للنظم الإدارية والفنية والتقنية في تحسين طرق الرقابة على العمل.

٦. دراسة (Sahi et al, 2020) بعنوان: تأثير التوجه الاستراتيجي على البراعة التشغيلية: دراسة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الهند في عصر الصناعة.

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التوجه الاستراتيجي على البراعة التشغيلية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في الهند في ظل عصر الصناعة ٤.٠، وتختبر الدراسة تأثير التوجه الاستراتيجي على العلاقة بين البراعة التشغيلية والأداء، لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة العاملة في شمال الهند.

توصلت الدراسة إلى أن الأنشطة التشغيلية الاستكشافية والاستغلالية ومستوياتها لها تأثيرات ذات دلالة إحصائية على أداء المنشأة، وتشير نتائج الدراسة إلى أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة الموجهة رياديا والموجهة بالسوق تضع تأكيدا كبيرا على الأنشطة التشغيلية الاستكشافية، ولكن تشير النتائج إلى أن توجه السوق ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية على الأنشطة التشغيلية الاستغلالية، في حين أن التوجه الريادي له تأثير ذو دلالة إحصائية على هذه الأنشطة.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيس التالي:
إلى أي مدى يساهم التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية في تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؟

ثالثاً: فرض الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

رابعاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية في تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية محل الدراسة.
2. تحديد العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية و تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحديد أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
3. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في موانئ العقبة وموانئ الإسكندرية محل الدراسة، والوزارات المعنية، والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

خامساً: أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية:

١. تساعد في التعرف على مفهوم التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية، وكذلك تساهم في توضيح مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. يعتبر موضوع التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وموضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من المواضيع الهامة، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية بالمعارف حول تلك الموضوعات.

ب. الأهمية التطبيقية:

١. يتم تطبيق هذه الدراسة على موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية وهو مجال تطبيقي هام حيث يعتبر هذا القطاع مصدراً لدخول وخروج السلع والمنتجات والأفراد في مصر والأردن ولذا فهي تمثل قطاعاً استراتيجياً وذو أهمية كبيرة مقارنة بالقطاعات الأخرى.
٢. تواجه موانئ العقبة والإسكندرية العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تغيير التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية للتغلب على الضعف في تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

٣. يلعب التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية دوراً هاماً في نجاح العمليات الإدارية وهي نمط مهم ونظام أساسي للموارد البشرية، تساهم أنشطتها في تمكين المنظمات وتأهيلها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، فاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية تركز على الأداء التنظيمي القريب والبعيد الأجل وليس على الأداء الفردي؛ وتعمل على التشديد على دور أنظمة إدارة الموارد البشرية مثل الحلول التي تخص مشاكل الأعمال بدلاً من ممارسات إدارة الموارد البشرية الفردية بشكل معزول على التنظيم كوحدة واحدة.

أولاً: التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية:

أ. مفهوم التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. التوجه الذي يتم وضعه وتحديده من قمة المنظمة نزولاً إلى أسفل ارتكازاً على بعض القواعد بحيث يكون التوجه الاستراتيجي هو جملة تلك القرارات المتخذة.
 ٢. تحديد الرؤية طويلة الأجل والأهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة لتحقيقها ويعكس التصور الذهني المثالي لبناء مستقبل المنظمة من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
 ٣. الوسيلة التي من خلالها يمكن من خلال الوصول إلى الأهداف من خلال تكامل قدرات وموارد المنظمة ويتم تقييم التوجه الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة ورسالة المنظمة.
 ٤. توجيه الموارد البشرية إلى التركيز على أهداف المنظمة وتبنيها الأمر الذي يلعب دوراً هاماً في تحقيق إدارة تنظيمية واستراتيجية بالربط بين العناصر المشتركة لإدارة الموارد البشرية.
- ويعرف الباحث التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية بأنه مجموعة من الخطط والإجراءات بغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال تحديد رسالة المنظمة و رؤيتها الاستراتيجية المستقبلية.**

ب. أهمية التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. يساعد على تركيز استخدام الموارد البشرية في انجاز الأهداف المطلوبة.
٢. يساعد على اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات.
٣. يتابع عملية تطبيق الأعمال باستمرار.
٤. يساهم في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية.
٥. يساعد على تحقيق الفهم الواضح والادراك الكامل لأهداف المنظمة.
٦. يعزز التواصل بين الموظفين في العمل.

خطوات التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. وضع استراتيجية الموارد البشرية وتعد هذه الخطوة الرئيسية الجزء الرئيسي والاستراتيجي، وترتبط بتوفير متطلبات الموارد البشرية وتطوير تلك الموارد وتحفيزها ورفع إنتاجيتها.

٢. تنفيذ استراتيجية إدارة الموارد البشرية وتطوير الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية وتتم وفقاً للاستراتيجية الموضوعية ضمن المعايير المحددة لأهداف وهيكل المنظمة ككل.

٣. الرقابة الاستراتيجية على إدارة الموارد البشرية وتقييمها يجب وضع استراتيجية لمراقبة الخطة الاستراتيجية ومتابعة تطبيقها لمعرفة مدى تنفيذ هذه الاستراتيجية والانحرافات والاختلافات عما هو مخطط في إدارة الموارد البشرية لمعالجة هذه الانحرافات

٤. التغذية العكسية للتأكد من تحقيق الأداء وفقاً للمعايير والمستويات التي تم تحديدها من قبل لتحديد مدى كفاءة وفعالية التوجه الاستراتيجي للمنظمة ككل ودور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف المستقبلية.

ج. أبعاد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

١. الرؤية الاستراتيجية للموارد البشرية: تساهم الرؤية الاستراتيجية في تحديد الخطط والتوجهات المستقبلية للموارد البشرية وتوفير اتجاهها استراتيجياً لمتابعة التطلعات على المدى الطويل ويجب أن تكون الرؤية محددة حول وضع وأهداف المنظمة المستقبلية.

٢- الرسالة الاستراتيجية للموارد البشرية: وهي توجه جميع القرارات بعد دراسة متأنية وتساهم في تخطيط وتنفيذ الأنشطة الاستراتيجية وتطوير عملية التخطيط الاستراتيجي وهي تعبر عن سبب وجود المنظمة وتهدف إلى الجمع بين مختلف العناصر المتعلقة بالموارد والامكانيات البشرية في المنظمة.

٣- الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية: تسعى المنظمة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية المخططة لتطوير وصياغة الأهداف الاستراتيجية المناسبة من خلال

توضيح الخطط والرؤية المستقبلية للمنظمة، ويجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية قابلة للتحقيق وأن تعكس تقييماً واقعياً لبيئة الأعمال الحالية والمتوقعة.
٤- الاستراتيجيات الوظيفية للموارد البشرية: هي الأساس الفعلي لتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية وذلك من خلال توفير وتطوير وتنمية الموارد البشرية وتمكينها من ممارسة أدوارها التي تحقق أهداف وغايات المنظمة.

ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

أ. مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١. مجموعة من الأساليب و البرمجيات والإلكترونيات والإجراءات المصممة لتوليد و تحليل و عرض المعلومات المستخدمة في صنع القرارات.
٢. هيكل متداخل من الأفراد و الأجهزة و الإجراءات المصممة لتدفق المعلومات المجمعة من المصادر الداخلية و الخارجية للمنظمة كي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات.
٣. نظام مفتوح تتفاعل فيه مجموعة من الأشخاص و الإجراءات و الآلات و الأدوات لضمان تدفق مستمر من المعلومات المفيدة التي يتم الحصول عليها من المصادر الداخلية أو الخارجية و ذلك لاستخدامها في اتخاذ القرارات.
٤. النظام المستمر في جمع البيانات و تقديم المعلومات اللازمة في الوقت المناسب و الشكل و الدقة المناسبين لمتخذ القرار.
٥. مجموعة من الإجراءات والأساليب مصممة لجمع و تحليل البيانات بهدف الحصول على المعلومات و تخزين المعلومات على أساس منظم واستخدامها لتحقيق الأهداف. و يعرف الباحث تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنها مجموعة من الأفراد والمعدات والإجراءات والأساليب التي تعمل معاً لجمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات ومعالجتها عبر عمليات التشغيل للحصول على معلومات دقيقة و منتظمة في الوقت المناسب.

ب. أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١. توفير المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات المختلفة وتنظر إلى الأعمال المنظمة ككل وليس كأجزاء منفصلة
٢. استخراج المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب جدوى الأنشطة وإمكانية تعديل المعلومات.
٣. توفير المعلومات بصفة مستمرة والتنبؤ الدقيق لما سيكون عليه الوضع في المستقبل وتحقيق التنسيق و التكامل بين مختلف أنشطة المنظمة و اتخاذ القرارات
٤. تعظيم الاستفادة من البيانات المتاحة واستثمارها وتساهم في إعداد خطة منطقية لتدفق البيانات وربط المنظمة بتكنولوجيا المعلومات وتعظيم الاستفادة منها.
٥. توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المختلفة في الوقت المناسب والجودة المناسبة والدقة الملاءمة وتوفير بيانات فعلية وواقعية وإصدار تقارير منتظمة.
٦. ترشيد القرارات والمساهمة في وضع أهداف المنظمة بدقة وتحليل البيانات باستخدام التحليل الاحصائي والنماذج الرياضية الواقعية وتحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المتاحة.
٧. توفر معلومات عن التغييرات في البيئة المحيطة بالمنظمة بصفة مستمرة ومنتظمة ودمج البيانات لتحديث المعلومات في مختلف الاتجاهات.
٨. تساهم في تقييم الاستراتيجيات وتحقيق الميزة التنافسية وتمكن الإدارة العليا من التنبؤ بالمستقبل وتخفيض حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرارات.
٩. الاستفادة من قاعدة البيانات والمعلومات في تصحيح الانحرافات والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء ورصد الفرص الجديدة وتنسيق الأنشطة داخل الأقسام والإدارات وانسياب المعلومات إلى مختلف أنحاء المنظمة.

ج. أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١. التحديد الدقيق لاحتياجات المستفيدين من مخرجات وإنتاج البيانات و المعلومات المطلوبة لمتخذ القرارات في التوقيت المناسب.

٢. توفير خطة كاملة للتدفق السليم للبيانات والمعلومات و ذلك لتحقيق التكامل و التنسيق فيما بين نظم المعلومات والمساهمة الفعالة في تدعيم أنشطة تخطيط و مراقبة العمليات الإدارية داخل المنظمات.
 ٣. تقديم خدمات متطورة و تحسين كفاءة المنظمة و تحقيق الفرص المناسبة للتنسيق و التطابق بين الطلب على المنتجات و العمليات الإنتاجية اللازمة.
 ٤. توفير حاجه المستفيدين في مختلف المستويات الإدارية في المنظمة إلى المعلومات و ذلك لدعم العملية الإدارية و خاصة عملية اتخاذ القرارات.
 ٥. الحصول علي المعلومات من أهم الركائز التي تساعد المنظمات علي مواكبة التطورات في جميع المجالات.
 ٦. تساعد في توفير المعلومة الصحيحة والدقيقة لمتخذي القرار في الوقت المناسب وتوفير و ايصال المعلومات لمتخذي القرار لتحسين أسلوب في إدارة الأعمال و تحقيق الأهداف.
 ٧. مواكبة التغييرات المختلفة الطارئة على خدمة العملاء و تساعد المنظمات على تحقيق الميزات التنافسية.
- د. خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**
١. تقليص الوقت حيث تساهم في بتقليص وقت تنفيذ المهام نتيجة استغلالها التكنولوجيا الإلكترونية التي لا تتطلب وقت لتنفيذ المهام.
 ٢. تقليص المهام تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة.
 ٣. اقتسام المهام الفكرية نتيجة حدوث تفاعل بين مكونات والنظام، و زيادة السرعة وتقليل التكلفة وتطوير المنتجات.
 ٤. التفاعلية أي أن المستعمل لها يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
 ٥. السرعة والوضوح إن كثيراً من المعوقات والعقبات يمكن أن تتلاشى وتسهل إنجاز المعاملات في وقت قصير.

٦. عدم التقيد بالزمان والمكان إذا ما تم تطبيق في مختلف الإدارات فإنه بالإمكان الحصول على المعلومات في أي زمن معين متاحة عبر الإنترنت.
٧. المرونة حيث يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، دون حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال.
٥. **أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**
 ١. تكنولوجيا الاتصالات وتشمل التقنيات الحديثة للحصول على المعلومات من حيث معالجتها تسجيلها وتنظيمها وترتيبها وتخزينها وحيازتها وعرضها وتوصيلها لمتخذ القرار.
 ٢. الأفراد وهم متطلب رئيسي للعمليات والإجراءات في كل عمليات نظم المعلومات ويساعد الأفراد على متابعة كافة مراحل العمل.
 ٣. إدارة المعلومات باستخدام جميع أدوات ووسائل الاتصالات والتقنيات المتطورة الحديثة في عمليات وتجميع البيانات وتوزيعها وتطبيقها في حل المشكلات واتخاذ القرارات.
 ٤. الأجهزة تشتمل على كل أنواع المكونات والوسائط المادية والمعدات المادية ومنها الحواسيب والوسائط وملحقات الحواسيب المطلوبة لمعالجة البيانات وتخزين واسترجاع المعلومات.
 ٥. البرمجيات تشتمل البرامج والتطبيقات والنظم والأساليب والبرامج اللازمة لدعم عمليات نظام الحاسوب ومعالجة البيانات وتوجيه المكونات المادية للحواسيب.
 ٦. **البيانات والمعلومات:** فالبيانات المواد الأولية لنظم المعلومات وتعتبر البيانات موارد ذات قيمة عالية في المنظمة، لذا فإنها ينبغي أن تستثمر وتدار بشكل فعال.
 ٧. **الشبكات:** التي تشتمل على تكنولوجيات الاتصالات والاتصالات بعيدة المدى، ومختلف أنواع الشبكات، مثل الإنترنت، والشبكات الداخلية والشبكات الخارجية.
 ٨. **نظم الحاسب الآلي** وهي جزء من قوة العمل بمستوي المهارة العالية التي تخلق قيمة اقتصادية كبيرة من خلال العمل المنجز.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: يمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على التقارير والنشرات التي تصدر عن الجهات المختلفة ذات العلاقة.

وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بموانئ العقبة والإسكندرية محل الدراسة خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٩-٢٠٢٠.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من العاملين في موانئ العقبة والإسكندرية محل الدراسة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- قائمة الاستقصاء: لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين في موانئ العقبة والإسكندرية حول موضوع الدراسة، وتم اعداد قائمة الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت الى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية ويتكون من (٥) فقرات.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويتكون من (٥) فقرات.

٢- **المقابلات الشخصية:** اعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك أيسّح وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

٣- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

١- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بموانيء العقبة بالمملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة ٥٠٧٥ مفردة، للعام ٢٠٢٠.

٢- **عينة الدراسة:** اقتصرت الدراسة على عينة من العاملين في موانيء العقبة بالمملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت ٣٥٨ مفردة من العاملين وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%.

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

أ- **صدق المحكمين:** قام الباحث بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على الاستبيان مع حذف بعض الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاوور التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- **ثبات المقياس:** تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق هي أعلى من مستوى (٠.٥) وبذلك يعتبر جميع مجالات

الاستبيان صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

رابعاً: حدود الدراسة:

١- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على العاملين في موانئ العقبة بالمملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على موانئ العقبة (العقبة الرئيسي، الحاويات) بالمملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية (الإسكندرية الرئيسي، الدخيلة) بجمهورية مصر العربية.

٢- الحدود الزمانية: تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة للفترة من عام (٢٠١٩ - ٢٠٢٠).

خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ. تحليل فقرات بعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية:

جدول رقم (١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

م.	الفقرة	ميناء الإسكندرية			ميناء العقبة				
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	
١.	تتناسب الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية مع تطلعات واحتياجات وأهداف العاملين.	٢.٨٥	١.٣٣	٥٧.٠٩%	٥	٢.٩٦	٠.٩٩	٥٩.٢١%	٤
٢.	تتسم الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية بالوضوح والموضوعية.	٣.٣٥	١.٠٣	٦٦.٩٩%	٢	٣.٣٧	٠.٩٢	٦٧.٣٣%	٢

٣	٣.٢٧	١.١١	٦٥.٣٥%	٣	١.٣١	٦٣.١١%	٣.١٦	٣	تهتم الإدارة بالتحقق من أن تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية يتم وفقاً للصورة المرسومة لها.
٥	٢.٨٦	١.٣	٥٧.٢٣%	٤	١.٢٢	٦١.٥٥%	٣.٠٨	٤	يتم الاهتمام برسم خريطة واضحة للأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية في تطوير العمل
١	٣.٤٩	١.١٤	٦٩.٧٠%	١	١.١٨	٧٢.١٤%	٣.٦١	٥	تساهم الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التوجهات المستقبلية.
	٣.١٩	١.٠٩	٦٣.٧٦%		١.٢١	٦٤.١٧%	٣.٢١		متوسط البعد

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في مينا الاسكندرية على الفقرات المرتبطة ببعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢١) وبانحراف معياري (١.٢١)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تساهم الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التوجهات المستقبلية"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تناسب الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية مع تطلعات واحتياجات وأهداف العاملين".

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في مينا العقبة على الفقرات المرتبطة ببعد التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.١٩) وبانحراف معياري (١.٠٩)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تساهم الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التوجهات المستقبلية"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد

أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

كاتب حمد حفنان التخايه

العينة على الفقرة التي تنص على "يتم الاهتمام برسم خريطة واضحة للأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية في تطوير العمل".
ب. تحليل فقرات بعد تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

جدول رقم (٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

م.	الفقرة	ميناء الإسكندرية			ميناء العقبة			
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١.	تساهم نظم الاتصال الداخلية لدى الميناء في تحقيق سرعة الاستجابة. يتوفر لدى العاملين المهارات والقدرات اللازمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات.	٣.١٩	١.١٨	٦٣.٨٨%	٤	٣.٠٥	١.٠٣	٦٠.٩٩%
٢.	تسعى الإدارة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات بشكل مستمر.	٣.٥٩	١.٠١	٧١.٨٤%	١	٣.٦٤	٠.٨٨	٧٢.٨٧%
٣.	يحتوي الموقع الالكتروني للميناء على كافة المعلومات التي يحتاجها المستخدم.	٣.٣٦	١.٢٦	٦٧.٢٨%	٢	٣.٥١	١.١١	٧٠.٣٠%
٤.	تتناسب أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع كافة العمليات التي يتم القيام بها.	٣.٢٩	١.٢٧	٦٥.٧٣%	٣	٣.٢٧	١.٠٩	٦٥.٣٥%
٥.	متوسط البعد	٣.٠٢	١.١١	٦٠.٤٩%	٥	٣.٢٣	١.٠٩	٦٤.٥٥%
		٣.٢٩	١.١٦	٦٥.٨٤%		٣.٣٤	١.٠٤	٦٦.٨١%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في ميناء الإسكندرية على الفقرات المرتبطة ببعد تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢٩) وانحراف معياري (١.١٦)،

وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "يتوفر لدى العاملين المهارات والقدرات اللازمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تناسب أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع كافة العمليات التي يتم القيام بها".

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة في ميناء العقبة على الفقرات المرتبطة ببعد تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٣٤) وبنحرف معياري (١.٠٤)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "يتوفر لدى العاملين المهارات والقدرات اللازمة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تساهم نظم الاتصال الداخلية لدى الميناء في تحقيق سرعة الاستجابة".

سادساً اختبار فرض الدراسة:

ينص الفرض الرئيس للدراسة والذي تم صياغته في صورة الفرض العدم على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية كمتغير مستقل وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمتغير تابع.

جدول رقم (٣)

معامل الارتباط للفرض الفرعي العاشر

المتغير	الاختبار	التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية	تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية	معامل الارتباط	١	٠.٧٧٠
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٧٧.٠% عند مستوى معنوية ٠.٠٥. بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (٤)

معامل التحديد للفرض الفرعي العاشر

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	المتغير المستقل
٠.٤٨٩	٠.٥٩٢	٠.٥٩٣	التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٥٩٣$ وهو ما يعني أن التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية يفسر التغير في تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنسبة ٥٩.٣%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٥)

تحليل التباين للفرض الفرعي العاشر

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	١٠٦.٤٢٩	١	١٠٦.٤٢٩	٤٤٥.٠٢٦	٠.٠٠٠
البواقي	٧٢.٩٤١	٣٠٥	٠.٢٣٩		
المجموع	١٧٩.٣٧	٣٠٦			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة جوهرية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٦)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي العاشر

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
٠.٠٠٠	١٠.٤٤٢	٠.٧٧	٠.١٠٧	١.١٢١	الثابت	١
٠.٠٠٠	٢١.٠٩٦		٠.٠٣٢	٠.٦٨٣	التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية يؤثر في تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض البديل أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

١. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبينت الدراسة وجود أثر للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. أشارت نتائج الدراسة إلى ضعف الاهتمام برسم خريطة واضحة للأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية بالشكل الذي يساهم في تطوير العمل حيث لا يتم الاهتمام بتحديد المعايير ووضع التصورات المختلفة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٣. أكدت نتائج الدراسة أن الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية لا تتناسب مع تطلعات واحتياجات وأهداف العاملين حيث لا يوجد اهتماماً كافياً بتوفير الإمكانيات والتقنيات الحديثة والوسائل المتطورة والبرامج التدريبية المتقدمة اللازمة لتطوير خبرات وقدرات ومهارات العاملين.
٤. استنتجت الدراسة أن نظم الاتصالات الداخلية لا تساهم في تحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات التكنولوجية نظراً لضعف الاهتمام بتطوير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٥. استنتجت الدراسة أن أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تتناسب مع كافة العمليات التي يتم القيام بها حيث لا يعتمد تحديد المتطلبات التكنولوجية اللازمة على التوجهات الاستراتيجية للموارد البشرية وبما يساعد على تحسين امكانياتها لتناسب مع المتغيرات المحيطة.

ثالثاً: التوصيات:

١. ضرورة الاهتمام بالعلاقة الايجابية بين التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وضرورة الاهتمام بالأثر الايجابي للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. الاهتمام برسم خريطة واضحة للأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية بالشكل الذي يساهم في تطوير العمل وكذلك ضرورة الاهتمام بتحديد المعايير ووضع التصورات والآليات المختلفة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٣. ضرورة الاهتمام بتطوير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالشكل الذي يساهم في مواكبة التطورات المستمرة للتغيرات التكنولوجية من خلال الاهتمام بالنظم الداخلية للاتصالات وتطويرها بالشكل الذي يساهم في تحقيق الاستجابة السريعة للطلبات وتقديم الخدمات.
٤. ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات والتقنيات الحديثة والوسائل المتطورة والبرامج التدريبية المتقدمة اللازمة لتطوير خبرات وقدرات ومهارات العاملين، بالإضافة إلى ضرورة العمل على أن تتناسب الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية مع تطلعات واحتياجات وأهداف العاملين.
٥. أن تهتم الإدارة العليا بتوفير الأنظمة التكنولوجية للمعلومات والاتصالات التي تتناسب مع تطوير العمليات التي يتم القيام بها بحيث يتم التحديد الدقيق للمتطلبات اللازمة وفقاً للتوجهات الاستراتيجية للموارد البشرية وبالشكل الذي يساعد على تكيفها مع المتغيرات المحيطة.

المراجع:

- ١- علي الضالعين، أثر أبعاد التوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستراتيجي في خطوط الملكية الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد ١١، العدد ٢. مصر، ٢٠١٧.
- ٢- سيد محمد جاد الرب، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠١٣.
- ٣- سيد محمد جاد الرب، مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء: مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠١٠.
- ٤- سيد محمد جاد الرب، نظم المعلومات الإدارية الأساسية و التطبيقات الإدارية، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٩، ص ٤١٩.
- 5-Louise Hull, Maureen Fitzpatrick, Nick Sevdalis, David Birnbach, Sonal Arora " information and communication systems to improve industrial capabilities", Journal of Business Communication, Vol. 26, No. 5, 2015, pp. 398-421.
- 6- Holmes Miller, "The impact of information and communication systems on crisis management in organizations", International Business Management Journal, Vol. 19, No. 2, 2016, pp. 194-215
- 7- M. Criveanu, S. Cârstina, "The importance of human resources within the strategic direction and organizational success". International on Business Excellence Journal, Vol. 12, No. 1, 2018, pp. 229-240.
- 8- Garazi Azanza, Juan Antonio Moriano, Fernando Molero, "The role of The role of information and communication systems in improving internal processes", Journal of Work and Organizational 9-Psychology, Vol. 29, No. 2, 2019, pp. 45-85.
- 9-G. Sahi, M. Gupta, T. Cheng, "The effects of strategic orientation on operational ambidexterity: A study of Indian SMEs in the industry", International Journal of Production Economics, Vol. 2, No. 2, 2020, p.107-129.

- ¹⁰⁻ Hamid Jery, Salouna Souai,. Strategic Human Resource Management and Performance. **International Journal of Humanities and Social Science**, Vol. 4, No. 6, 2014, p. 282.
- ¹¹⁻ L.Waithira, E. Waiganjo, A. Njeru, Influence of Strategic Direction on Organizational Performance in Tourism Government Agencies in Kenya. **International Journal of Business and Commerce**, Vol. 6, No. 4, 2016, p. 28.
- ¹²⁻ W. Cascio, **Managing human resources**. McGraw-Hill, 2015.
- ¹³⁻ R.Arasa, , M. Kioko, An Examination of the NGO Sector Competitive Environment in Kenya. **IOSR Journal of Business and Management**, Vol. 16, No. 2, p. 128
- ¹⁴⁻ B. Madu, Vision: The relationship between a firm's strategy and business model. **Journal of behavioral studies in business**, Vol. 6, 2013, p. 9.
- ¹⁵⁻ G. Ozdem, An analysis of the mission and vision statements on the strategic plans of higher education institutions, **Educational Sciences: Theory and Practice**, Vol. 11, No. 4, 2011, p. 187.
- ¹⁶⁻ V. Kliuchnikova, O. Pobegaylov, Rationalization of strategic management principles as a tool to improve a construction company services. **Procedia Engineering**, Vol. 15, No.3, 2016, p. 218.
- ¹⁷⁻ J. Pearce, R. Robinson, **Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control** , 11th Ed, New York: McGraw Hill, 2009, p. 89.
- ¹⁸⁻ James O'Brien, Marketing Information Systems: Managing Information Technology in the e-Business Enterprise. 15th edition, Irwin, New York: McGraw-Hill, 2002, P. 8.

- 19-Maja Seric, Irene Gil-Saura, "Technology management, Integrated communications and information and communication technology in the hotel sector", Journal of Retail & Leisure Property, Vol. 9, No. 5, 2012, p. 414.
- ²⁰⁻Mustafa Al-Shaikh, "The Effect of Marketing Information System on Decision Making", Economic and Managerial Journal, Vol. 7, No. 1, 2010, p. 4.
- ²¹⁻Hitesh Bhasin, Marketing Information System, New Delhi, Global India Publications, 2016.
- ²²⁻ Ralph Stair, George Reynolds, **Principles Of Information Systems: A Managerial Approach**, 8th edition. Thomson-Inc, 2008, p. 33.
- (¹) 23-Efraim Turban, Carol Pollard, **Information Technology Management**, 8th Edition, John Wiley & Sons, Inc, New York, 2011.
- ²⁴⁻ Josline Edward, "**The Role Of Information Technology In Quality Management Implementation And Its Impact On Organizational Performance**", Doctorate Research, Capella University, Kenya, 2007, p. 26