المحاضرة الثانية عشر

تصنيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجه الاستراتيجي للمؤسسات

تعد التغيرات السريعة التي تشهدها المؤسسات في استخدامها لتكنولوجيا المعلومات من بين العوامل التي شكلت صعوبة في تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل، وكان السبب الرئيس في عدم محاولة المنظمات في تطوير ميزة استراتيجية. فقد كان تفاعل المنظمات مع استخدام تكنولوجيا المعلومات ولفترة طويلة سلبيا[1]، فعوض انتهاج تخطيط استراتيجي لها عمدت المنظمات بتجاهل مجموع الفرص التي تشكلها تكنولوجيا المعلومات؛ وعلى وجه التحديد الانترنت. فبالرغم من تيقنها بالدور الاستراتيجي الذي يمكن ان تؤديه الا ان سلوك المؤسسات فيما يخص استخدامها لتكنولوجيا المعلومات يختلف من واحدة الا أخرى، حيث أقر (Kalika et al,2002) [2] بوجود ثلاث أصناف من المؤسسات حسب المكانة الاستراتيجية التي توليها لتكنولوجيا المعلومات:

المؤسسات المجددة: والتي تعتبر تكنولوجيا المعلومات كرهان كبير بحيث تقوم بتبنيها من دون تردد، وهي على وعي تام بالبعد الاستراتيجي والديناميكي الذي تشكله هذه التكنولوجيا؛

المؤسسات المنتظرة: وتشمل تلك المؤسسات التي تقر بدور تكنولوجيا المعلومات ولديها نوع من الفضول والاهتمام غير أنها لا تبدي حماسة كبيرة في تبنيها ؛

المؤسسات التقليدية: والتي ترى ان تكنولوجيا المعلومات هي نتاج لموضة عابرة، حيث لا تؤثر في نمط تسييرها ولا يتم دمجها في أي حالة من الحالات ضمن تفكيرها الاستراتيجي.

---

[1] Apigian et al, **Strategic profiles and Internet Performance: An empirical investigation into the development of a strategic Internet system**, Information & Management N°,43 2006, p : 446.

2 Kalika, M.et al, **Le e-management, vers l'entreprise virtuelle ? L'impact des TIC sur l'organisation,** Editions Liaisons, Paris., 2002, p: 1185.

وفي الأساس، يرجع سلوك المنظمات اتجاه تكنولوجيا المعلومات الى التوجه الاستراتيجي لأعمالها، والذي تمكن من تأكيده كل من (Karimi, Gupta et Somers, 1996) [3]وللتأثير الكبير للتوجه الاستراتيجي للمنظمات والذي من شأنه أن يأثر على دور المسير في استخدامه لتكنولوجيا المعلومات.

وتنبثق في مجموع من الخصائص والصفات التي تميز المؤسسات عن بعظها، وتصنف في أربع فئات: المستكشفين، المحللين، المدافعين والمفاعلين[4].

- **المستكشفين:** تتميز هذه المؤسسات بدرجة عالية من الوعي لضرورة دمج تكنولوجيا المعلومات ضمن نشاطها الاستكشافي بغرض تحسين أداءها. ولهذا يعمد هذا الصنف من المنظمات الى مشاركة الأفراد المسؤولين عن نظم تكنولوجيا المعلومات ضمن اجتماعاتهم الاستراتيجية؛ بحيث يصبح دورهم أساسي في كونهم مسهلين للوصول الى التكنولوجيا، والذي يكون بتحسين استخدامها وبدمج تكنولوجيات جديدة. وتمتاز البنية التكنولوجية لهذه المنظمات بالمرونة والانفتاح وبقدرتها على تحمل التغيرات السريعة التي يتطلبها انجاز مشروع جديد او للتجديد والابتكار لدخول السوق، كما أنها تمتاز بدرجة عالية من التحليل لمختلف الأنظمة التكنولوجية المستخدمة، مما يشير الى انها لا تعمد في تطبيقها للتكنولوجيات بصفة عشوائية بل تعمد في نشر تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة بطريقة محكمة تمكنها من تحقيق أكبر قدر من الفوائد.
- **المحللين:** تعرف هذه المؤسسات؛ والتي تشجع تطوير الأنشطة التحليلية، زيادة في أداءها التنظيمي وبقدرتها على نشر تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة بصفة تتناسق مع أنشطتها الاستراتيجية.

---

[3] Karimi J., Gupta Y.P., Somers T.M., **The Congruence between a Firm's Competitive strategy and information technology leader's rank an role**, journal of management information systems, Vol 13, N°1,1996, pp : 63 – 88.

[4] اعتماد الباحثون على تصنيف (Miles &Snow, 1978) للتوجه الاستراتيجي للمنظمات واسقاطه على مستوى دمجها لتكنولوجيا المعلومات وذلك لشمله عدة سيرورات تنظيمية معقدة وأخرى تتعلق بمحيط المنظمة والتي تظهر من خلال الأبعاد التالية: دخول المنتوج في السوق، سلوك المنتوج في السوق، اتجاهات السوق، التكنولوجيا المعتمدة، البنية التنظيمية وخصائص الإدارة والتسيير.

بحيث تتأثر بنيتها التكنولوجية بأنشطة مصلحة نظم وتكنولوجيا المعلومات وبتقييمها لاستخداماتها للتكنولوجيا وتوظيفها في اليقظة التكنولوجية. ويتشابه المحللون الى حد كبير مع المستكشفون في أنشطتهم الاستراتيجية، غير أنهم يفتقدون لعنصر اليقظة التكنولوجية والتي ينفرد بها المحللين لقدرتهم على الترصد الدقيق للمحيط العام للمنظمة.

- **المدافعين:** لا يعرف هذا الصنف من المؤسسات تحسنا في أداءها التنظيمي، بحيث لا تتناسق أنشطتها الخاصة بنشر تكنولوجيا المعلومات وتوجهاتها الاستراتيجية. فهي لا تمتاز بالسرعة في ردها على التغييرات التي يفرضها المحيط، وبكونها بطيئة في تبنيها، مما يجعلها في مواجهة مستمرة للعديد من الصعوبات وفي احداث التغييرات التنظيمية والبنيوية اللازمة. وهو السبب الرئيس في ضعف مستوى أداءها التنظيمي، ناهيك عن عدم قدرتها في انتهاج الإجراءات اللازمة لتقييم وتحليل تكاليف وفوائد دمج تكنولوجيات المعلومات وللإجراءات التي تخص جل التغييرات التنظيمية الضرورية عند دمجها للتكنولوجيات.
- **المفاعلين:** تشهد هذه المؤسسات انخفاضا في أداءها وذلك بسبب عدم قدرتها في دعم الأنشطة الاستراتيجية، وبغياب التنسيق بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات والأنشطة الاستراتيجية، وبإنتهاجها لسياسة رد الفعل لمختلف الأحداث التي تواجهها.