المحاضرة الثامنة عشر

استخدام تكنولوجيا المعلومات والتوجه الاستراتيجي للمؤسسات (تابع)

تتميز المنظمات في استخدامها لتكنولوجيا المعلومات حسب الخصائص والصفات التي تميزها وقد تم تصنيفها في أربع فئات: المستكشفين، المحللين، المدافعين والمفاعلين[1].

- **المستكشفين:** تتميز هذه المنظمات 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 المنظمات والتي تشجع تطوير الأنشطة التحليلية زيادة في أداءها التنظيمي، بقدرتها على نشر تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة بصفة تتناسق مع أنشطتها الاستراتيجية.

بحيث تتأثر بنيتها التكنولوجية بأنشطة مصلحة نظم وتكنولوجيا المعلومات وبتقييمها لاستخداماتها لتكنولوجيا ولتطبيقها لليقظة التكنولوجية. ويتشابه المحللون الى حد كبير مع المستكشفون في أنشطتهم الاستراتيجية،

---

[1] اعتماد الباحثون على تصنيف (Miles &Snow, 1978) للتوجه الاستراتيجي للمنظمات واسقاطه على مستوى دمجها لتكنولوجيا المعلومات ودلك 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.

غير أنهم يفتقدون لعنصر اليقظة التكنولوجية والتي ينفرد بها المحللين لقدرتهم على الترصد الدقيق للمحيط العام للمنظمة.

- **المدافعين:** لا يعرف هذا الصنف من المنظمات 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، من حيث كونها بطيئة في تطبيقها لتكنولوجيا المعلومات وبمواجهتها صعوبات في احداث التغيرات التنظيمية والبنيوية اللازمة والتي تشكل السبب الرئيس في ضعف مستوى أداءها التنظيمي، كما أنها غير قادرة على انتهاج الإجراءات اللازمة لتقييم وتحليل تكاليف وفوائد دمج تكنولوجيات المعلومات وللإجراءات التي تخص جل التغيرات التنظيمية الضرورية عند دمجها للتكنولوجيات.
- **المفاعلين:** تشهد هذه المنظمات انخفاضا في أداءها وذلك بسبب عدم قدرتها على دعم الأنشطة الاستراتيجية، كما أنها لا تعمد في التنسيق بين تطبيق تكنولوجيا وأنشطتها الاستراتيجية فهي تنتهج سياسة رد الفعل لمختلف الأحداث التي تواجهها.

وفي السياق، أصبح تعقد البدائل التكنولوجية وصعوبة تطبيقها وللتكاليف الناجمة لتكوين الموظفين وللتجديد الدائم للأنظمة المعلوماتية يتطلب تطبيق الموائمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات للاستراتيجية العامة للمنظمة، بحيث لا يمكن تحقيق دلك سوى بانتهاج بحث مستمر يهدف توافق المنظمة ومحيطها من خلال تنظيم مواردها الداخلية لدعم هذا التوافق[2].

وعلى اثر ما سبق عرضه، اقترح كل من (Bergeron, Raymond et Rivard, 2004) [3] مصفوفة تتضمن الصفات المثلى لتحقيق المواءمة الاستراتيجية لتطوير الأعمال الالكترونية حسب التوجه الاستراتيجي للمنظمات وتظهر كالآتي:

---

[2] Miles R.E. & Snow C.C., **Fit, Failure, and the hall of fame,** calorifonia management review, Vol 26, p : 11.

[3] Bergeron, F., Raymond, L. et Rivard, S., **Ideal Patterns of Strategic Alignment and Business Performance, Information & Management**,Vol 41, N°8,2004, pp : 1008-1014.

نوع التوجه الاستراتيجي تطوير الأعمال الالكترونية	المدافعين	المحللين	المستكشفين
الاتصال الالكتروني	نعم	نعم	نعم
التجارة الالكترونية	نعم	نعم	نعم
الذكاء الاستراتيجي الالكتروني	لا	نعم	نعم
التعاون الالكتروني	لا	لا	نعم

جدول رقم للصفات المثلى لتطوير الأعمال الالكترونية حسب التوجه الاستراتيجي لـ (Bergeron, Raymond et Rivard, 2004) [4]

بالنسبة للمدافعين يرى الباحثين أن تركيز هذه المنظمات على الفعالية العملية والتي تشمل توفير منتوج ذو جودة وبأسعار معقولة يحتم عليها الاستثمار في وسائل الإنتاج أكثر من تكنولوجيات المعلومات تبعا لتوجههم الاستراتيجي وللأولويات المحددة والتي تخص تقليص تكاليف الإنتاج وتحسين انتاجيتهم بغرض الاستجابة لمتطلبات الزبائن وبتسويقها. فبغرض تطوير أعمالها الالكترونية، يعتمد المدافعون على الاتصال والتجارة الالكترونية لتحقيق أداء تنظيمي أفضل.

أما فيما يخص المحللين، فوفقا لتوجهاتهم الاستراتيجية تلجأ هده المنظمات الى تفعيل آليات اليقظة الاستراتيجية كونها تركز على الفعالية العملية ولتوفيرها المنتوجات في أسواق معتدلة ولاهتمامها بالتجديد في محيط متعدد التغيرات من أجل اغتنام جل الفرص التي تم الكشف عنها، الامر الدي يتطلب درجة معينة من الابتكار للمنتجات ولسيرورات التصنيع والتسويق. فبغرض الإستجابة لحاجاتها التنافسية ولتحقيق الفعالية

[4] نفس المرجع.

يتطلب منها ذلك مرونة تنظيمية ولاستخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال تطبيقها للاتصال والتجارة الرقمية وللذكاء الاستراتيجي الرقمي.

فيما يخص المستكشفين، يركز هذا الصنف من المنظمات على تطوير منتوجات جديدة من خلال اهتمامها على البحث والتطوير؛ مما يحتم عليها تبني تكنولوجيا المعلومات التي تسهم في زيادة القدرات الابتكارية لها، كما يتطلب توجهها الاستراتيجي توفير آليات تدعم المرونة للإجابة بسرعة لمتطلبات السوق ولاقتحام أسواق جديدة وتقديم منتوجات جديدة، حيث تصبح مسألة تشجيع التعاون أساسية، ولذا فإنها تعمد الى تطوير أعمالها الالكترونية على كل المستويات (الاتصال والتجارة الالكترونية، اليقظة الاستراتيجية الالكترونية والتعاون الالكتروني).