إدماج التكنولوجيا و دوره في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة

L'intégration technologique et son rôle dans l'atteinte de l'excellence Compétitive pour l'entreprise

د. جليد ياسين

أستاذ محاضر قسم ب، جامعة الجزائر3، الجزائر، djellid.yassine@univ-alger3.dz

تاريخ الاستلام: 2021/02/22 تاريخ القبول: 2021/6/3 تاريخ النشر: 2021/7/1

الملخص:

نهدف من البحث إلى تحديد أهمية إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال في المؤسسة و إبراز دورها في تحقيق التميز التنافسي من خلال تحديد تأثيرها على كيفية انجاز الأنشطة و المهام بالمؤسسة، فإدماج التكنولوجيا يسمح بإنشاء تنظيم بالمؤسسة يتميز بتكيفه السريع مع قيود و متطلبات البيئة التنافسية عن طريق تغييرات إستراتيجية و تغييرات عميقة في طريقة إدارة و تنظيم العمل داخل المؤسسة و تأثيره المباشر على أنشطة إنشاء القيمة و تحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا، التميز، الميزة التنافسية، القيمة.

تصنيف JEL: M15، L21، L29.

Résumé:

Le but de notre recherche est de montrer l'importance de l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans l'entreprise et préciser le rôle qu'elle joue dans la réalisation de l'excellence concurrentiel, en montrant comment elle influence l'exécution des activités et des taches dans l'entreprise. En effet l'intégration technologique permet l'entreprise de s'organiser d'une façon lui permettant de s'adapter rapidement à son environnement concurrentiel, en effectuant des changements stratégiques et des changements profonds dans la gestion et l'organisation du travail au sein de l'entreprise. Ainsi cette intégration permet à l'entreprise de créer de la valeur et d'obtenir un avantage concurrentiel.

Mots clés: Technologie, l'excellence, avantage concurrentiel, valeur.

Codes de classification JEL : M15, L21, L29.

المؤلف المرسل: جليد ياسين، الإيميل: djellid.yacine@gmail.com

المقدمة:

إن التغير المستمر للبيئة جعل المؤسسات تدرك بشكل أكبر أن تميزها هو من يحمل سر بقائها، و أن نموها و استمرارها يأتي من خلال قدرتها على امتلاك و إدارة المعلومات بالشكل الذي يمكنها من مواجهة التحديات و تكييفها مع التغيرات البيئية، وهو ما لا يمكن تحقيقه دون اعتماد آليات فاعلة تصلح لمؤسسات عصر الرقمنة و تكنولوجيا المعلومة. حيث يمثل إدماج التكنولوجيا تحولا شاملا في القواعد التي تقوم عليها الإدارة التقليدية للمؤسسات، فهو يسمح بتشكيل نظام متكامل من المكونات التقنية، المعلوماتية مورده الأساسي المعرفة و القدرات الفكرية لكفاءات المؤسسة، ما يعني أن إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال يمر بالمؤسسة من المفهوم الكلاسيكي الذي يعتبرها كنظام

إنتاجي وفقط إلى مؤسسة تجمع بين المعارف و المهارات لزيادة قدرتها على إنشاء القيمة و تحقيق الميزة التنافسية.

على ضوء ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم إدماج تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في تحسين قدرة المؤسسة على تحقيق التميز التنافسي؟

للإجابة على الإشكالية الرئيسة سنناقش التساؤلات التالية:

1. ماذا نقصد بالتكنولوجيا و ما هي أصنافها؟
2. ما هي مظاهر التحول التكنولوجي للمؤسسات؟
3. ما هو دور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة؟

فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية فإننا سننطلق من افتراض مايلي:

- أن إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال بالمؤسسة يساهم في تحسين قدرتها على اكتساب ميزة تنافسية و تحقيق التميز.

أهداف البحث:

نهدف من خلال هذا البحث إلى استقراء علمي لبعض الإسهامات المعرفية المقدمة من طرف عديد من الباحثين ضمن حقل الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات، و تحليلها و محاولة طرح أفكار جديدة تثمن الاتجاه الجديد في الفكر الإداري و الاستراتيجي الذي يربط تحقيق التميز التنافسي بإدماج التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال ضمن مختلف أجزاء تنظيم المؤسسة.

أهمية البحث:

يعتبر هذا البحث مساهمة علمية في بناء الإطار النظري لإشكالية تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، و التي تسمح بدعم قدرتها على مواجهة تحديات بيئتها التنافسية، كما يمكن لهذا البحث أن يساهم في دعم المقاربة الإستراتيجية الحديثة التي تراعي التداخل و التفاعل بين البيئة الداخلية للمؤسسة و بيئتها الخارجية، من خلال التأكيد على ضرورة التركيز على التحول التكنولوجي الذي يسمح باستثمار كفاءات المؤسسة و تنمية مهاراتهم ، و ضرورة التوجه إلى الرقمنة بحكم أنها تسمح بتأسيس و بصفة مستمرة التميز التنافسي للمؤسسة من خلال مزج ذكاء الأفراد، العلوم، و المعارف بطريقة تنشئ القيمة المضافة للمؤسسة.

منهج وهيكل البحث:

من أجل معالجة الإشكالية الرئيسة للبحث و الإجابة عن التساؤلات المطروحة سنعتمد على المنهجين الوصفي و التحليلي، استنادا على عدة أساليب في المعالجة خاصة الاستنتاج و الاستقراء. حيث سندرس موضوع بحثنا في ثلاثة أجزاء، جزء أول سنناقش فيه بعضا من المفاهيم الأساسية للتكنولوجيا، ثم سننتقل لندرس أهم مظاهر التحول التكنولوجي التي تشهدها المؤسسات ، لنصل في الجزء الثالث لدراسة دور تكنولوجيا الإعلام و لاتصال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

I- الإطار النظري لمفهوم التكنولوجيا:

I-1: تعريف التكنولوجيا:

لقد اختلف الكتاب في تحديد المعنى الدقيق و المفهوم المحدد للتكنولوجيا و ذلك لاختلاف و جهات النظر أو الزوايا التي ينظر من خلالها إلى هذا المفهوم، فهناك من يرى أنها تطوير للعملية الإنتاجية و للأساليب المستخدمة بما فيها تحقيق تخفيض تكاليف الإنتاج و تطوير أساليب العمل. بيما يعرفها البعض الآخر بأنها الأساليب و العمليات الفنية التي تستخدمها المؤسسة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.

يذكر (Perrow) أن التكنولوجيا هي" الأفعال التي يقوم بها الأفراد بشأن شيء ما بمساعدة الوسائل و الأجهزة و الأدوات الميكانيكية أو بدونها، من أجل إحداث تغيير ما على هذا الشيء " (السالم مؤيد السعيد، 2005، صفحة 103).

بينما (Daft) فقد عرف التكنولوجيا على أنها " الأدوات و الأساليب المستخدمة لنقل أو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات "(Daft, 1986, p. 555) ، أما (Dennis Roussear) فيرى أن التكنولوجيا هي" تطبيق المعرفة لانجاز العمل " (حسين حريم، 2006، صفحة 267).

من هذه التعاريف نستنتج أن للتكنولوجيا مفهوم واسع يتعدى المفهوم المادي المتمثل في المعدات و الأجهزة و الأدوات المستخدمة في الإنتاج، ليشمل كذلك الطرق و الأساليب المستخدمة لانجاز العمل.

I-2: أصناف التكنولوجيا:

يعد الباحث (Charles Perrow) من بين ابرز الباحثين الذين ساهموا من خلال أبحاثهم في تحديد مفهوم حديث للتكنولوجيا مرتبط بمفهوم المعرفة، فحسب هذا الباحث فان تكنولوجيا المعرفة تتضمن بعدين أساسيين هما (سويسي، 2009، صفحة 185):

- البعد الأول: مدى تغير المهام: و يتعلق بعدد الحالات الاستثنائية غير العادية التي يواجهها الفرد أثناء العمل.

- البعد الثاني: قابلية تحليل المشكلة: و يتعلق بنوع إجراءات البحث المتبعة لإيجاد أساليب ناجحة للاستجابة بشكل مناسب للحالات الاستثنائية التي يواجهها الفرد في عمله.

استنادا لهذين البعدين يمكن بناء مصفوفة من أربعة مربعات، كل منها يمثل نوعا من التكنولوجيا، كما هو موضح في الشكل رقم (01).

الشكل رقم (01): مصفوفة التصنيف التكنولوجي لـ (Porrow)

قابلية تحليل المشكلة \ مدى تغير المهام	منخفض	مرتفع
منخفض	يدوية (حرفية)	غير روتينية
مرتفع	روتينية	هندسية

المصدر: (السالم مؤيد السعيد، 2005، صفحة 101).

من الشكل رقم (01) أن (Porrow) صنف التكنولوجيا إلى أربعة أصناف هي:

1- تكنولوجيا العمل الحرفي: تتعامل مع مدخلات نمطية مع توافر خبرات و مهارات عالية لدى الفرد القائم بتنفيذها.

2- تكنولوجيا العمل غير الروتيني: يتم التعامل في هذه الحالة مع مدخلات و مخرجات استثنائية، هنا تواجه المؤسسة مشاكل غير معتادة و صعبة التحليل، حيث تحتاج هذه المشاكل إلى خبرات و معارف القائم بالتنفيذ.

3- تكنولوجيا العمل الروتيني: هنا يتم التعامل مع مدخلات و مخرجات نمطية، و حالات استثنائية محدودة ومن السهل تحليل المشكلات.

4- تكنولوجيا العمل الهندسي: يواجه هذا النوع من التكنولوجيا استثناءات كبيرة، لكن يمكن معالجتها بعقلانية و بطريقة منظمة.

II- مظاهر التحول التكنولوجي للمؤسسات:

II-1 :الرقمنة كنتيجة لإدماج التكنولوجيا بالمؤسسة:

تمثل الرقمنة تحولا شاملا في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية للمؤسسات وهي نتيجة للتحول التكنولوجي الذي تشهده المؤسسات و الناتج عن إدماج التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في عملياتها التنظيمية و الإستراتيجية، وهي نتيجة للتطورات التكنولوجية المتسارعة و تطور وسائل الاتصال و تقنيات المعلومات، فظهور الشبكات

الالكترونية و التوسع الكبير في استخدامها في مختلف المجالات أدى إلى التحول من الأساليب التقليدية في انجاز المهام إلى الأساليب الالكترونية و هو ما أدى إلى بروز ما يسمى بالمؤسسات الرقمية، هذه التسمية تحمل معاني معقدة و لم يتم معالجتها بكثرة في الأدب التنظيمي للمؤسسات، غير أن الدراسات و التجارب العملية في بعض المؤسسات أظهرت أهمية هذا التحول (الرقمنة) في الحفاظ على بقاء المؤسسة في ظل المشهد التنافسي من خلال استغلال الموارد المتاحة للمؤسسة بكفاءة عالية خصوصا مواردها المعنوية و التي تحملها الكفاءات المحورية للمؤسسة.

ساهم تطور الإعلام الآلي في الستينات بإدخال طريقة تنظيم تايلورية في المؤسسات، تلك الموجة الأولى للرقمنة أسست الرغبة في عقلنة عمل التنظيمات و جعل العمل أكثر تنظيما من خلال ترميز إجراءات تنفيذ و مراقبة الأنشطة، بعد ذلك تعاقبت مراحل أخرى فاسحة المجال لنماذج تنظيمية جديدة حسب التكنولوجيات المطورة في المؤسسات، بذلك يمكننا الاعتماد على أعمال (Nizet et Pichault) و التي نلخص نتائجها في الجدول رقم(01) الذي يمثل التطور المتوازي لتكنولوجيات الإعلام و طرق التنظيم الخاصة بتلك التكنولوجيات.

الجدول رقم(01): علاقات الارتباط بين تكنولوجيات الإعلام و طرق التنظيم

	المركزية	اللامركزية	إدماج	انفتاح
القاعدة التقنية	وحدة مركزية مع قطب مركزي لحجز البيانات	اعتماد جزئي على الإعلام الآلي	شبكات محلية، انترانيت، تسيير مدمج مع قواعد بيانات	اكسترانات، EDI، ت الكترونية
طريقة تنظيم العمل	النموذج التايلوري	النموذج الاسكندينافي	النموذج الياباني -الجودة الشاملة -ثقافة المؤسسة -تعدد الوظائف	نموذج كاليفورني - مؤسسات افترا - تشارك المؤسسات

Source : (Nizet,Pichaut, 2006, p204).

إن العلاقات المبينة في الجدول رقم (01)، تظهر مدى ارتباط تنظيم المؤسسات بالتكنولوجيا المعتمدة ، حيث أن لكل تنظيم قاعدته التقنية التي يتوافق معها، فالنموذج التنظيمي الياباني مثلا يختلف كليا النموذج الكلاسيكي(التايلوري)، هذا الاختلاف لا يتمثل فقط في طريقة تنظيم العمل، بل يشمل كذلك التكنولوجيا المعتمدة ضمن هذا التنظيم.

II-2: خصائص المؤسسات المدمجة للتكنولوجيا الحديثة:

عديد من الأبحاث و الدراسات المختصة بمظاهر التحولات التي تشهدها المؤسسات كانت نتيجتها أن المؤسسات التقليدية بتنظيمها الكلاسيكي آيلة للزوال بسبب تأثير التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال، فاستعمال التكنولوجيات يسمح بتطوير تبادلات عرضية

(Transversaux) و التي كانت مرفوضة في المؤسسات التقليدية، من جهة أخرى فان استخدام هذه التكنولوجيات يسمح بتجاوز أو على الأقل تخفيف العراقيل المتعلقة بالوقت و المسافة (علاقة الزمان و المكان)، كما أنها تعوض بعضا من الرسميات من خلال تبادل اكبر للمعلومات و بطريقة تشاركية.

حسب (Desreumaux) فإدماج التكنولوجيا يسمح بإنشاء تنظيم بالمؤسسة يتميز بكونه " يتأقلم مع قيود و متطلبات بيئة جديدة عن طريق تغيير استراتيجي، هيكلي أو تكنولوجي، وكذلك عن طريق تغيير عميق في طريقة إدارة و تنظيم العمل داخل المؤسسة " (Desreumaux, 2008, p. 86)

في السياق ذاته أوضح الباحثان (Ghoshal et Bartlett) أن المؤسسات التي تدمج التكنولوجيا تتميز بمايلي(ghoshal&Bartlett, 2010, p. 261) :

- تفضل تصميم مشاريع أكثر ديناميكية على متابعة تنفيذ مخططات إستراتيجية معدة سابقا.
- أنها طورت تنظيمها بوضع أنظمة إدارة فعالة وليس بتغيير هيكلتها الرسمية.
- تظهر اهتماما أكبر بعلاقات العمل المباشرة و الشخصية بين أفرادها بهدف زيادة الكفاءات وتوسيع الطموح المهني و الاجتماعي لكل فرد، بدل الاهتمام بتسيير أنظمة مراقبة السلوك الجماعي للأفراد، ما يعني أنها تركز على استثمار الأصول غير المادية للمؤسسة كالمعرفة و الخبرة و مهارة الأفراد.

أما الباحث (Louart) فيرى أن جديد المؤسسات الحديثة يتمثل في دمجها للإبداعات التكنواجتماعية (Sociotechniques) و التعديلات التنظيمية المتعلقة أساسا ببيئة المؤسسة وعملية اتخاذ القرار بها، حيث حدد ثلاثة معالم للتحول التكنولوجي للمؤسسات هي (Louart, 2008, p. 71):

- دمج التكنولوجيات الحديثة بتنظيم المؤسسة بهدف زيادة جودة و تنويع المنتجات، حيث تسمح هذه التكنولوجيات بإعادة التفكير في طريقة إدارة العمليات داخل المؤسسة، من خلال اعتماد نماذج لإدارة مشاريع محددة، هذه النماذج تكون موجهة أساسا نحو الزبائن، كما أنها ترتكز على تطوير تنظيم شبكي الكتروني بين وحدات إنتاجية مستقلة يعتمد على مشاركة أكبر للمعلومات من أجل اتخاذ القرار، الأمر الذي يزيد من مرونة هيكل المؤسسة، يعني ذلك أن الإدماج الفعلي للتكنولوجيا يمر بالمؤسسة من المفهوم الكلاسيكي الذي يعتبرها كنظام إنتاجي وفقط إلى مؤسسة تجمع بين المعارف و المهارات لزيادة قدرتها الإنتاجية.

- أن هذه المؤسسات تركز على تطوير الكفاءات و العمل كفريق واحد لكن مع الحفاظ على المرونة المهنية.
- الإبداع التكنولوجي و مرونة عمليات الإنتاج التي تميز هذه المؤسسات تؤدي إلى تغير أسلوب القيادة داخل المؤسسة وتغيير في عمليات نقل و استغلال الموارد الرئيسية، هذا الأمر ينشئ أسلوب أو طريقة جديدة للمراقبة سواء داخل أو خارج تنظيم المؤسسة (رقابة ذاتية) خصوصا أن حدود المؤسسة ستتغير ملامحها أو قد تختفي كليا.

III- دور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في تحقيق التميز:

إن شروط تحقيق التميز التنافسي لمؤسسات اليوم لم تعد كما كانت عليه سابقا، حيث أصبحت متعلقة بقدرتها على إدارة و استثمار مواردها الفكرية و المعرفية بحكم ارتفاع تعقيد بيئة المؤسسات و تسارع تغير القوى المشكلة لها، و انتقال المنافسة من منافسة سعرية إلى منافسة لا سعرية قائمة على المعرفة و المعلومة، هذا الأمر جعل مدراء المؤسسات يدركون أهمية الاستثمار في الموارد غير المادية للمؤسسة و دوره في تحقيق التميز و إنشاء القيمة للمؤسسة، غير أن التطور المستمر و المتجدد لتكنولوجيا الاتصال و تبادل المعلومات اظهر ضرورة تخلي المؤسسات على الأساليب التقليدية لإدارة الموارد و حتمية إدماج التكنولوجيا و الاعتماد على الأساليب الالكترونية في انجاز العمليات و الأنشطة وهو ما سيسمح لها بإنشاء قيمة لمنتجاتها و تحقيق التميز التنافسي الذي تبحث عنه.

في هذا السياق يرى (Bergery et Dejoux) أنه لا يوجد علميا مفهوم للتميز و من الصعب صياغة تعريف له بالرغم من استعمالاته المتعددة في مجال الأدبيات الاقتصادية، إلا انه يمكن حصره في المفاهيم التالية(Bergery & Dejoux , 2009, p. 53) :

- يرتبط مفهوم التميز بنجاح المؤسسات.
- يعتبر التميز هدف تسعى المؤسسات إلى تحقيقه بالنسبة لمعايير خارجية لها، و نتيجة تقييم مقارن بينها و وفق نماذج و معايير محددة مسبقا.
- يدمج التميز فكرة الترتيب بين المؤسسات و الذي يتم من خلال التحكم في مجال من المجالات.

نستنتج مما سبق أن المؤسسات اليوم تواجه تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة أدائها و ما حققته من نتائج بما يصل إليه غيرها من المؤسسات و هو ما يعرف بالتقييم المقارن (Benchmarking) ، كما نستنتج أيضا أن التميز يعبر عن مستوى مرتفع من الإتقان من خلال دمج مجموعة من المتغيرات الظرفية الداخلية و الخارجية من بينها التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال.

III-1: تكنولوجيا الأعلام و الاتصال و إنشاء القيمة:

من الأساليب الشائعة لتحسين الوضع التنافسي لمؤسسة ما هي التحليل القائم وفق نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه (Porter)، بمعنى مجموع أنشطة المؤسسة و طريقة الربط و التفاعل بينها، حيث يسمح هذا التحليل بإيجاد أو تحديد مصدر إنشاء القيمة و تأثير التكاليف و اكتشاف المصادر التي تسمح بتحقيق التميز للمؤسسة.

إن نموذج سلسلة القيمة يقدم إطار عام للتحليل الاستراتيجي لنشاطات المؤسسة حيث يسمح بتقييم تكلفة كل واحد من تلك الأنشطة مع السماح بمعرفة قوة الربط بين تلك الأنشطة ومدى مساهمة كل منها في إنشاء القيمة، من جهة أخرى فان سلسلة القيمة أظهرت الفرق بين مفهوم الربح و مفهوم القيمة، حيث أن ربح مؤسسة ما ينتج من الفرق الملاحظ من جهة بين قيمة نشاطاتها بمعنى السعر الذي يمكن أن يدفعه الزبون مقابل منتجاتها أو خدماتها، ومن جهة أخرى تكلفة نشاطاتها، بينما مفهوم سلسلة القيمة يسمح بتحليل دقيق لما قد يشكل القيمة بالنسبة للزبون، أي ما قد يدفعه لقبول دفع سعر أعلى من السعر العادي، أو ما قد يجعله يترك منتوج أو خدمة ما من أجل منتوج أو خدمة أخرى.

أوضح (Porter) أنه في وجود منافسة قوية يصبح من الضروري للمؤسسة تشكيل دفاع جديد ويتم ذلك بمايلي

: (porter, 1998, p. 44)

- تعزيز علاقات المؤسسة ببيئتها الخارجية (شركاء- زبائن- موردين)، فبتقوية تلك العلاقات تشكل المؤسسة الحماية الضرورية من الداخلين الجدد في السوق و من المنتجات البديلة وهو ما يمكن أن يمدها بتميز تنافسي.
- إدراج أنشطة جديدة تكون مؤثرة في سلسلة القيمة تساعد المؤسسة في تعزيز علاقاتها الخارجية و تساعدها أيضا في انتهاج استراتيجيات جديدة بدل البحث عن أنشطة جديدة تخدم إستراتيجيتها القائمة.

من بين الأنشطة الجديدة التي ركز عليها (Potrer) تلك المتعلقة بالتكنولوجيا أو ما تعرف بالتكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال، حيث يعتقد الباحث أن التكنولوجيا تتدخل بصورة مؤثرة في سلسلة القيمة و بالتالي هي تؤثر بقوة في تحديد التميز التنافسي سواء المحصل عن طريق التكلفة أو عن طريق التمييز.

قام الباحثان (Porter et Millar) سنة 1985 باقتراح نموذج لسلسلة قيمة مرتبطة بالتكنولوجيا الحديثة نوضحها في الشكل رقم (02).

الشكل رقم (02): سلسلة القيمة المرتبطة بـ (NTIC) لـ (Porter et Millar)

Source: (Porter &Miller, 1985, p. 11)

يتضح من الشكل رقم (02) أن التكنولوجيا تغير من طريقة تنفيذ الأنشطة المشكلة للقيمة سواء الرئيسة أو الداعمة، حيث أصبحت هذه الأنشطة تتم بطريقة آلية ما يعني أن التكنولوجيا تغير من شروط التكاليف، تنشئ تآزر جديد وتسمح بتنسيق أفضل بين المؤسسة وبين زبائنها و مورديها.

III-2: تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و تحقيق الميزة التنافسية:

بالنسبة للعديد من الكتاب فان التحول التكنولوجي و الانتقال إلى الرقمنة ستصبح السبيل الأفضل لإدارة موارد المؤسسة بالطريقة التي ستسمح لها بتحقيق الميزة التنافسية، و التي ستفرض كطريقة تنظيم سائدة في السنوات القادمة بحكم أهميتها، حيث تظهر أهمية هذا التحول مما كتبه بعض الباحثين:

أوضح(Serieyx) أن "المؤسسات التي تتحصل عليه ستكون تلك التي ستعرف كيف تؤسس بطريقة دائمة ميزتها التنافسية من خلال مزج الذكاء، العلوم، و المعارف بطريقة تسمح بإنشاء القيمة المضافة التي ستصنع الفرق و بصورة مستمرة." (Serieyx, 2010, p. 118).

أما (Jacob &t al) فقد كتبوا: "أن ادماج التكنولوجيات الحديثة للاعلام و الاتصال في مختلف مستويات تنظيم المؤسسة تفرض ذكاء جماعي، فهي تساعد على التعلم و تحول التنظيم إلى تنظيم يتعلم بفضل تحسينات متواصلة و إبداع نظامي".

بالنسبة للباحثين (Rugman et D'cruz) فان أهمية التكنولوجيا تعود بقدر كبير إلى قدرتها على إعادة تركيب سلسلة القيمة من خلال تنوع أنشطتها و اعتمادها على مبدأ التعاون و تبادل المعارف و الخبرات، فهي بذلك تحافظ على الليونة الإستراتيجية التي تحتاجها المؤسسات في فترات الاضطراب.

من كل هذه الأفكار يتضح أن إدماج التكنولوجيا بمختلف عمليات المؤسسة يعبر عن تغيرات إستراتيجية كبيرة من خلال دمجه للذكاء الفردي و الجماعي في العملية التنظيمية و الإستراتيجية للمؤسسة، فالإبداع و استغلال الأصول المادية و غير المادية يصبح ممكننا وفق هذا التحول التكنولوجي، من جهة أخرى يبدو أن المؤسسة المدمجة للتكنولوجيات الحديثة تعيد النظر بصورة أساسية في مبدأ المؤسسة الوظيفية المتميزة بجمودها خاصة فيما يتعلق بالزمان و المكان، و يتم تعويضها بتنظيم ذو حدود مخفية يبرز كفاءات جديدة. يتضح ذلك من خلال الجدول رقم(02):

الجدول رقم (02): مميزات التنظيم المدمج للتكنولوجيا حسب (Scouarnec et Yanat)

التنظيم		
	منظور داخل التنظيم Inter-organisation	منظور خارج التنظيم Extra-organisation
الهيكلة	فريق مشروع	مؤسسة تعاقدية
خصائص أساسية	قابلية التكيف و الاستجابة للتغيرات قدرة التعلم بصفة دائمة	
نوع التسيير	عن طريق العمليات	
التنسيق	أفقي	
نوع إدارة الموارد البشرية	إدارة بالكفاءات	

Source: (Scouarnec&Yanat, 2000, p. 71)

يوضح الجدول رقم(02) أن التنظيمات المدمجة للتكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال تتيح آليات لتنظيم العمل تختلف عن الآليات المعتادة في المؤسسات التقليدية، فهي تثمن الأفراد القادرة على المرونة و على التأقلم السريع في ظروف متغيرة، من اجل ضمان استجابة دائمة و في آجال قصيرة لمطالب الزبون، كما أن هذه التنظيمات تمثل وسيلة لتحصيل و نقل المعلومات و تقاسم المعارف و المهارات و هو ما يسمح للمؤسسات بتحسين قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية و تحقيق أهدافها بشكل عام.

الخاتمة:

في ظل التطورات التي تشهدها بيئة المؤسسات و مع اشتداد المنافسة بينها و انتقالها إلى منافسة قائمة على سرعة الحصول على المعلومة و سرعة تحليلها و تحويلها إلى مخرجات ذات قيمة، أصبح من الضروري على المؤسسات أن تتكيف مع هذه التغيرات من خلال إدماج التكنولوجيات الحديثة ضمن عملياتها الإستراتيجية و التنظيمية بالشكل الذي يسهم في خلق قيمة لأنشطتها وهو ما يقتضي ضرورة تخلي المؤسسات عن الأساليب التقليدية في تنظيم العمل و انجاز المهام و التحول إلى الرقمنة، خصوصا أن هذا التحول أصبح متاحا في ظل تطور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال.

نلخص أهم نتائج هذا البحث كمايلي:

- أن التكنولوجيا تتدخل بصورة مؤثرة في سلسلة القيمة و بالتالي هي تؤثر بقوة في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة.
- أن إدماج التكنولوجيا يسمح بالتركيز على تطوير كفاءات المؤسسة و العمل كفريق واحد مع الحفاظ على المرونة المهنية.
- أن إدماج التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال في مختلف مستويات تنظيم المؤسسة يساهم في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسة من خلال توفره على آليات لاستثمار المورد المعرفي و الفكري لأفراد المؤسسة.

قائمة المراجع:

1- Daft .(1986) .Organisational Information Requirement .*Management science*.

2- Dejoux &Bergery .(2009) .Elargissement de la notion de l'excellence: vers l'excellence durable .*revue gestion 2000*.

3- Desreumaux .(2008) .Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise .*Revuue Française de gestion*.

4- ghoshal&Bartlett .(2010) . *L'entreprise individualisée: une nouvelle logique de management* .Paris: Maxima.

5- Louart .(2008) .L'epparente révolution des formes organisationnelles .*Revue française de gestion*.

6- miller &Porter .(1985) .How Information gives yous competitive adventage . *Harvard business review*.

7- pichaut &Nizat .(2006) .Introduction à la théorie des configuration du " one best way "à la diversification organisationnelle .*de Boeck université*.

8- porter .(1998) .Competitive srategy technique for anlyzing industries and competitor .*free press*.

9- Scouarnec&yanat .(2000) .L'organistion- réseau: Implication gestionnaires et sociales .*Réseaux et Compétences* .France.

10- Serieyx .(2010) .*La nouvelle excellence* .Paris: Maxima.

11- السالم مؤيد السعيد. (2005). *نظرية المنظمة*. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.

12- سويسي عبد الوهاب. (2009). *المنظمة: المتغيرات- الابعاد- التصميم*. الجزائر: دار النجاح.

13- محمود حسين حريم. (2006). *تصميم المنظمة- الهيكل التنظيمي و اجراءات العمل*. عمان: دار حامد.