المواءمة الاستراتيجية لاستخدام الانترنت:
محاولة بناء نموذج نظري متعدد المقاربات لتحليل متداخل المستويات

أ.يخلف لمياء
جامعة عنابة

ملخص
تسعى المؤسسات اليوم وفق توجهها الاستراتيجي لخلق مواءمة عالية مع التغيرات في بيئتها. لأنه بتفاعل المنظمة مع حركة المتغيرات تخلق لنفسها سلوكا جديدا يتناسب مع واقعها الجديد، وانطلاقا من أهمية المواءمة الإستراتيجية وعلاقتها بتبني المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات. يهدف هذا المقال إلى بناء نموذج نظري يمكن الاعتماد عليه عند تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة من خلال فحص مدى توافق الإستراتيجية التنظيمية العامة مع إستراتيجية إدارة الأعمال الالكترونية للمنظمة. وقد جاء هذا النموذج لتدارك النقائص الملحوظة في الدراسات الخاصة بمفهوم المواءمة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، بغرض الإلمام بجميع العوامل التنظيمية، والتكنولوجية، والفردية؛ الواجب أخذها بعين الاعتبار عند عملية التقييم، وقد اعتمدنا في ذلك على عدة مقاربات ونماذج نظرية.

الكلمات المفتاحية المواءمة الاستراتيجية، تكنولوجيا المعلومات، نموذج نظري، منهج متعدد المقاربات.

Résumé
Cet article traite de l'élaboration d'un modèle théorique pouvant servir d'outil de mesure des effets des technologies de l'information sur la performance de l'organisation et ce, à travers l'examen de l'alignement de la stratégie de l'organisation sur celle des affaires électroniques réalisées par cette dernière. Aussi, et suite au constat révélant une situation complexe des niveaux d'analyse que cela comporte (organisationnel, technologique et individuel), ce modèle théorique suppose, comme il pourra être remarqué, la mobilisation d'une démarche multi-approches.

Mots clés
Alignement stratégique, technologie de l'information, modèle théorique, démarche multi-approches

مقدمة

لقد أخذت دراسة تقييم أثر الاستثمار في المؤسسات التي تتبنى تكنولوجيا المعلومات بعدا كبيرا في أدبيات الإدارة والاقتصاد الجديد مؤخرا، وأفضت إلى الكثير من الدراسات الميدانية حيث أن أكثر من 25% من الدراسات تهتم في الأساس بهذه المسألة، بالاعتماد في تحليلها على المقاربة الحتمية (De Vaujany, 2005)[1] حيث ينطوي مفهوم هذه المقاربة على أن لتكنولوجيا المعلومات القدرة على تحسين أداء المؤسسات من خلال دمج أنظمة أوتوماتيكية على مختلف السيرورات التنظيمية للمؤسسة، والذي سينتج عنها حتما تحسين في العلاقات التعاونية بين الأفراد الفاعلين في المنظمة.

إلا أن هذا التوجه لم يلبث زمنا طويلا، و بالعودة إلى الوراء حتى عام 1987 وبمراجعة ما كتب بشأن أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات لوحظ أن "روبار سولو" SOLOW Robert قد طرح مفهوم المفارقة الانتاجية أو ما يطلق عليها بمفارقة الحاسوب من خلال تعليقه في جريدة نيويورك تايمز بقوله: "يمكننا ان نرى أجهزة الكمبيوتر في كل مكان الا في الاحصائيات الانتاجية"، حيث كان سباقا للإشارة لهذه العلاقة و منذ ذلك الحين بات البحث في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و أداء المؤسسات تحديا كبيرا بالنسبة لدعاة الاقتصاد الجديد.

في بداية التسعينيات اهتمت العديد من البحوث بدارسة الميكانيزمات التي تربط بين تكنولوجيا المعلومات وأداء المؤسسة لكنها لم تتوصل الى نتائج موحدة واتفاق فيما بينها، نتيجة التباين الكبير بين تلك البحوث فمنها من يقر بعدم وجود فوائد مباشرة كدراسة كل من "رواش" و"لوفمان" (Loveman, 1994 ; Roach1996)، في حين نجد دراسات اخرى لـ "ليشتنبرغ"،

نسخة غير قابلة للطباعة

"برينجولفسن" و "هيت" (Brynjolfsson et Hitt, 1995 ; Lichtenberg,1995) تؤكد وجود علاقة ايجابية بين الاستثمار في نظم المعلومات وأداء المنظمات، محاولة بذلك تقديم تفسير للمفارقة الإنتاجية من خلال إمكانية وجود ممارسات خاطئة لقياس مدخلات، ومخرجات نظم المعلومات، وباحتمال وجود فترة زمنية طويلة للاستخدام تمكن من الحصول على عائد على الاستثمار، أوباحتمال وجود تسيير سيء لتكنولوجيا المعلومات (De Vaujany, 2009) [2].

في نفس السياق كشفت دراسة كل من "جويرو و كاليكا" (Jouirou et Kalika, 2004) [3] عن مدى اختلاف أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء المؤسسات، والذي يرجع في الأساس حسب هذه الدراسة للاستخدام الجيد لهذه التكنولوجيا، ولمجموع العوامل التي يتم أخذها بعين الاعتبار عند عملية التقييم.

المتتبع للدراسات التي تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات وأداء المنظمة يجد أنها ركزت، على فكرة الأثر المباشر للتكنولوجيا على أداء المنظمة، تحديدا على تقييم جل العوامل التنظيمية والتكنولوجية والفردية.فحسب"أورليكوفسكي" (Orlikowski,1999) [4] يظهر الأثر الايجابي لتكنولوجيا المعلومات من خلال قدرة المؤسسات على استخدامها بإحكام لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وبالتالي لا يمكن تقييم فوائد تكنولوجيا المعلومات، دون تحديد النسق المدمجة فيه وضمن استراتيجية شاملة ومتماسكة، أين لا يمكن عزل نشاط تكنولوجيا المعلومات عن باقي نشاطات المؤسسة (Rival, 2006)[5].

هذا التصور الذي أدى إلى ظهور مقاربة حديثة تعتمد على تقييم نشاط تكنولوجيا المعلومات من خلال مفهوم المواءمة. هذه الأخيرة التي أصبحت من بين المقاربات الحديثة والأكثر نجاعة. لاحتوائها على مجموعة من المتغيرات، التي يمكن ان يكون لها تأثير في استخدام تكنولوجيا المعلومات ومنه أداء المنظمات، من حيث انها (تكنولوجيا المعلومات) أصبحت تتعدى وظائف الدعم في عمل المنظمة، وأصبح ينظر اليها كمورد استراتيجي يمكنها من تشكيل ميزة تنافسية مستدامة (Reix, 2005) [6].

وفي هذا السياق، يؤكد "فيليبس" (Phillips,2006)[7] على أن المنظمة التي تسعى للمحافظة على أداء أنشطتها، واستمرارها، وتكيفها مع التغيرات المستمرة. لا بد وأن تلجأ إلى إعداد إستراتيجية تكنولوجية ومتابعة التغيير الناتج عنها؛ وهذا ما يتطلب منها التركيز على تحقيق التوازن بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية التنظيم لضمان نجاح توريد وتطبيق الأنظمة التقنية المناسبة لتنفيذ أنشطة المنظمة. حيث يرى كل من (Ward & Griffiths, 1997)[8] أن سبب المعاناة التي تتعرض لها معظم المنظمات عند سعيها لتطبيق تكنولوجيا المعلومات، هو نتاج لضعف التنسيق والإشراف في إدارة تكنولوجيا المعلومات، والذي لا يساهم بدوره في تحقيق الدمج الفعلي لها، ومنه تحسين أداء المنظمة.

إن مقاربة المواءمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات أظهرت وبقوة قدرتها في تقييم استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمات، وفقا لدراسة "أفرسانو" (Aversano et al, 2012)[9] للأدبيات المتعلقة بالمفهوم والتي تم نشرها بين سنة 2003 و 2012؛ يتضح جليا أن اهتمام الباحثين بمفهوم المواءمة كأداة لتقييم أداء المنظمات لنشاط تكنولوجيا المعلومات بات شيء واضحا، بحيث تزايدت الدراسات التي تهتم بموضوع المواءمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات وبلغت ذروتها سنة 2011 حيث شكلت ما نسبته 18,89 بالمئة من البحوث المنشورة في 37 مجلة علمية محكمة ، مما جعلها تتصدر قائمة المقاربات الحديثة نسبة لقدرتها على الأخذ بمجموع المتغيرات التي يمكن أن يكون لها تأثير في استخدام تكنولوجيا المعلومات وأداء المنظمات.

تداخل مستويات التحليل لتقييم أثار تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة:إن الاختيار المناسب لمستوى التحليل لتقييم أثار تكنولوجيا المعلومات، يعد من بين الصعوبات التي يواجهها الباحثون نظرا لصعوبة الفصل بين هذه المستويات الثلاث، والتي

نسخة غير قابلة للطباعة

تتجسد في: المستوى التنظيمي، التكنولوجي والفردي. ويحمل كل مستوى من التحليل ايجابيات وسلبيات، بحيث لا يمكن مقارنة نتائج التقييم للمستويات الثلاث، نتيجة للصعوبات التي يطرحها التحليل عند الانتقال من مستوى الى اخر.

فحسب ما أورده "بوسال" (Peaucelle)[10] يمكن أن يكون أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات إيجابيا في مستوى ما، وقد يصعب التعرف عليه في مستوى أخر. علاوة على ذلك، قد يشكل الانتقال من الخاص إلى العام عند التحليل غشاء لأثار مخالفة، فعلى سبيل المثال يعتبر نموذج "ديلون و ماك لان" (DeLone et McLean, 1992)[11] ان مساهمة تكنولوجيا المعلومات في أداء المنظمة يتوقف على التأثير الفردي لها، ومنه يعتبر أن أثر تكنولوجيا المعلومات مرتبط بدرجة رضا المستخدمين لهذه التكنولوجيا ولاستخداماتهم الفعلية لها. انطلاقا مما سبق يصبح تقييم المستوى التنظيمي مقيدا بالخلفية النظرية لمقاربة الاستخدام التي ترتكز على الفرد، والتي تتجاهل العوامل التنظيمية والتكنولوجية الممكنة.

إن تحليل هذه المستويات الثلاث (التنظيمية، التكنولوجية والفردية) يستوجب علينا الأخذ بعين الاعتبار مختلف التفاعلات المتداخلة فيما بينها والتي تؤثر بدورها على تشكيلة البنية التنظيمية والاجتماعية والتكنولوجية. وعليه، وفي إطار بناءنا لنموذج الدراسة النظري سوف نستند في تحليلنا لهذه المستويات على المقاربة بالسيرورات (L'approche processuelle) والتي تسمح بتقييم استثمارات تكنولوجيا المعلومات كمدخلات وبفتح العلبة السوداء في آن واحد، فحسب "البارو قيقن" (Aldebert et Gueguen,2009)[12] لا يؤدي دمج تكنولوجيا المعلومات بالضرورة إلى تحسين أداء المنظم فقد يتوقف هذا الأخير على الاستخدام الجيد لها. إضافة لذلك، وانطلاقا من اعتبار تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة كوسيلة دعم لاستراتيجية إدارة أعمال المنظمة، فإن قيمة تكنولوجيا المعلومات لن تتحقق سوى من خلال قدرتها على دعم تلك الاستراتيجية، وبتخطي نجاح آو فشل تلك الاستراتيجية، ومنه يستوجب تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة إستنادا للسيرورات التنظيمية.

اهتمت المقاربة بالسيرورات بتحليل مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الأداء الكلي من خلال فحص وتحليل مختلف التغيرات التي تحدث بعد تبني تكنولوجيا المعلومات، حيث جاءت هذه المقاربة لتدارك النقائص الملحوظة في البحوث المنتهجة للمقاربة السببية، من خلال قدرتها على دمج العوامل غير المادية، والفاعلين للتكنولوجيا ضمن تقييم استخدامات تكنولوجيا المعلومات. وفي تفسير السيرورات المتعلقة بدمجها وللمسارات الممكنة في تحقيق النجاح. ووفقا ل "ريكس" (Reix, 2002)[13] تظهر المقاربة بالسيرورات أكثر جدوى من المقاربة السببية لتمكنها من تقديم تفسيرات لمختلف سيرورات إدماج تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة، ولتطورها والتي تصبح بدورها (السيرورات) مؤشرا هاما في تقييم أثر هذه التكنولوجيات على أداء المؤسسة.

إعتمدت الباحثة في بناءها لنموذج الدراسة النظري على نظريتين أساسيتين تندرجان تحت المقاربة بالسيرورات وهي:

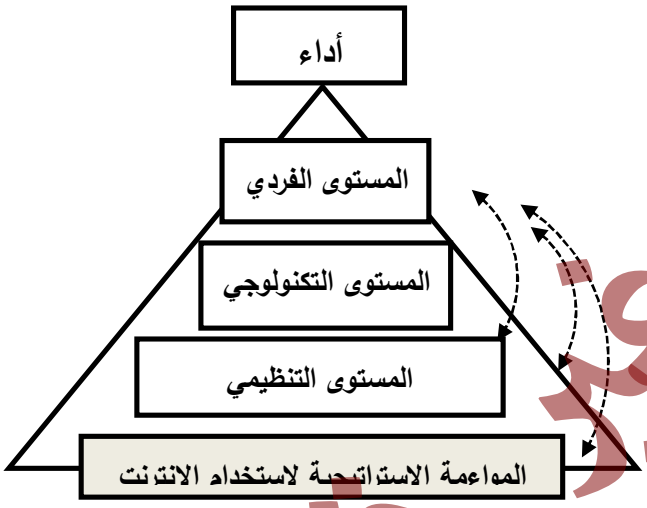
1 النظرية البنائية الاجتماعية بغرض التعرف على التأثيرات الناتجة عن تفاعل الأفراد مع تكنولوجيا الانترنت المدمجة في المؤسسة. والتي تسمح لنا بالتعرف على مختلف سيرورات الاستخدام لتكنولوجيا الانترنت والمتمثلة في مرحلة التبني، الاستخدام والاعتماد.

2 نظرية تشكيل البنية المتكيفة بغرض التعرف على سيرورة التغيير التي عرفتها المنظمة بعد دمجها لتكنولوجيا الانترنت ضمن إدارة أعمالها، والتي تمكن من التعرف على درجة المواءمة المحققة بين البنية التنظيمية، والموظفين والمواءمة بين خصائص التكنولوجيا، ومهام المستخدمين للتكنولوجيا.

نسخة غير قابلة للطباعة

1- مستويات التحليل المعتمدة في فحص المواءمة الاستراتيجية لاستخدامات الانترنت

قصد التعرف على مدى تطبيق المواءمة الاستراتيجية لاستخدام الانترنت بالمؤسسة، اعتمدت الباحثة على نموذج "هندرسون وفنكترامان" (Henderson et Venkatraman, 1993)[14] كقاعدة أساسية للتحليل، والذي يؤكد على ضرورة تحقيق التوافق بين استراتيجية المؤسسة، البنية التحتية، الإجراءات التنظيمية، الاستراتيجية التكنولوجية، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والذي يتوافق في طرحه مع "سيبورا" (Ciborra, 1997)[15] باعتبار المواءمة سيرورة تحويل مزدوجة لا تخص سوى المستوى التنظيمي، وانما يستلزم فحصها ضمن مشروع شامل للمنظمة، والذي يستوجب تحليلا للمستويات الثلاث التي تخص المواءمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات: المستوى التنظيمي، المستوى التكنولوجي والمستوى الفردي.



شكل رقم 1 مخطط مبسط لنموذج الدراسة النظري

(المرجع: الباحثة وفقا للأطر النظرية الافتراضية)

I. متغيرات تحليل المستوى التنظيمي للمواءمة الاستراتيجية لاستخدام الانترنت

مع ظهور التخطيط الاستراتيجي كأحدث صورة من صور التخطيط في المنظمات. أدى هذا النوع من التخطيط إلى تغيير الكيفية التي تخطط بها المنظمات لوضع الاستراتيجيات الخاصة بها وتنفيذها، وأصبحت الإدارة الإستراتيجية أداة أساسية للمنظمات لكي تتعلم وتتطور إذا أرادت صياغة حالة من التميز والاستجابة بطريقة فعالة للتغيرات العالمية الآخذة في التسارع والازدياد. حيث يرتبط نجاح مشروع الأعمال الالكتروني بصفة وثيقة بالتفكير الاستراتيجي لإدارة الأعمال ولمختلف السيرورات التنظيمية المرتبطة بها، بحيث يرتبط سلوك المنظمات اتجاه تكنولوجيا المعلومات بتوجهها الاستراتيجي نحو أعمالها، هذا الأخير الذي لديه تأثير كبير على دور المسير في استخدامه لتكنولوجيا المعلومات.

وفي ضوء ما تقدم ذكره، يتطلب تحليل المستوى التنظيمي فحص كل من الجانب الاستراتيجي للمنظمة والجانب البنيوي المسخر في تنفيذ استراتيجية إدارة أعمالها، وبفحص مدى تحقق الاندماج الوظيفي بين كل من استراتيجية إدارة أعمال المنظمة، واستراتيجية الأعمال الالكترونية. والتي بدورها تعمل على دعم الاستراتيجية العامة للمؤسسة. ومنه، فإن تحليل المستوى التنظيمي يتطلب فحص كل من:

1 بعد المواءمة الاستراتيجية التنظيمية:

قام الباحثان "هندرسن وفنكترامان" (Henderson et Venkatraman, 1993)[16] بتحديد متغيرات الجانب الاستراتيجي التنظيمي في ثلاث مجالات: التموضع الاستراتيجي، المهارات المميزة وإدارة النشاطات، غير أنه وبغرض الكشف عن مستوى

نسخة غير قابلة للطباعة

المواءمة الاستراتيجية التنظيمية نعتمد في بناءنا للنموذج النظري للدراسة لعدد من المتغيرات تمكن من فحص مستوى المواءمة الاستراتيجية التنظيمية على مختلف الجوانب، وعليه يشمل فحصنا لهذا البعد المتغيرات الآتية:

أ- التموضع الاستراتيجي

تعد الاستراتيجية التنظيمية من بين العوامل المؤثرة في استخدام تكنولوجيا المعلومات. وذلك للدور الذي تلعبه وللمكانة الاستراتيجية التي توليها المنظمة لتكنولوجيا المعلومات، بحيث ينعكس ذلك من خلال خبرات المنظمة ومعارفها المكتسبة بالنسبة لاستخدام الموارد التكنولوجية. فبغرض فحص مستوى المواءمة لإدارة الاستراتيجية مع الاستراتيجية التكنولوجية، نستند في بناء النموذج النظري للدراسة على نموذج صفات الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات لـ (Sabherwal et al, 2001)[17] والذي يعتمد على تصنيف "ميلز وسناو"(Miles et Snow, 1978) في تحديد استراتيجية الأعمال، بتحديد طرق نشر تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة حسب التوجه الاستراتيجي المختار، وتشمل مجموعة من الخصائص، والصفات التي تصنف في أربع فئات: المستكشفين، المحللين، المدافعين والمفاعلين.

ب- أنشطة سلسلة القيمة

إن التوجه الاستراتيجي للمنظمة يتأثر بالتطبيقات الخاصة بالسيرورات المعلوماتية للمؤسسة؛ وهذا ما يستوجب علينا تحليل المستوى الاستراتيجي للمنظمة، وفحص مختلف أنشطة سلسلة القيمة، للتعرف على سيرورة التحويل الخاصة بالمعلومات الآتية من المجال الاقتصادي الفيزيقي، بغرض توسيع مجال نشاط المنظمة. وبهذا سنستند في تحليلنا للأنشطة المعتمدة لسلسلة القيمة الى متغيرات شبكة تحليل القدرات التنظيمية لكل من "زهو وكرايمر" (Zhu &Kraemer, 2002)[18] وتشمل المتغيرات التالية: المعلومات المعتمدة، المعاملات، التفاعل والتخصيص للعروض والعلاقة مع الموردين.

ت- أدوات التحليل الاستراتيجي

بغرض الكشف عن مدى تلائم التوجه الاستراتيجي للمنظمة ومستوى دمجه واستراتيجية الاعمال الالكترونية يتطلب ذلك فحص مدى اعتماد المنظمات على أدوات التحليل الاستراتيجي في إدارة أعمالها. والتي تنعكس وبصفة مباشرة في مصفوفتها الرقمية، وبهذا، نستند في بناء نموذج الدراسة النظري على نموذج "شانج"(Chang et al,2011)[19] لمحفظة أعمال تكنولوجيا المعلومات بالاعتماد على ثلاث متغيرات: تشخيص المخاطر المحتملة، توضيح القيمة المضافة والتي تنقسم إلى نوعين: القيمة المالية والتي تعنى بالتركيز على الأداء المنظمة من حيث العائد على الاستثمار (المردودية، خفض التكاليف، حصص السوق والربح). والقيمة غير المالية التي تعنى بالتطوير سيرورة الأعمال من خلال خلق العلاقة مع الزبائن، وزيادة المعارف عن الزبائن الاستعداد الرقمي للمنظمة.

ث- التخطيط الاستراتيجي

يتطلب فحص مستوى الدمج الوظيفي للإستراتيجية التنظيمية بإستراتيجية الأعمال الالكترونية الكشف عن أساليب التخطيط الاستراتيجي المعتمدة والتي تستوجب دمج كلا الإستراتيجيتين وذلك لعدم القدرة على الفصل بينهما نتيجة ترابط النشاطات المتعددة والمستمدة من تطبيقات الانترنت، ولهذا نستند لمتغيرات التخطيط الاستراتيجي لنموذج التحليل الشبكي لتحديد أمثل إستراتيجية لإدارة الأعمال لـ (Raisinghani et al, 2007)[20] والذي يبين مستوى الترابط بين استراتيجية ادارة الأعمال والاستراتيجية الالكترونية والذي يمكن من الكشف عن السيرورات المتأثرة بإدارة الأعمال الالكترونية من خلال استراتيجيات التمييز الثلاث: التميز من خلال التركيز على الابتكار، التميز من خلال التسويق والتميز من خلال وقت الاستجابة.

نسخة غير قابلة للطباعة

2 بعد مواءمة البنية التحتية والإجراءات التنظيمية

تتطلب سيرورة المواءمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات استنادا لنموذج (Henderson et Venkatraman, 1993)[21] التناسق الاستراتيجي والذي لا يمكنه أن يتحقق سوى بتوافق البنية التحتية والإجراءات التنظيمية بالاستراتيجية التنظيمية التي سبق التعرض اليها. حيث تشمل مواءمة البنية التحتية التنظيمية مجموعة من المتغيرات وهي: الهيكلة التنظيمية للمهام وللعلاقات ما بين نظم التواصل، الإجراءات الخاصة بسير العمل، ولتدفق المعلومات الناتجة عنها لتنفيذ أعمال المنظمة، والمهارات التي تتمثل في قدرة الأفراد على تنفيذ المهام الرئيسية لدعم استراتيجية المنظمة.

أ- الهيكلة التنظيمية

حتى نتمكن من تحليل متغير الهيكلة التنظيمية، يستوجب علينا التعرف على درجة استعداد المنظمة للتغيير، والذي يترجم في الخيارات المتعلقة بتكييف البنية التنظيمية، ولهذا الغرض نستند في بناءنا لنموذج الدراسة النظري الى متغيرات البنية التحتية لنموذج صفات الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات لـ (Sabherwal et al, 2001)[22] والذي يستند على تصنيف " برنس وستالكر" (Burns et Stalker, 1961) الخاص بتحديد الصفات البنيوية التنظيمية (العضوية أو الميكانيكية).

ب- تفرق أعمال المنظمة على النطاق الجغرافي

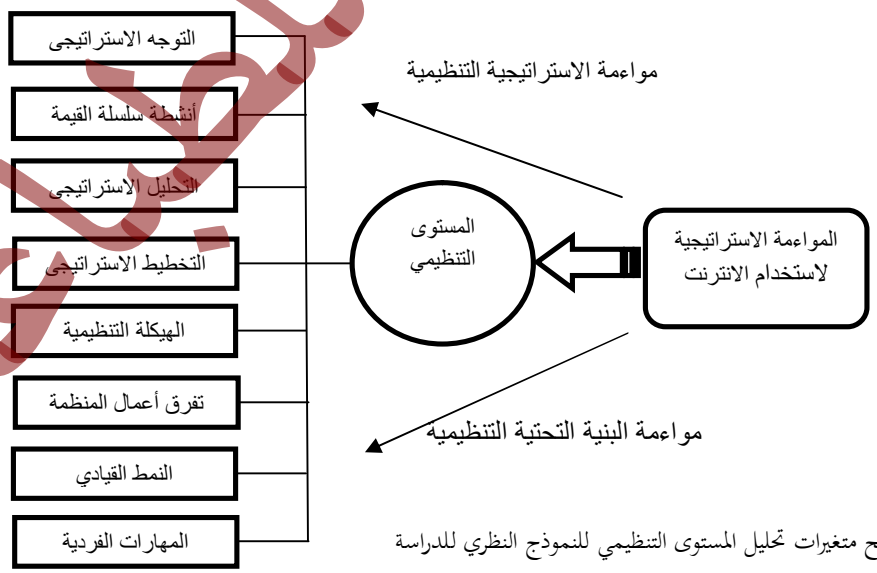
يظهر متغير تفرق أعمال المنظمة على نطاق جغرافي واسع من بين العوامل المؤثرة في تبني تكنولوجيا المعلومات وفي البنية التنظيمية التي تعتمدها المنظمة بغرض تسيير أعمالها.

ت- النمط القيادي

إن الأسلوب القيادي الذي تنتهجه المنظمة من بين الإجراءات الخاصة بسير العمل ولتدفق المعلومات الناتجة عنها لتنفيذ أعمال المنظمة، حيث يتأثر هذا الأخير بمجموع الخصائص الفردية للمسير الأول للمنظمة والتي بدورها تصبح من بين العوامل المؤثرة على استخدام وتبني التكنولوجيا فحسب ما أورده "تونغان" (Thongan, 1999)[23] لدى هذه الخصائص دور بارز في تبني التكنولوجيات؛

ث- المهارات الفردية

يعتبر عنصر المعرفة حسب "غرانت" (Grant 1996)[24] من بين أهم الموارد الإستراتيجية للمنظمة، بحيث تصبح الكفاءة الخاصة بالأفراد، والتي تترجم في درجة تلاءم قدرات المؤسسة على توسيع، وإنشاء، أو تعديل الحلول لتحقيق أهدافها بطريقة تتلاءم، وإستراتيجية إدارة الأعمال.



شكل رقم 2 يوضح متغيرات تحليل المستوى التنظيمي للنموذج النظري للدراسة

نسخة غير قابلة للطباعة

II. متغيرات تحليل المستوى التكنولوجي للمواءمة الاستراتيجية لاستخدام الانترنت

يتطلب تحليل المستوى التكنولوجي الكشف على مدى توافق استخدام تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والبنية التكنولوجية المخصصة لها، والذي يظهر من خلال تحقيق التكامل للتكنولوجيات المعتمدة من طرف المنظمة، فحسب "ماركيس وتانيس" (Markus and Tanis, 2000)[25] يعتبر مستوى دمج التكنولوجيات بالمنظمة من بين مؤشرات الأداء التنظيمي.

ولهذا الغرض يتطلب تحليل المستوى التكنولوجي فحص كل من الجانب الاستراتيجي لاستخدام الانترنت والجانب البنيوي المسخر في تنفيذ الاستراتيجية الالكترونية، وعليه واستنادًا في ذلك على نموذج (Henderson et Venkatraman, 1993)[26]، والذي يؤكد بضرورة تحقيق التوافق بين بعدي الاستراتيجية التكنولوجية والبنية التحتية للتكنولوجيا نعتمد في تحليل هذا المستوى على بعدي المواءمة الاستراتيجية للتكنولوجيا وبعد البنية التحتية التكنولوجية المعتمدة من قبل المنظمة.

1 بعد مواءمة الاستراتيجية التكنولوجية

يتطلب تطوير الأعمال الالكترونية لأي منظمة وجود استراتيجية شاملة، تضمن الانتقال من الأنشطة التقليدية للمؤسسة بشكل جيد يتوافق ونموذج الأعمال، بحيث يجب ان تكون هذه الاستراتيجية منبثقة عن الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتعبر عن الرؤية الاستراتيجية، ورسالة المنظمة، وأهدافها التي تمثل مبرر وجودها. يتخذ النموذج النظري للدراسة المتغيرات التالية:

أ- التوجه الاستراتيجي

بهدف تحليل التوجه الاستراتيجي الخاص بتوظيف تكنولوجيا المعلومات، والذي ينبثق في الاستراتيجية التكنولوجية للمؤسسة، نستند في بناء النموذج النظري للدراسة لتصنيف "راكوف" (Rackoff, 1985) الخاص بتحليل إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والمعتمد من طرف (Sabherwal et al, 2001)[27] في نموذج صفات الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات من خلال تصنيف تركيز المنظمة في توظيفها للتكنولوجيات على المتغيرات التالية: 1 -استراتيجية خفض التكاليف، 2- استراتيجية التمييز، 3- استراتيجية النمو، 4- استراتيجية التجديد والابتكار، 5- استراتيجية الشراكة.

ب- التموضع التكنولوجي

حسب كل من (Henderson et Venkatraman, 1993)[28] يشمل هذا المتغير نوع النظم التكنولوجية المعتمدة، وللإمكانات المتاحة. ومدى توفرها داخل المنظمة. وبهذا، فبغرض فحص التموضع التكنولوجي، نستند في بناء النموذج النظري للدراسة على نموذج تموضع نشاط الانترنت للمؤسسة لـ (Angehrn,1997)[29] بغرض تحليل التموضع الاستراتيجي لنشاطات الانترنت من خلال الفضاءات الافتراضية الأربع للانترنت وللأعمال المنتهجة على الشبكة، والتي تمكن من التعرف على مستوى التطور، والتقدم المحقق من قبل المؤسسة ولمستوى العروض المقدمة وباستغلال الانترنت من خلال المتغيرات التالية: الاعتماد على الانترنت كفضاء افتراضي للإعلام، الاعتماد على الانترنت كفضاء افتراضي للاتصال، الاعتماد على الانترنت كفضاء افتراضي للمعاملات والاعتماد على الانترنت كفضاء افتراضي للتوزيع.

ت- الدمج التكنولوجي

يعد مستوى دمج التكنولوجيات بالمنظمة من بين مؤشرات الأداء التنظيمي. ولهذا السبب يؤكد (Brynjolfsson and al, 2003)[30] على ضرورة دمج تكنولوجيا المعلومات ضمن نشاطات التقييم المستمرة لاستراتيجية المنظمة، والتي تظهر من بين دعائم آليات اليقظة الاستراتيجية بكونها تركز على الفعالية العملية بغرض التجديد في محيط متعدد التغيرات وللاستجابة لحاجاتها التنافسية.

نسخة غير قابلة للطباعة

حيث يظهر متغير الذكاء الاستراتيجي من بين المتغيرات المعتمدة في مصفوفة (Bergeron, Raymond et Rivard, 2004)[31] والخاصة بتحليل الصفات المثلى للمؤسسات لتحقيق المواءمة الاستراتيجية لتطوير الأعمال الالكترونية من خلال التوجه الاستراتيجي للمنظمة، فالمؤسسات ذات التوجه الاستراتيجي، والتي تعنى بمسألة الفعالية من خلال اهتمامها بتوفير منتوجات دائمة التجديد، ولاغتنام مجموع الفرص المتاحة هي الأكثر اعتمادا على آليات اليقظة الاستراتيجية بغية الترصد الدقيق للمحيط.

أما بالنسبة لمتغير التعاون الالكتروني، يظهر هذا الأخير كعامل هام لتطوير الأعمال الالكترونية عند المؤسسات ذات التوجه المستكشف والتي تركز على جانب البحث والتطوير بغرض تطوير منتوجات جديدة ولتركيزها على اقتحام أسواق جديدة مما يدفعها بتبني تكنولوجيا المعلومات بغرض زيادة قدراتها الابتكارية والذي يتطلب توفير آليات تدعم المرونة في الأعمال من خلال تفعيل التعاون الالكتروني.

ث- التكامل التكنولوجي

إن مسألة تحقيق التكامل التكنولوجي تلعب دورا بارزا في تنسيق قنوات التوزيع الالكترونية والقنوات الأخرى، وذلك لخلق التكامل فيما بينها ، بهدف تخفيض التكاليف وخلق القيمة للزبون. لذلك سنعتمد في بناءنا لنموذج الدراسة النظري على متغير آليات التكامل نسبة لنموذج استراتيجية تعدد قنوات التوزيع لـ (Sousa et Voss, 2006)[32] حيث بينت دراستهما ان تبني استراتيجية تكاملية في تعدد قنوات التوزيع، تعد من بين العوامل المباشرة التي تسهم في خلق شعور إيجابي لدى الزبون اتجاه الخدمة المقترحة، ومنه تحقيق رضا الزبون.

2 بعد مواءمة البنية التحتية التكنولوجية

يرتبط استعداد المؤسسات لإدارة الأعمال الالكترونية وبصفة مباشرة بالإمكانيات المتاحة لتسيير المشروع الالكتروني. من خلال ما تحويه البنية الرقمية من موارد مادية وبشرية، مع الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات التنظيمية، لذلك، يتخذ النموذج النظري للدراسة المتغيرات التالية:

أ- البنية التنظيمية التكنولوجية

يتطلب التكيف مع التحولات المستمرة التي تعرفها البيئة الرقمية الاعتماد على قدرات ديناميكية للمؤسسة. والذي يظهر من خلال بنية تنظيمية غير مركزية تعتمد على المساهمات الفردية، وتتعدى الالتزام بالسلم التنظيمي كميزة للإدارة التقليدية ، ولهذا الغرض نستند الى متغيرات نموذج (Sabherwal et al, 2001)[33] لصفات الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات وهي: بنية مركزية، بنية غير مركزية، بنية تعتمد على المشاركة.

ب- الآليات الهيكلية التكنولوجية التنظيمية

أظهرت العديد من الدراسات مدى تأثر بنيات تكنولوجيا المعلومات بتبنيها لتكنولوجيا الانترنت. وذلك لخصائصها المتميزة بالانفتاح، والفعالية من حيث خفضها للتكاليف، حيث أصبحت نظم المعلومات متصلة بشبكة الانترنت مما يتيح لها مرونة أكبر، وبتفاعل عدة تطبيقات فيما بينها على المستويين الداخلي والخارجي للمؤسسة، والتي تخص سيرورات العمل بما في ذلك عمليات تطوير وصيانة النظم الأساسية، ضف إلى ذلك خيارات الآليات الهيكلية (الشراكة، عقود طويلة الأجل، الاتفاقات والبحث والتطوير) بهدف الحصول على قدرات تكنولوجيا المعلومات الضرورية.

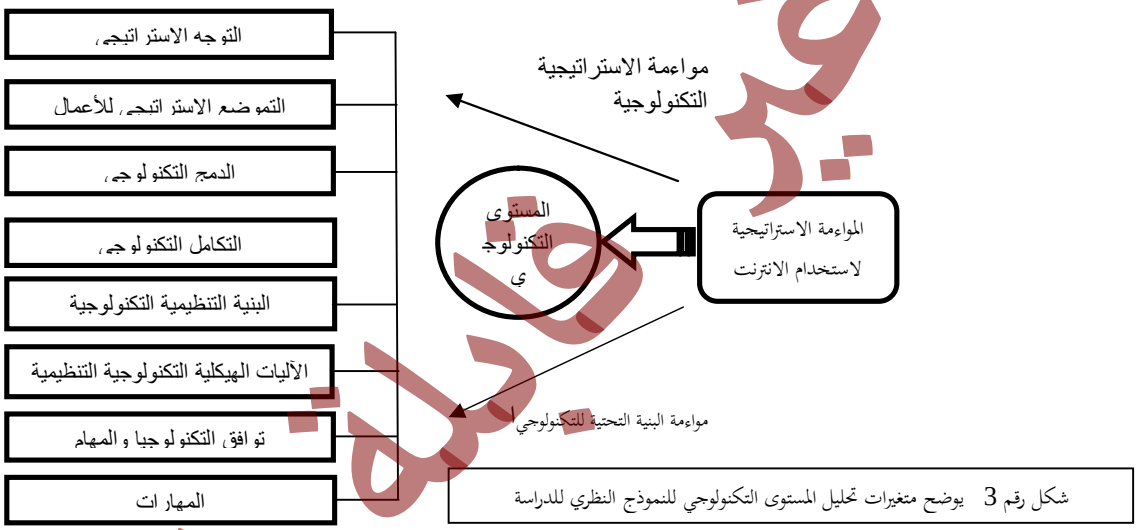
نسخة غير قابلة للطباعة

ت - توافق التكنولوجيا والمهام

يعتبر توافق التكنولوجيا مع مهام المستخدمين المكلفين بتنفيذ نشاطات الاستراتيجية التكنولوجية من بين المتغيرات الهامة التي تمكن من التعرف على مدى توافق البنية التحتية التكنولوجية والاستراتيجية الرقمية للمنظمة، حيث تؤكد العديد من الدراسات ان نجاح استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات يرجع بالدرجة الأولى لمدى توافق التكنولوجيا مع المهام المطلوب تنفيذها. وقصد تحليل مدى توافق التكنولوجيا والمهام سنعتمد على مؤشرات نموذج "غودهو و تومسون" (Goodhue&Thompson, 1995)[34] والتي تمكن من قياس درجة تلاءم الخصائص التقنية المتاحة من قبل النظام، وتشمل: جودة المعطيات، التعديل حسب الاحتياجات، إمكانية الوصول والأهمية، والامتثال، سهولة التعلم والعلاقات مع مصممي النظام.

ث - المهارات

ن المهارات التي تكتسبها المنظمة تعد من بين المؤشرات الهامة التي تمكن من التعرف على مدى توافق البنية التحتية التكنولوجية مع الاستراتيجية التكنولوجية وبقدرتها على الاستجابة لها. لذا سنتناول في نموذج الدراسة النظري المتغيرات التي اعتمد عليها " لوفتمان" (Luftman, 2000)[35] لنموذج نضج المواءمة الاستراتيجية من خلال المتغيرات الآتية: الابتكار وروح المبادرة، الاستعداد للتغيير، التعليم والتدريب والثقة في المحيط الاجتماعي والسياسي.



شكل رقم 3 يوضح متغيرات تحليل المستوى التكنولوجي للنموذج النظري للدراسة

III. متغيرات تحليل المستوى الفردي للمواءمة الاستراتيجية لاستخدام الانترنت

بهدف تحليل المستوى الفردي للمواءمة الاستراتيجية لاستخدام الانترنت، سوف نستند إلى مجموع المقاربات التي تركز على تحليل استخدام الفرد للتكنولوجيا والتي تم سردها سابقا، نظرا لأنها متكاملة فيما بينها ولا نستطيع الاعتماد على مقاربة واحدة فقط من بينها، لأن ذلك لا يتيح لنا الفرصة للتعرف على كل العوامل المؤثرة في الاستخدام. والتي تهدف دراستنا الكشف عنها. وعليه، فبهدف تحليل درجة التوافق بين الفرد واستخدامات الانترنت يعتمد النموذج النظري للدراسة على فحص مدى تحقق المواءمة المعرفية والاجتماعية للمستوى الفردي استنادا على نموذج ربط المواءمة الاستراتيجية لـ (Reich &Benbasat, 1996)[36] مع تكييف مجموعة من المؤشرات التي نعتبرها ضرورية في قياس مدى تحقق المواءمة اعتمادا في ذلك على مجموعة من التنظيرات والتي تظهر من خلال مجموع المتغيرات التالية للبعدين:

1 بعد المواءمة المعرفية

تتحقق المواءمة المعرفية عند توافق العوامل المتعلقة بكل من تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية، وحتى نتمكن من تحليل إدراك المستخدمين لتكنولوجيا الانترنت يعتمد نموذج الدراسة النظري على النموذج السلوكي لكل من "فنكاتاش" (Venkatesh et

نسخة غير قابلة للطباعة

(37)al., 2003 لنموذج النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا والتي تساعد في الكشف عن الاتجاهات، والقيم الاجتماعية التي تساهم في تشكيل نية الاستخدام اعتمادا على المتغيرين التاليين:

أ- الادراك للمنفعة والذي يساعد على تحليل مدى اعتقاد الفرد بتحسين أداءه في العمل، باستخدامه للانترنت من خلال ملائمة التكنولوجيا مع العمل وللفوائد المتوقعة؛

ب- الجهد المتوقع والذي يتشكل من خلال ادراك الفرد لسهولة استخدام التكنولوجيا المعنية بالتحليل، علما بأن هذا الادراك قد يتأثر بمتغير الخبرة والجنس والعمر، والذي يفقد تأثيره عند الاستخدام المطول. وعليه يصبح متغيري الإدراك للمنفعة والجهد المتوقع من بين المتغيرات الهامة التي يمكن ادراجها وبشكل فعال في تحليل المستوى الفردي في السياق التكنولوجي المتعلق بالإنترنت والذي يتميز بالتغيير المستمر.

وبناءً على ما تم عرضه، ونظرا لخصائص سياق تكنولوجيا الانترنت والتي تتغير بشكل سريع، يستوجب ذلك علينا التعرف على سيرورة التكيف للمستخدم، ولهذا الغرض نستند إلى متغيرات نموذج "بودري وبنسونولت" (Beaudry & Pinsonneault, 2005)(38) لتأقلم تكيف المستخدم بغرض الكشف عن سلوكيات التكيف التي يتخذها المستخدم من خلال متغير: التقييم الأولي والثاني للفرص والتهديدات التي تمثلها تكنولوجيا الانترنت، وبالتركيز على تأثير الجانب العاطفي للحدث التكنولوجي، وكيفية معالجة المشاكل التي تنتج عن هذا الحدث، ولمختلف الاستراتيجيات المعرفية التي ينتهجها المستخدم في سيرورته للتأقلم.

2 بعد المواءمة الاجتماعية

تتحقق المواءمة الاجتماعية عند وجود تفاهم متبادل بين الفاعلين التنفيذين (المستخدمين) لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات. بحيث يستدعي ذلك تحليل مجموع التفاعلات الحاصلة بين الفاعلين من خلال سيرورة الاتساق للعمليات والتي تعتمد على عامل الاتصال بين مختلف الفاعلين (المدراء والمنفذين) وبدرجة مشاركتهم (تقاسم المعرف والمعلومات) في المشروع التكنولوجي.

وعليه، نستند في بناء النموذج النظري للدراسة على نموذج نظرية تشكيل البنية المتكيفة لـ (DeSanctis et Poole, 1994)(39) نظرا لضرورة تحليل المستوى الفردي من خلال سيرورات التفاعل التي تؤدي الى استخدام التكنولوجيات اعتمادا في ذلك على وصف البنيات الاجتماعية المتضمنة بالتكنولوجيا والناتجة عن العلاقة بين الأفراد والتكنولوجيا.

ومنه يظهر متغيري النظام الداخلي للجماعة والتفاعلات الاجتماعية أساسين في التحليل:

أ- التفاعلات الاجتماعية: يتيح تحليل هذا المتغير الكشف عن الهياكل الجديدة الناشئة عند تنفيذ التكنولوجيا وتطبيقها حسب المهام، والبنيات التنظيمية على إثر التفاعلات الاجتماعية.

ب- النظام الداخلي للجماعة: يمكن فحصه من خلال أسلوب التفاعل، وتحديد المعارف والخبرات المكتسبة إضافة إلى طريقة إدراك معارف الآخرين، والذي يؤدي إلى الاجماع على الاعتماد للتكنولوجيا.

فيما يخص متغير الاتصال يظهر هذا الأخير كمحور أساسي في عملية تحقيق المواءمة الاجتماعية، والتي تتحقق عند وجود تفاهم متبادل بين مختلف الفاعلين للمشروع التكنولوجي، وهذا حسب ماورد في دراسة "لوفمان" (Luftman,1995)(40) والتي بينت أن ضعف الاتصال بين مديري نظم المعلومات، ومديري الأعمال من بين الأسباب الرئيسة في فشل المواءمة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات.

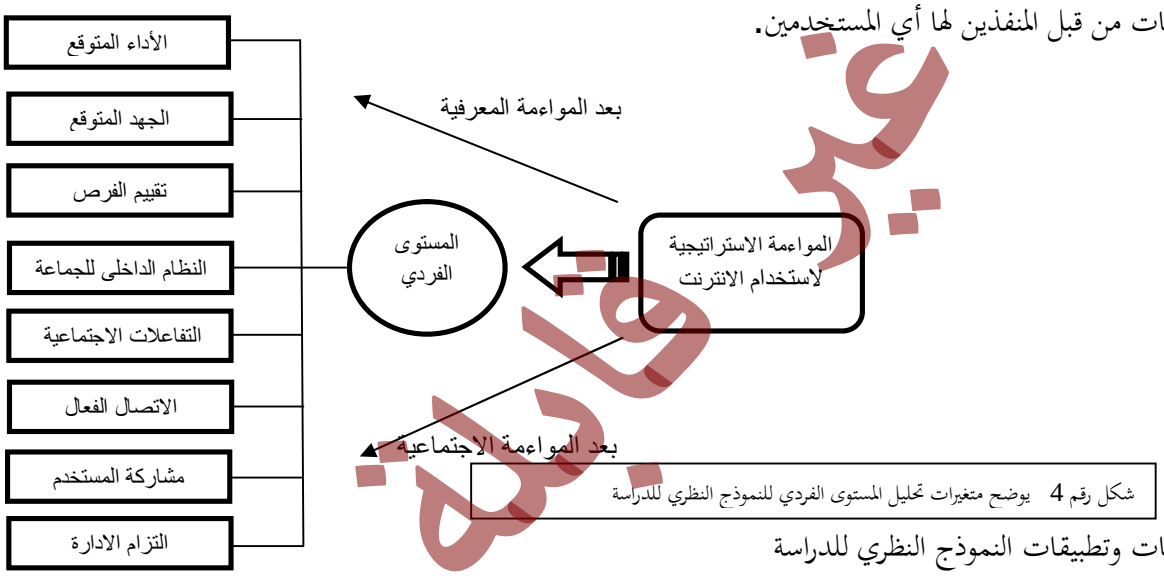
نسخة غير قابلة للطباعة

وبالتالي، تعتمد الدراسة على متغير الاتصال الفعال المعتمد في نموذج (Jorfi et al, 2014)[41] لتركيز المواءمة الاستراتيجية على الذكاء العاطفي والاتصال الفعال.

ت- الاتصال الفعال: والذي يظهر من خلال مدى قدرة الاتصال على المساهمة في خلق الانسجام بين المسيرين والموظفين في اطار انجاح المشروع التكنولوجي، والذي يساعد في عملية اتخاذ القرار، ويحفز على العمل الجماعي من خلال تفعيل التفاهم المتبادل. كذلك يتطلب تحليل الاتصال الفعال فحص السيرورة الاتصالية من خلال مجموع الاتصالات الصاعدة والنازلة، والمتعلق بتحقيق المشروع التكنولوجي للمؤسسة. وعليه يستند النموذج النظري للدراسة على متغيرين أساسيين: مشاركة المستخدم والتزام الإدارة الورادين بنموذج المواءمة لإدارة المستخدم لـ (Fardal, 2007)[42].

ث- مشاركة المستخدمين: ويظهر هذا المتغير من خلال مجموع الاتصالات الصاعدة، والتي بدورها تعمل على تعزيز دمج المستخدمين في المشروع التكنولوجي على إثر الأخذ بالاعتبار لمجموع اقتراحاتهم.

ج- التزام الإدارة: قد يتحقق ذلك من خلال تحديد الإدارة العليا لاستخداماتها المتعلقة بالتكنولوجيا بشكل يتوافق والأهداف التنظيمية، والذي يظهر من خلال الاتصالات التحسيسية التي تهدف لتوضيح، وفهم استراتيجية تكنولوجيا المعلومات من قبل المنفذين لها أي المستخدمين.



شكل رقم 4 يوضح متغيرات تحليل المستوى الفردي للنموذج النظري للدراسة

إسهامات وتطبيقات النموذج النظري للدراسة

حاولت الباحثة من خلال هذا النموذج تدارك النقائص الملحوظة في النماذج الخاصة بالمواءمة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات سواءً تلك التي تعتمد على المقاربة السببية في التقييم لأثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة أو على المقاربة بالسيرورات، حيث اعتمد هذا النموذج على منهج متعدد المقاربات في تصميمه لمتغيرات أداة القياس، وتم التركيز على مدى تعقد مسألة تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة، وعلى وجه التحديد تكنولوجيا الانترنت والتي تتميز بالتغير السريع. مما يستوجب من الباحث والمسير وحتى القائم بعملية التدقيق عدم إهمال كل المستويات التنظيمية التكنولوجية والفردية أثناء عملية التقييم بهدف تحسين أداء المنظمة لضمان دمجها لتكنولوجيا الانترنت في إدارة أعمالها. والذي يتعلق أساسا بقدرة المنظمة في تحويل أهدافها المسطرة إلى نشاطات ملموسة وتكييفها حسب قدراتها.

انطلاقا من هذا الطرح المغاير لتقييم أثر تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة، حاولت الباحثة من خلال هذا النموذج النظري تجاوز ذلك التنظير العقلاني الذي تتميز به مسألة المواءمة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات من خلال اتخاذها للنموذج الهرمي الخطي النازل، وقد راعينا في هذا النموذج مختلف التفاعلات الممكنة بين مختلف المستويات والتي تؤثر على نجاح

نسخة غير قابلة للطباعة

مشروع تكنولوجيا المعلومات في المنظمة، أملين في ذلك إزالة اللبس الذي يكتنف مفهوم الموائمة الإستراتيجية ومحاولين معالجته من جوانب أخرى تم إهمالها سابقا.

الهوامش

1) François Xavier De Vaujany, Pour une théorie de l'appropriation des outils de gestion : vers un dépassement de l'opposition conception-usage, Management & Avenir, Vol 3, N°9, 2006, pp : 109-126.
2) De Vaujany F.X, les grandes approches théoriques du système d'information, Lavoisier, Paris, 2009, PP.116-117
3) Jouirou N., Kalika M., l'alignement stratégique, déterminant de la performance (étude empirique sur les PME), IXe Colloque de l'AIM, 2004.
4) Reix R., Changements organisationnels et technologies de l'information, conférence à l'Université Saint-Joseph, Liban, octobre 2002.
5) Rival Y., Internet et performance de l'entreprise une analyse des stratégies internet appliquée au secteur du tourisme, l'Harmattan, Paris,2006, p65.
6) Reix R, Revue de la thèse de R. El Amrani : les effets de la stratégie d'implémentation des ERP sur la perception de la transversalité dans les grandes entreprises françaises, Systèmes d'Information et Management, Vol. 10, N° 3,2005, p. 117-119.
7) Phillips, Joseph, Project management professional study guide, McGraw Hill, New York, 2004, p : 114.
8) Ward, J. and Griffiths, P., Strategic planning for information systems(2nd ed.), John Wily and Sons, New York1997,p : .
9) Aversano Lerina et al, A literature review of Business/IT Alignement Strategies, Procedia Technology, Vol 5, p: 466, 2012.
10) Peaucelle Jean-louis, systèmes d'information, Economica, Paris, 2002, p : 97.
11) Delone W.H. et McLean E.R., Information Systems Success : The quest for the Dependent Variable, information Systems Research, vol.3, n. 1, 1992, P62.
12) Aldebert B. et Gueguen G., Intérêt du dirigeant de PME touristiques pour les TIC : quels effets sur l'utilisation de la performance ?, 14ème colloque de l'AIM, 2009.
13) Reix R., Systèmes d'information et performance de l'entreprise de l'entreprise étendue, in F.Rowe (eds), Faire de la recherche en systèmes d'information, chapitre 19, Editions Vuibert, pp : 333-349.
14) Henderson J.C., et Venkatraman N., Strategie alignment: Leveraging infonnation technology for transforrning organizations, IBM Systems Journal, vol 32, N° 1, p 476.
15) Ciborra C., De Profundis ? Deconstructing the concept of strategic Alignment, Scandinavian Journal of Information Systems, Vol 9, N°1, 1997, pp :67-82.
16) Op.cit.
17) Sabherwal, Hirschheim et Goles, The dynamics of alignment : insights from a punctuated equilibrium model, Organization Science, Vol 12, N°2,2001 , P181
18) Zhu K. Kraemer K.L., e-commerce Metrics for Net-Enhanced Organizations : Assessing the Value of e-commerce to firm performance in the manufacturing sector, Information Systems Research, Vol 13, N° 3, pp : 275-295.
19) Chang and al, Developing an IT Portfolio Approach to Justify IT Investments, published in proceeding HICSS'11 of the 2011 44th Hawaii International Conference on System Sciences, PP.1-10.
20) RAISINGHANI et al, Strategic e-business decision analysis using the analytic network process, IEEE transactions on engineering management, vol. 54, no. 4, November 2007, PP : 673-676.
21) Op.cit.
22) Op.cit.
23) Thongan J., Integrated model of information systems adoption in small businesses, Journal of Management Information Systems, Vol. 15, No.4, 1999, pp. 187-214.
24) Grant R.M., & Baden-Fuller C., Toward a knowledge accessing theory of strategic alliances, Strategic Management Journal, Vol 17, 1996, pp : 109-122.
25) Markus M.I & Tanis C., The entreprise system experience –From adoption to success, In Zmud R.W, (ed), Framing the domains of IT management : Projecting the future through the past. Cincinnati, OH : Pinnaflex Educational Resources, INC.
26) Op.cit.
27) Op.cit.
28) Op.cit.
29) Khosrow-Pour M. , Encyclopedia of information science and technology, Idea Group Inc, USA, Vol 1,2005, p106.
30) Brynjolfsson E. and Hitt L., Computing productivity: firm-level evidence, Review of Economic and Statistics, Vol 85, N°4, 2003, pp. 793-80.
31) 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.

نسخة غير قابلة للطباعة

32) Sousa R. et voss C.A, Service quality in multichannel services employing virtual channels, journal of service research, Vol 8, N°4, 2006, pp:356-371.
33) Op.cit.
34) Goodhue D.L. et Thompson R.L., Task-Technology Fit and Individual Performance, MIS Quarterly, vol.19, N°. 2,1995, P.221-223.
35) Luftman J, Assessing Business-IT Alignment Maturity, Communications of the Association for Information Systems, Vol 4 , Article 14, 2000, p12.
36) Op.cit.
37) Venkatesh, V., G. Morris, M. G., Davis, G. B, Davis, D. D, User Acceptance of Information Technology: Toward A Unifeid View, MIS Quarterly,Vol 27, N°3, 2003,P.447.
38) Beaudry A. & Pinsonneault A., Understanding user responses to information technology : A coping model of user adaptation, MIS Quarterly Vol.29 N° 3, P494.
39) DeSanctis, G. and Poole, S., Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive structuration theory, Organization Science, vol 5,N°2, 1994, p 134.
40) Op.cit.
41) Jorfi H. and al, The impact of emotional intelligence on communication effectiveness : focus on strategic alignement, African Journal of Marketing Management, Vol 6, N° 5, 2014, p 82.
42) Fardal Harald, ICT Strategy in an ICT User Perspective : Exploring Alignement between ICT Users and Managers, Journal of Issues in Informing Science and Information Technology, Vol 4,2007, p 661-673.

نسخة غير قابلة للطباعة