

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

أستاذ مؤقت: دن أحمد

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة الجلفة- الجزائر

الأستاذ: نوي فتحي

الأستاذ: بن سيدي عبد القادر

جامعة الجلفة- الجزائر

رئيس مصلحة بمركز البحث العلمي بوسماعيل ، تيبازة - الجزائر

الملخص

إن نظم المعلومات الإستراتيجية تلعب دورا هاما وأساسيا في مساندة الإدارة الإستراتيجية للمنظمة على القيام بوظائفها الأساسية على أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية سواء كانت هذه الوظائف تتمثل في القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي أو اتخاذ القرارات بصفة خاصة ، كما تهتم هذه النظم بإدخال العديد من التحسينات التكنولوجية على العديد من المنتجات والخدمات والامكانيات التي تعطي للمنظمة خبرة استراتيجية وتنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي ، ومن هنا فإن الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات يتمثل في توفير البيانات الملائمة عن الأبعاد والظروف البيئية المختلفة التي تحيط بالمنظمة وايضا استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير المنتجات والخدمات التي تعطي للمنظمة خبرة استراتيجية تفوق القوى التنافسية التي تواجهها في الأسواق المختلفة ولاشك ان ذلك يؤدي الى خلق ما يسمى بنظم المعلومات الاستراتيجية (SIS) وهي النظم التي تدعم المركز التنافسي والاستراتيجي للمنظمة .

الكلمات المفتاحية : نظم المعلومات الإستراتيجية ، الميزة التنافسية ، الإستراتيجية

Abstract

The information systems strategy plays an important role and a key role in supporting the strategic management of the organization to carry out its basic functions at the highest level of efficiency and effectiveness , whether these functions are in a process of strategic planning or decision-making , in particular , are also interested in these systems, the introduction of many of the technological improvements on many of products, services and capabilities that give the organization's experience strategy and competitive both on the local or international level , hence the strategic role of information systems is to provide appropriate data for dimensional and different environmental conditions surrounding the organization and also the use of information technology in the development of products and services that give the organization's experience strategy outweigh the competitive forces facing in different markets There is no doubt that this leads to the creation of so-called strategic information systems (SIS) , a system that supports the strategic and competitive position of the organization.

لقد ادى تنامي القيمة الاقتصادية للمعلومات ، وشيوع التقنيات الحديثة لجمعها ، وتصنيفها ومعالجتها وحفظها ونشرها ، الى ضرورة توفير نظم واساليب للتعامل مع هذه المعلومات ، وتوفيرها بالنوعية المطلوبة التي يحتاجها متخذو القرار للقيام بكافة الوظائف الادارية ، من تخطيط وتنظيم ، وتوجيه ورقابة في كافة مجالات العمل في المؤسسة ، وبالشكل الذي يراعي متطلبات المستويات الادارية المختلفة ابتداء من احتياجات المستوى التشغيلي وانتهاء بمتطلبات الادارة الاستراتيجية . وقد جاءت نظم المعلومات الاستراتيجية كواحد من تلك النظم القادرة على ذلك ، من خلال ما تقدمه من منافع للمؤسسة من مرونة وسرعة ودقة في كافة وظائف المؤسسة التسويقية والانتاجية والمالية ... الخ .

وبسبب المنافسة الحادة التي يشهدها هذا العصر ، اصبح من الصعب على المؤسسات التي لا تتبنى استراتيجيات تنافسية فعالة لمواجهة والبقاء في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع الامر الذي يحتم على هذه المؤسسات توجيه اهتمامها نحو بناء وتطوير استراتيجيات تنافسية تضمن استمراريتها وتفوقها على منافسيها .

مشكلة الدراسة: من هنا فان المشكلة الأساسية التي تطرحها هذه الدراسة

ما مدى مساهمة نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ؟

وسنحاول تحقيق هذا الغرض من خلال التعرض الى المحاور التالية :

اولا : الاطار الفكري لنظم المعلومات الاستراتيجية

ثانيا : استراتيجية التنافس والميزة التنافسية لمنظمات اليوم

ثالثا : نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية

اولا : الاطار الفكري لنظم المعلومات الاستراتيجية

ترتبط الادارة الاستراتيجية بالمستقبل ولكنها تحتاج الى معلومات كثيرة تتعلق بالماضي والحاضر لتضع على اساسها أهداف المستقبل ، وتحدد الاستراتيجيات التي تحقق تلك الاهداف، لذلك فان الادارة الاستراتيجية تعتبر مستهلكا للمعلومات ومنتجا لها في نفس الوقت ، حيث يتم الحصول على المعلومات اللازمة لصياغة الاستراتيجيات في نظام المعلومات الادارية ، ثم تنتقل تلك الاستراتيجيات الى المستويات الادارية المختلفة التي تنظر اليها على انها معلومات مهمة تستخدمها لوضع استراتيجياتها وتطبيقها وتقويمها⁽¹⁾.

I. ماهية نظم المعلومات الاستراتيجية

يمكن تعريف نظم المعلومات الاستراتيجية على انها "تلك النظم التي تقوم بدعم او تكوين الاستراتيجية التنافسية لمنظمة الاعمال ، وتتميز هذه النظم بقدرتها الجوهرية على تغيير اسلوب اداء الاعمال التي يدعمها النظام" .

وفي تعريف آخر تعرف نظم المعلومات الاستراتيجية على انه "هو النظام الذي يدعم او يضع الاستراتيجية التنافسية لوحدات الاعمال"⁽²⁾.

ويعرف كذلك نظم المعلومات الاستراتيجية على انه " احد الاساليب الممكنة للتحليل البيئي من خلال انشاء قواعد بيانات استراتيجية معتمدة على مدخلات من العملاء ، المجهزين ، المنافسين ، المدراء الداخليين ، القوى البيئية ، وحدات البحث والتطوير .

فضلا عن ذلك فانه يمكن اعداد قواعد البيانات الاستراتيجية الخاصة بالنظام من خلال الاجابة على اسئلة عديدة مثل :

ما هي الفرص المتوفرة للمنظمة ؟

ما هي الظروف البيئية التي ستؤثر في المنظمة ؟

ما هي جوانب القوة التي تمثلها المنظمة ؟

ما هي جوانب الضعف في المنظمة ؟

وعليه فإن نظام المعلومات الاستراتيجية هو سلاح هجومي استراتيجي يستطيع منح المنظمة القدرة على مواجهة المنافسة الحادة من خلال تأثيره على نشاطات المنظمة . كما يعد في العصر الحالي موردا استراتيجيا في مواجهة المنافسة⁽³⁾.

كما يمكن لنظام المعلومات الاستراتيجية تغيير الاهداف أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات أو العلاقات البيئية لمساعدة المنظمة في الحصول على ميزة تنافسية ، كما يمكن لهذه النظم ايضا اعادة صياغة رسالة المنظمة ، وتغيير عملياتها الداخلية والخارجية .

ونظم المعلومات مبنية على استخدام الحاسب الالى ، تستخدم كأداة لتطبيق استراتيجية المنظمة التي تعتمد على استخدام وتشغيل واتصال المعلومات ، وعادة يتعدى هذا النوع من المعلومات الاستراتيجية حدود المنظمة ليشمل العملاء والمستهلكين والموردين والمنافسين ولهذا نجد ان استخدام شبكات الاتصال هو جوهر تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية⁽⁴⁾.

II. اهداف نظام المعلومات الاستراتيجي

يسعى نظام المعلومات الاستراتيجي الى تحقيق عدة اهداف يتمثل أهمها في ما يلي :

➤ توفير المعلومات لوضع الاهداف الاستراتيجية : حيث يساهم النظام في توفير المعلومات الداخلية والخارجية للمستويات الادارية المختلفة بالمنظمات المساهمة في وضع الاهداف الاستراتيجية .

➤ توفير المعلومات لإعداد وتكوين الاستراتيجيات : حيث يساهم النظام في دعم ومساندة الادارة الاستراتيجية من خلال توفير المعلومات اللازمة لإعداد وصياغة الاستراتيجيات والقرارات الاستراتيجية بالمنظمة ومتابعة خطط تنفيذ الاستراتيجيات في الواقع الفعلي ، وذلك من اجل تحقيق ميزة تنافسية ، والحفاظ على المركز التنافسي للمنظمة في السوق .

➤ المساهمة في اتخاذ القرارات : حيث يساهم النظام في توفير المعلومات التي تساعد الادارة الاستراتيجية في حل المشكلات التي تواجه منظمات الاعمال ، مثل فتح اسواق جديدة ، وازافة نشاط جديد ، او ابتكار منتج جديد ، او اضافة خط انتاجي جديد ، او مصنع قرارات معقدة تؤثر على المنظمة على المدى البعيد ،

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

والتي تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد الناتج عن التخطيط للمستقبل البعيد الغامض ، والذي يتطلب مدخلا متكامل باستخدام معظم المهارات الوظيفية للتعامل معه .

➤ توفير المعلومات اللازمة ومراقبة الأداء الاستراتيجي : حيث يساهم النظام في توفير المعلومات التي تساعد منظمات الاعمال في تتبع ومراقبة تنفيذ الاستراتيجيات المخططة او القرارات الاستراتيجية التي اتخذها لضمان سلامة التنفيذ ، وتصحيح المسارات في الوقت المناسب ، اذا كان هناك اوجه قصور او تقصير في تطبيق الاستراتيجيات او القرارات الاستراتيجية .

➤ تقييم الأداء الاستراتيجي لمنظمات الاعمال : وذلك لتحقيق اهداف عديدة يتمثل اهمها في قياس الأداء الذي تم تنفيذه وقياس أثره على المركز التنافسي لمنظمات الاعمال في الاجل الطويل ثم التغذية العكسية للاستفادة منها في الخطة الاستراتيجية المقبلة .

III. متطلبات نظام المعلومات الاستراتيجية

لتوفير نظم المعلومات الاستراتيجية وتشغيلها بأحسن شكل ممكن لابد من توافر بعض المتطلبات لهذه العملية ، وتنقسم المتطلبات الى قسمين هما المتطلبات التنظيمية والمتطلبات التكنولوجية ، وغياب هذه المتطلبات قد يعيق عملية تطوير هذه النظم⁽⁵⁾.

1. المتطلبات التنظيمية : وهي المتطلبات التي تتعلق بالمنظمة التي تريد تطوير انظمة المعلومات الاستراتيجية

وتشمل هذه المتطلبات الاستراتيجية والبناء التنظيمي في داخل المنظمة وذلك على النحو التالي :

✚ يجب من وجود تخطيط استراتيجي داخل المنظمة

✚ مشاركة الادارة العليا في عملية التخطيط الاستراتيجي لأنظمة المعلومات

✚ يجب ان ينظر الى المعلومات كمورد هام في المنظمة

✚ ان يشغل قسم انظمة المعلومات في المنظمة نفس المركز الاداري الذي تشغله الاقسام الانتاجية الاخرى .

✚ الحفاظ على سرية المعلومات والخطط الموضوعة لأنظمة المعلومات في المنظمة

✚ يجب دراسة وتحليل المصاريف والتكاليف المترتبة على تطوير انظمة المعلومات الاستراتيجية

✚ على المدراء ان يركزوا على الابداع والتطوير في المنظمة

✚ التعاون بين المنظمة ومورديها وعملائها .

✚ يجب ان تتبنى المنظمة عملية التغيير والتطوير بصفة منتظمة ومستمرة

✚ اخذ التنظيمات والتشريعات الحكومية بعين الاعتبار

2. المتطلبات التكنولوجية :وهي المتطلبات التي يجب ان تتوفر في تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخل المنظمة وتشمل :

✚ توافر الحاسبات والمكونات المادية الاخرى

✚ توافر قدرات تحليلية ورياضية كبيرة للوصول الى افضل القرارات ومن هذه الانظمة انظمة دعم القرار (SSD) والانظمة الخبيرة (SE).

✚ يجب توافر قاعدة (او قواعد) بيانات ضخمة

✚ توافر شبكات الاتصالات التي تسهل عملية الاتصال للمنظمة داخليا وخارجيا

✚ قدرة ربط الانظمة المختلفة معا .

ان المتطلبات التكنولوجية لأنظمة المعلومات الاستراتيجية تبين انه يجب توافر بنية تحتية تكنولوجية سليمة من قواعد البيانات ، وشبكات اتصال ، ومكونات مادية وبرمجيات ، وان اي نقص في هذه البنية التحتية يسبب المشكلات ، ويعيق هذه الانظمة .

IV. خصائص تفعيل نظم المعلومات الاستراتيجية

ان المتطلبات السابق الاشارة اليها لا تكف وحدها لتفعيل نظام المعلومات الاستراتيجي دون توافر الخصائص اللازمة والاساسية لأي نظام معلومات ولعل اهم هذه الخصائص⁽⁶⁾:

اولا : التوقيت المناسب

يمكن تحديد فعالية نظام المعلومات على ضوء قدرته على تقديم المعلومات في وقت طلبها ، حيث ان ذلك له انعكاساته على قدرة المسؤولين في الاستجابة للأحداث ، لذلك فان قدرة نظام المعلومات على توفير القدر الكافي من المعلومات في الوقت المناسب سوف يكون له الأثر الفعال فيما يتخذ من قرارات ، وما يرسم من خطط ، وهذا بالإضافة الى توفير المعلومات في الوقت المناسب يساعد على التقليل من آثار عدم التأكد

ثانيا : شمولية المعلومات المقدمة

يجب ان تكون المعلومات المقدمة من طرف نظام المعلومات القوائم معلومات شاملة تغطي مجالات العمل ، والنشاط سواء كانت انتاجية ، مالية ، تسويقية .. الخ . وذلك حتى يساعد المديرين على القيام بمسؤولياتهم على

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

اكمل وجه ، ويمكن لنظام المعلومات ان يقدم اشكالا ومستويات مختلفة للشمولية بالنسبة للمعلومات المقدمة ، فقد تدرج هذه المعلومات من البيانات التي لم يجر عليها عملية تشغيل - بيانات خام - الى تلك المعلومات التي تغطي الكثير من المجالات والاحتمالات .

ثالثا : درجة التكامل في المعلومات المقدمة

يعتبر التكامل في المعلومات احد العوامل والابعاد الجوهرية في تحديد مستوى فعالية نظم المعلومات ، ويقصد بالتكامل مستوى العلاقة او الاثر المتبادل او الاستجابات المتبادلة بين مجموعة الانظمة الفرعية والمكونة لنظام المعلومات مجتمعة او منفردة مع بعضها البعض ، وتبرز اهمية هذا البعد من ابعاد الفعالية في ان عنصر التكامل هو الذي يكفل التوافق والانسجام بين مكونات النظام العام الكلي .

رابعا : نطاق المعلومات (مدى التغطية)

حيث يمثل نطاق المعلومات ترجمة لما تتصف به المعلومات التي يحتوي عليها نظام المعلومات القائم مع التركيز والاتساع والبعد الزمني ، حيث ان بعض المعلومات قد تكون واسعة النطاق بحيث تغطي مجالات عديدة بينما البعض الآخر يمكن ان يكون محدودا جدا في نطاقه .

خامسا : الملائمة

المعلومات الملائمة هي تلك التي توافق او تطابق احتياجات متخذي القرارات اي المعلومات التي تؤثر فعلا في القرار الذي يتخذه المدير ، حيث انها تحدد البدائل المتاحة ، وتؤيد بعضها دون البعض الآخر ، وبذلك تساعد المدير في اتخاذ القرار السليم .

سادسا : الدقة

يمكن تعريف الدقة على انها نسبة مجموع المعلومات الصحيحة الى مجموع المعلومات المنتجة في خلال فترة زمنية ، وعدم الدقة قد ينتج عن اخطاء بشرية او آلية ، وتعتبر الدقة العالية للمعلومات الناتجة عن الحاسب الآلي أحد فوائده الاساسية .

سابعا : الشكل

هناك العديد من السمات التي ترتبط بشكل المعلومات ومن هذه السمات :

- الوسيلة : اي الاداة التي يتم من خلالها تقديم التقرير مثل الطباعة ، والعرض المرئي .
- الترتيب : اي الطريقة التي يتم بها ترتيب البيانات في التقرير ، مثل ترتيب التفاصيل والاجماليات
- التصميم الكتابي : اي كتابة التقارير وما يرتبط بها من الالوان والحروف المستخدمة ، والاشكال البيانية

ثامنا: القابلية للقياس الكمي

ويقصد بها امكانية قياس كمية المعلومات المنقولة خلال قنوات الاتصال ، وامكانية قياس المعلومات التي حصل عليها مستخدمو المعلومات .

تاسعا : امكانية التفهم والادراك

يركز هذا المفهوم على حاجة مستخدم المعلومات لفهم الرسالة أو الرسائل التي يتم توصيلها ، ويمكن التعبير عن هذه الفكرة باستخدام اصطلاح آخر وهو قدرة التوصيل . وتزداد القدرة على تفهم المعلومات كلما كانت معروضة بشكل كمي ، واذا كانت تتماشى مع مفاهيم المستخدمين ، واذا كان من الممكن مقارنتها بالمعلومات المتشابهة ز

عاشرا : الاعتمادية

ويقصد بها نقل الحقائق وعرضها دون تشويه ، مما يؤدي الى اعتماد المستخدم عليها عند اتخاذ القرارات ، ولكي تكون البيانات والمعلومات مأمونة يجب ان يكون من الممكن التحقق منها ، ويجب ان تكون خالية من التحيز.

ثانيا :استراتيجية التنافس والميزة التنافسية لمنظمات اليوم

تعرف بيئة الأعمال في الوقت الحاضر شدة منافسة وكثرة منافسين ، في ظل اقتصاد السوق الذي من بين خصائصه إزالة القيود الجمركية ورفع حماية الدولة عن المنظمات ،وبالتالي فإن المنظمة الاقتصادية ستجد نفسها مضطرة لمواجهة هذه المنافسة . ما يتحتم على المنظمة العمل في البقاء على الأقل في السوق ، ولعل ما يساعدها على ذلك حصولها على ميزة التنافسية بمثابة صمام أمان لمواجهة المنافسين .

I. مفهوم الميزة التنافسية

لقد شغل تحديد مفهوم الميزة التنافسية اهتمام الباحثين في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال منذ بداية عقد الثمانينيات من القرن الماضي .

ويعتبر " Porter " أشهر من كتب عن الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية للمنظمة في فترة الثمانينيات ، وهو يرى أن الميزة التنافسية تمكن المنظمة من ضمان استمراريتها في جو من المنافسة الكاملة وهي التي تحدد لها الاستراتيجيات المناسبة لذلك ، فيعرفها كالتالي " تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا ، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع " (7) .

ويعرف محسن أحمد الخضير الميزة التنافسية بأنها " إيجاد أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها منظمة معينة تتفق فيها في مجالات : الإنتاج ، التسويق ، التمويل ، الكوادر البشرية " (8) ، من خلال هذا التعريف فقد حدد أربعة مجالات (أنشطة) وهي : الانتاج ، التسويق ، التمويل ، والكوادر البشرية هي الكفيلة حسب رأيه في الحصول على ميزة تنافسية بالنسبة للمنظمة .

ويشير مفهوم الميزة التنافسية الى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة الى المنظمات الاخرى العاملة في نفس النشاط ، وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الافضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية ، بالإضافة الى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة ، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيتها التنافسية.

اذن نستنتج أن الميزة التنافسية هي ما تتميز أو تنفرد به منظمة ما خلافا عن المنافسين سواء في الجودة ، السعر ، المهارات ، التكنولوجيات ، وكل الموارد المتاحة لديه بهدف تحقيق بعدين هما رضا العميل والتميز ، وللميزة التنافسية أهمية بالغة تكمن في توفير البنية التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي الى تحسين الإنتاجية وتعزيزها ، والارتقاء بمستوى الإنتاج ، ورفع مستوى الأداء وتحسين المستوى المعيشي للمستهلكين .

ورغم كثرة وتعدد التعاريف التي أسندت الى مفهوم الميزة التنافسية الا أنها جميعها يشترك في ذلك القاسم المشترك المتمثل في الاختلاف والتميز التي تحوزه المنظمة عن منافسيها ، والذي سيقودها في النهاية الى الاستفادة

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

من عدة مزايا منها الحصول على هوامش ربح مرتفعة ، وتطبيق أسعار تنافسية منخفضة والحصول على حصة سوقية أكبر ، وتحقيق النمو والبقاء أطول ما يمكن .

مما سبق يتضح لنا بأن تحقيق المنظمة لميزة تنافسية يتم في حال إتباع المنظمة لاستراتيجية تنافس محققة للقيمة ، ومن جانب آخر تكون هذه الميزة دائمة للمنظمة إذا توفر معياران هما ⁽⁹⁾:

- عدم تطبيق هذه الاستراتيجية من جانب أي من المنافسين ، سواء الحاليين أو المحتملين .
- عدم قدرة المنظمات المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الاستراتيجية .

II. الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية

تختلف الكتابات حول أنواع الميزة التنافسية ، فيرى Koufteros بأن هناك خمسة أنواع من الميزة التنافسية ويحددها في السعر ، الجودة ، القيمة لدى الزبائن ، ضمان التسليم ، الإبداع ⁽¹⁰⁾. اما أغلب الكتابات في إدارة الأعمال فإنها تصنف أنواع الميزة التنافسية الى نوعين رئيسيين وهما ميزة التكلفة الأقل ، وميزة تميز المنتج .

1- ميزة التكلفة الأقل

معناها ان المنظمة تعمل على تصميم ، وتصنيع ، وتسويق منتج أقل بالمقارنة مع المنظمات المنافسة ومما يؤدي في النهاية الى تحقيق عوائد أكبر. وتعتبر عملية خفض التكاليف من أحد المقومات الأساسية لزيادة التنافسية للمنتج واستمرار تزايد هذه القدرة ، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار الى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين .

الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التكلفة الأقل : نورها فيما يلي

- وجود طلب مرن على السلعة ، حيث يؤدي التخفيض في السعر الى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع .
- نمطية السلع المقدمة .
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج .
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتري .
- محدودية تكاليف التبديل (تبديل منتج منظمة بمنتج منظمة أخرى) ، أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتري .

2- ميزة تميز المنتج

هو ان تتمكن المنظمة من تقديم منتجات او خدمات متميزة وفريدة من نوعها تلقى رضا المستهلك (جودة عالية ، خدمات ما بعد البيع ...) لذلك يصبح من الضروري على المنظمة فهم وتحليل مصادر التميز من خلال أنشطة حلقة القيمة واستغلال الكفاءات والمهارات والتقنيات التكنولوجية العالية وانتاج طرق توسع فعالة وسياسات سعرية وترويجية تمكننا من زيادة الحصة السوقية للمنظمة .

الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التميز : نوردتها فيما يلي

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة) وبدرجة تميز عن غيره من المنتجات .
- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك .
- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس الاستراتيجية التميز .

III. استراتيجية التنافس

وتعرف استراتيجية التنافس على أنها مجموعة كاملة من التصرفات التي تؤدي الى تحقيق ميزة متواصلة على المنافسين ، وتعتبر هذه الاستراتيجيات امتدادا لتحليل قوى المنافسة التي جاء بها *Porter* ، وذلك بغرض تحقيق أداء أفضل للمنظمة مقارنة ببقية المنافسين في القطاع ، وبناء على تلك التوصيات التي جاء بها *Porter* والتي حدد من خلالها الاستراتيجيات العامة للتنافس وحصرها في ثلاثة هي : استراتيجية ريادة التكلفة ، واستراتيجية التميز ، واستراتيجية التركيز .

1- استراتيجية قيادة التكلفة

والتي تعتمد على التكلفة المنخفضة ، إذ تسمح للمنظمة بوضع اسعار بيع أقل مقارنة بالمنافسين ، وتكون موجهة الى أسواق مستهدفة كبيرة ، مما يؤدي الى زيادة حجم مبيعاتها وحصتها السوقية ، وتتطلب أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات الكفاءة العالية وملاحقة مستمرة للتكلفة بهدف تقليصها .

2- استراتيجية التمييز

وهي موجهة لسوق كبير الحجم ، تعتمد على تحقيق سلع وخدمات متميزة وذات مكانة خاصة مقارنة بالمنظمات المنافسة ، وقد يكون هذا التمييز على أساس الجودة ، العلامة ، او الخدمة ، تركز هذه الاستراتيجية

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

على الابتكار والتطوير في المنتج أو الخدمة ، ويعد ولاء العملاء للمنتجات الميزة التي تقدمها المنظمة رغم تكاليفها العالية من أحد الحواجز الأساسية لدخول المنافسين الجدد في مجال صناعة المنظمة.

3- استراتيجية التركيز

تهدف هذه الاستراتيجية الى التحديد الدقيق للسوق المستهدفة (قطاع محدود من السوق المستهدفة) والتركيز الكامل عليها ، وذلك بدلا من التعامل مع السوق ككل ، إذ تسعى المنظمات الى الاستفادة من ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف بواسطة تقديم منتجات ذات اسعار وتكلفة أقل من المنافسين ، او منتجات متميزة من حيث الجودة ، المواصفات أو خدمة العملاء.

ثالثا : نظم المعلومات الاستراتيجية ودوره في دعم الميزة والاستراتيجيات التنافسية

انطلاقا من اهمية المتغيرات البيئية المحلية او العالمية فانه من المفترض على ادارة المنظمات ان تتفاعل مع تلك المتغيرات ، وتعمل على استغلال الفرص ، ومحاولة التغلب على التهديدات التي تواجهها ، وذلك باتخاذ قرارات استراتيجية فعالة تمكنها من البقاء والنمو في ظل التقلبات البيئية الحالية والمرتبقة ، حيث ان معايير البقاء والنمو تقوم على تحقيق الكفاءة والفعالية والمقدرة على المنافسة ، ويتحقق ذلك من خلال تبني المنظمة لآليات مستحدثة تمكنها من تحقيق المزايا التنافسية ، وتعد نظم المعلومات الاستراتيجية احد هذه الآليات .

I. دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية الناتجة عن انظمة المعلومات بأنها " تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل رائد بغرض التقدم على المنافسين " .

وللحصول على الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات يتوجب القيام بما يلي :

- ان تستخدم المنظمة هذه التكنولوجيا في الانشطة الروتينية فيها ، وهذا الاستخدام لا يعطى المنظمة بالضرورة ميزة تنافسية ، بل يجعلها قادرة على المنافسة من خلال توفير بنية تحتية تكنولوجية .
- البدء بربط تكنولوجيا المعلومات بمزايا تريد المنظمة الحصول عليها كتقليل التكلفة او رفع ولاء العميل او توفير خدمات او منتجات متميزة ومختلفة .

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

- محاولة إيجاد وسائل لتغيير اساليب القيام بالعمل في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة من خلال تكنولوجيا المعلومات .

كما انه لابد من الاشارة الى انه يجب التمييز بين الميزة التنافسية من جهة والضرورة التنافسية من جهة اخرى ، والتي تعني استخدام انظمة المعلومات بغرض اللحاق بالمنافسين والبقاء في اطار المنافسة .

وما يمكن قوله ان الحصول على الميزة التنافسية ، والبقاء عليها ليس بالأمر السهل ، ولعل من أهم التحديات واكبرها التي تواجه المنظمات هي الابقاء على ميزتها التنافسية .

وتحقق انظمة المعلومات الاستراتيجية العديد من المزايا التنافسية لمنظمات الاعمال منها⁽¹⁰⁾:

- خلق مواضع لدخول المنافسين الى السوق
- خلق تكلفة عالية لتحويل العميل او المورد الى منتج المنافس من خلال ربطهم بنظام معلومات المنظمة
- تغيير اساس المنافسة بالكامل من خلال تقديم خدمات جديدة او منتجات جديدة او معلومات جديدة لا يوفرها المنافس للعملاء
- تغيير عمليات التنظيم بالكامل بالطريقة التي تؤدي الى تغيير طبيعة أو بيئة اعمال المنظمة .
- اسقاط التمسك بأسعار منتجات أو خدمات المنظمة ، بما يسمح للمنظمة باختيار استراتيجية جديدة لتحديد اسعار منتجاتها أو خدماتها .

ونرى ان مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية يكشف لنا ان الهدف الاساسي لهذه النظم ينصب على مساندة الادارة العليا في القيام بالتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمة .

فاستخدام نظم المعلومات في عمليات وانشطة المنظمة لدعم عملية صنع القرار ، وتحقيق السرعة ، واختصار الوقت ، والحصول على افضل المعلومات ، مع تحليلها في الوقت المناسب قد اصبح امرا عاديا ، كما اصبحت الفوائد التي تقدمها انظمة المعلومات للعمليات والادارة معروفة ، ولقد تم تجاوز هذه المرحلة واصبح الاهتمام ينصب حول كيفية استخدام انظمة المعلومات على المستوى الاستراتيجي وكأداة تنافسية ، وهذا ما يجب ان يركز عليه الاستخدام الاستراتيجي لأنظمة المعلومات في مجابهة القوى التنافسية .

II. دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم الاستراتيجيات التنافسية

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

وفقا لنموذج الاستراتيجيات التنافسية التي اسفرت عنه دراسات Porter بجامعة هارفارد الامريكية وكما تم الاشارة اليه سابقا ، توجد ثلاث استراتيجيات يمكنها تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية ، ويعتمد تطبيق المنظمة لأي بديل استراتيجي منها على نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة ، ونقاط الضعف التي تعاني منها كما يحتاج في نفس الوقت تطبيق البديل الاستراتيجي المتبقي الى نظام معلومات استراتيجي لدعمه كما هو على النحو التالي (11):

اولا : نظم المعلومات الاستراتيجية واستراتيجية قيادة التكلفة

تمثل استراتيجية قيادة التكاليف احدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمات بغرض خفض التكاليف التي تتحملها لمستوى اقل من منافسيها من خلال تحسين الأداء والحصول على عمالة ومواد اولية ارخص ، ومن الملاحظ أن هذه الاستراتيجية تتطلب رقابة صارمة على اوجه الانفاق المختلفة ورقابة في الاداء حتى لا يطغى عامل التكلفة على الاعتبارات الاخرى كالجودة مثلا ، وهو ما يمكن ان تحققه نظم المعلومات الاستراتيجية ، وذلك من خلال المعلومات الداخلية والخارجية التي توفرها للمنظمة ، اي تلك المتعلقة بالأداء الداخلي واوجه الانفاق ، والمتعلقة بالسوق والمنافسين .

ثانيا : نظم المعلومات الاستراتيجية واستراتيجية التميز

تمثل استراتيجية التميز والتمايز احدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمة بغرض تحقيق تمايز لمنتجاتها عن منتجات منافسيها ، وتسعى استراتيجية التميز الى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات من خلال التفرد ، بمعنى ايجاد وضع متميز للمنظمة ، وتستهدف المنظمات من بناء هذا البديل الاستراتيجي زيادة ولاء العملاء للمنظمة ، وتقليل اهتمامهم في المقابل بمنتجات المنظمات المنافسة .

وعلى هذا الاساس فانه لا يمكن نجاح منظمات العمال في تطبيق استراتيجية التميز دون توفر معلومات كافية في التوقيت اللازم عن التكلفة ، الانتاج ، المنافسين ، الاداء ، وكافة المتغيرات الاخرى المؤثرة على المركز التنافسي للمنظمة وهو الدور المفترض ان تقوم به نظم المعلومات الاستراتيجية .

ثالثا : نظم المعلومات الاستراتيجية واستراتيجية التركيز

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

وفقا لاستراتيجية التركيز التسويقي تقوم المنظمة بالتركيز على قطاع معين بدلا من خدمة كافة القطاعات بحيث يمكن اشباع حاجات ورغبات القطاع المستهدف بصورة افضل من منافسيها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية من خلال التخصص .

وقد يكون هذا القطاع التسويقي فئة معينة من العملاء (الشباب ، الاطفال ، النساء ...) .

III. المعوقات التي تواجه نظم المعلومات الاستراتيجية في المنظمات

ان نظم المعلومات الاستراتيجية تواجه مجموعة من المعوقات والشكوك حول قدرتها في تحقيق اهدافها ، واداء الادوار والوظائف الاستراتيجية المخطط بها وأهم هذه المعوقات هي⁽¹²⁾:

اولا :تحول الميزة التنافسية الى ضرورة حتمية استراتيجية

ان هناك شكلا متميزا حول امكانية قيام نظم المعلومات الاستراتيجية بتوفير ميزة تنافسية يمكن دعمها والحفاظة عليها ، حيث يقوم المنافسون بمحاكاة نظم المعلومات الاستراتيجية لدى المنظمة بحيث تقدم منتجاتها او خدماتها على نحو متشابه مع منتجات وخدمات المنظمة ، الامر الذي يجعل ميزة المنظمة ضرورة استراتيجية للبقاء في السوق سواء للمنظمة او للغير ، حيث يرى المستهلك او العميل ان ما كان يميز منتج المنظمة عن غيره اصبح متاحا لدى المنافسين عند نفس المستوى من السعر تقريبا ، وهذا ما دفع الى الدعوة الى نظم معلومات تعاونية مع المنافسين مما يوفر الفعالية في اسلوب عمل هذه النظم ويخفض من الاستثمارات المطلوبة ، لذلك فلا بد من عدم النظر الى التعاون على انه استراتيجية طارئة او حيلة اقتصادية ، بل استراتيجية لنظام المعلومات في الاجل الطويل .

ثانيا :المخطر المترتبة بتصميم وتنفيذ نظم المعلومات الاستراتيجية

ان نظم المعلومات الاستراتيجية تواجه خلال مراحل تصميمها وتنفيذها نوعين من المخاطر هي :

المخاطر المترتبة بإدارة النظم الضخمة : حيث تتسم هذه النظم بتعدد المستخدمين ، فضلا عن انخفاض الرقابة المباشرة الرسمية وبصاحبها ظهور متزايد للأخطاء المحتملة ، وتكون نتائجها في بعض الاحيان كارثية على

دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات

المنظمات المطبقة لهذه النظم ، بل إن أحداث اعمال تخريبية بفعل فاعل تعد من الجرائم التي لا زالت لم تحظ بالحصر او التكييف او المعالجة القانونية الكافية حتى الآن.

المخاطر المرتبطة بتقليد نظم المعلومات الاستراتيجية للمنظمة : هذا النوع ينشأ عندما يتم نسخ نظام المعلومات الاستراتيجية من قبل احد او بعض المنافسين ، لذا يرى البعض ان ذلك بمثابة ايقاظ للمارد النائم ، اذ انه من المحتمل ان يكون لدى المنافسين موارد وامكانيات اكبر مما لدى المنظمة مما يؤدي الى ابطال مفعول الميزة التي بادرت المنظمة الى اقتناصها .

خاتمة :

ان نظم المعلومات الاستراتيجية تلعب دورا هاما واساسيا في مساندة الادارة الاستراتيجية للمنظمة على القيام بوظائفها الاساسية على اعلى مستوى من الكفاءة والفعالية سواء كانت هذه الوظائف تتمثل في القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي او اتخاذ القرارات بصفة خاصة ، كما تهتم هذه النظم بإدخال العديد من التحسينات التكنولوجية على العديد من المنتجات والخدمات والامكانيات التي تعطي للمنظمة خبرة استراتيجية وتنافسية سواء على المستوى المحلي او الدولي ، ومن هنا فان الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات يتمثل في توفير البيانات الملائمة عن الابعاد والظروف البيئية المختلفة التي تحيط بالمنظمة وايضا استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير المنتجات والخدمات التي تعطي للمنظمة خبرة استراتيجية تفوق القوى التنافسية التي تواجهها في الاسواق المختلفة ولاشك ان ذلك يؤدي الى خلق ما يسمى بنظم المعلومات الاستراتيجية (SIS) وهي النظم التي تدعم المركز التنافسي والاستراتيجي للمنظمة .

المراجع

1. نادية حبيب ايوب ، نموذج عام لنظام المعلومات الاستراتيجي ، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الادارية ، المجلد الثامن ، 1996 .
2. حسن علي الزغي ، نظم المعلومات الاستراتيجية ، دار وائل ، عمان ، 2000.
3. سليم الحسينة ، مبادئ نظم المعلومات الادارية ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 1998.
4. سونيا محمد البكري ، نظم المعلومات الادارية ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 1999.
5. Jean marie ducreux, Maurice marchand tonel ; Stratégie les clés du succès concurrentiel, d'organisation, Paris 2004.
6. سعيد محمود عرفة ، الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات الادارية ، دار الثقافة العربية ، القاهرة ، 1999.
7. M .Porter ; l'avantage concurrentiel des nations : comment devances ses concurrent et maintenir son avancé édition paris ; 1998.
8. محسن أحمد الخضير ، صناعة المزايا التنافسية ، ط1 ، مجموعة النيل العربية ، مصر ، 2004 .
9. نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الاسكندرية للكتاب ، مصر 1998.
10. كامل السيد غراب ، فادية محمد حجازي ، نظم المعلومات الادارية (مدخل اداري) ، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية ، ط1 ، القاهرة ، 1999.
11. طارق طه ، نظم المعلومات ، من منظور اداري معاصر ، ط1 ، منشأة المعارف ، الاسكندرية ، 2002.
12. اسامة سعيد عبد الصادق ، نظم المعلومات الاستراتيجية كأحد متطلبات المنشآت ، مجلة الحاسبة ، السنة السابعة ، العدد 28 ، جامعة الملك سعود ، يناير 2001 .