

نحو تبني أسلوب فرق العمل الافتراضي في ظل الاقتصاد الرقمي

Towards adopting the method of virtual work teams in light of the digital economy

عبدالله بسايسة¹، محمد التوهامي طواهر²

¹ جامعة الجزائر 03 (الجزائر)، Bsaissa.abdoulah@univ-alger3.dz

² جامعة الجزائر 03 (الجزائر)، m.touahr@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2024/10/31

تاريخ الاستلام: 2021/06/11

ملخص:

اعتبر دائما أسلوب فرق العمل من الأساليب التنظيمية المبتكرة التي استطاعت القيام بانجاز عدة مشاريع مختلفة للمؤسسات حيث كان الاختلاف بين الاعضاء المكونين للفريق سببا في تقديم الحلول الابداعية و الابتكارية و مكسبا للمنظمات ، و مع بزوغ الاقتصاد الجديد هذا الاقتصاد الذي تعد فيه المعرفة الانسانية أهم مورد له بدلا من عوامل الانتاج التقليدية ، الامر الذي جعلنا نبحث في تأثير ذلك على الهياكل التنظيمية للمؤسسات و بصفة خاصة أسلوب فرق العمل (Adhocratie) و تداعيات ذلك عليه و استخدمنا في ذلك المنهج الوصفي قصد تحليل أبعاد هذا المتغير و وجدنا أن ولوج المنظمات الى الاقتصاد الرقمي انبثق عنه تغييرات في طرق العمل و ظهور ما يعرف بفرق العمل الافتراضية .

الكلمات المفتاحية: فرق العمل الكلاسيكية ؛ الاقتصاد الرقمي ؛ فرق العمل الافتراضية ؛ تكنولوجيا الاعلام و الاتصال ؛ القيادة الافتراضية.

الترميز الاقتصادي JEL: M5 ؛ M54 ؛ M49

Abstract :

The style of work teams has always been considered one of the innovative organizational methods that have been able to accomplish several different projects for institutions, where the difference between the members who make up the team was a reason for providing creative and innovative solutions and a gain for organizations, and with the emergence of the new economy, this economy in which human knowledge is the most important resource for it. Instead of the traditional factors of production, which made us look at the impact of this on the organizational structures of institutions, especially the method of work teams (Adhocratie) and its repercussions on it, and we used the descriptive approach in order to analyze the dimensions of this variable and we found that the access of organizations to the digital economy emerged Changes in work methods and the emergence of what is known as virtual work teams.

Keywords : Teamwork; e-economy; e-Teamwork;TIC; e-Leadership

JEL Classification Codes : M5 ؛ M54 ؛ M49

مقدمة:

إن استخدام أسلوب فرق عمل بالطريقة الكلاسيكية أضحى أمراً يشوبه بعض القدم و الجمود خاصة و أن المؤسسة مطالبة بالعمل وفق ما تمليه عليها بيئتها الخارجية و الداخلية من تغييرات سواء كانت على المستوى التكنولوجي أو على مستوى الموارد البشرية ، هذه الأخيرة التي تعتبرها المنظمة سلاحها القوي و رأس مالها المعرفي تواجه به المنافسة الشديدة التي تواجهها من جهة ، ومن جهة أخرى الحتميات الذي يفرضها الاقتصاد الرقمي أو الاقتصاد المبني على المعرفة.

انطلاقاً من هذا يمكن طرح الإشكالية كما يلي: كيف يمكن للمؤسسة أن توجه هذا الزخم من المعارف في ظل حتمية ولوجها إلى الاقتصاد الرقمي؟

فرضيات البحث:

- يعتبر الاقتصاد الرقمي من حتميات المفروضة على المؤسسة في القرن 21
- أداء فرق العمل الكلاسيكية أصبح بطيئاً و غير فعال
- فرق العمل الافتراضية هي محصلة استخدام أسلو فرق العمل (Adhocratie) و متطلبات الاقتصاد الرقمي

أهمية البحث:

نسعى من خلال هذه الورقة البحثية الوقوف على مدى أهمية ولوج المؤسسات إلى العالم الرقمي و كيفية تأقلم هذه الأخيرة مع المتغيرات الجديدة التي فرضها هذا الاقتصاد الجديد.

أهداف البحث:

- التطرق إلى مفهوم أسلوب فرق العمل بصفة عامة و فرق العمل الافتراضية بصفة خاصة؛
- التعرف على الاقتصاد الرقمي و أهميته بالنسبة للمنظمات؛
- الوقوف على مدى تأثير الولوج إلى الاقتصاد الرقمي على عمل فرق العمل الكلاسيكية.

منهج البحث:

لقد اتبعنا في إنجاز هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، والذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ووصف النتائج التي يتم الوصول إليها.

الدراسات السابقة:

سننتقل إلى مجموعة الدراسات عالجت كل متغير على حدى و سنحاول من خلال ورقتنا البحثية إيجاد الأسلوب التنظيمي المناسب في ظل ولوج المؤسسات إلى الاقتصاد الجديد كما يلي:

- نضال صالح الحوامده وزياد عطالله العضيلة، 2010، أثر سمات فريق العمل في فاعلية الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية

كلية إدارة الأعمال جامعة مؤتة، الأردن

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى قياس أثر سمات فرق العمل في الفاعلية التنظيمية في الوزارات الأردنية و كانت توصيات الدراسة تؤكد على ضرورة العمل لخلق ثقافة تنظيمية تعزز سمات فرق العمل في البيئة التنظيمية، والارتقاء بهذه السمة إلى المستويات العليا المرغوب فيها، من خلال إجراء المناقشات الدورية وتحليل دراسة الحالات التنظيمية ذات التوجهات الفرقية والاستدلال على إيجابيات العمل والأداء الفرقية لتحقيق الفاعلية في المنظمة.

- دراسة الأمم المتحدة والاسكوا "Perspectives on the Digital Economy in The Arab Region"، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم وجهات نظر حول الاقتصاد الرقمي في المنطقة العربية، من خلال تبيان التحديات التي تواجه الدول العربية وتوضيح أهم المتطلبات للتحويل نحو الاقتصاد الرقمي، بالإضافة إلى تحديد الأثر الاقتصادي والاجتماعي للتحويل الرقمي. وخلصت الدراسة إلا أن الاقتصاد الرقمي والانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى توسيع الفرص والنمو الاقتصادي وتحسين تقديم الخدمات العامة، كما اعتبرت أن الاقتصاد الرقمي أساس إنشاء المجتمعات الذكية من خلال تفاعل جميع الجهات من السلطات العامة والشركات والمواطنين.

- دراسة إيمان بن الزين، 2017، بناء مؤشر مركب لقياس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تبرز هذه الدراسة واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر ومدى مساهمته في دفع عجلة التنمية، وذلك من خلال بناء مؤشر مركب يضم مجموعة من المتغيرات التي تقيس تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويشمل المؤشر في حسابه 15 متغيراً جزئياً وكانت نتيجة الدراسة أن قياس تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر يخضع لعدة مؤشرات تمثل في: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي يتأثر بمدى ملائمة التكاليف، العوامل التفاعلية المتمثلة في الجاهزية البيئية ومدى نجاعة هذه العوامل في التأثير الاقتصادي والاجتماعي. تشترك هذه الورقة البحثية مع الدراسات السابقة في إبراز مفهوم وأهمية الاقتصاد الرقمي بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية وتختلف عنهم في بحثها عن تأثير مخرجات الاقتصاد الجديد على أسلوب فرق العمل وما تولد عنه من فرق عمل افتراضية.

تقسيمات البحث:

من أجل إبراز التغيرات الحاصلة على الأساليب التنظيمية الكلاسيكية للمؤسسات بمجرد ولوجها إلى الاقتصاد الرقمي وما تمخض عن ذلك من ظهور لفرق العمل الافتراضية، حيث تمحور المحور الأول على مفهوم وأهمية فرق العمل، ثم يتطرق المحور الثاني إلى مفهوم الاقتصاد الرقمي وأخيراً مفهوم فرق العمل الافتراضية كمحصلة طبيعية لولوج المؤسسات إلى الاقتصاد الجديد.

المحور الأول: فرق العمل وخصائصها

أولاً: مفهوم فرق العمل

- عرفها West على أنها " مجموعة من الأفراد ضمن مؤسسة أو منظمة يؤديون مهام عديدة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة ويشترك هؤلاء الأفراد في جميع مهام العمل ويمتلكون السلطة والاستقلال والمصادر اللازمة لتحقيق أهدافهم" (إحسان جلاب، 2011، ص 342).
- وعرفها آخرون بأنها: " مجموعة ناشطة تتكون من أشخاص ملتزمين بتحقيق أهداف مشتركة، يحسنون العمل معا ويستمتعون به، و يتوصلون معا إلى نتائج عالية الجودة." (Pina Tarricon et al,2002,P 3)
- عرفها Bill Arthur بأنها: " مجموعة من الأشخاص الذين يتعاونوا فيما بينهم وكذلك يتفاعلوا لتحقيق الهدف المرجو" (بيل آرثر، 2006، ص 16).

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن فرق العمل هي مجموعة من الأفراد ذوي مهارات مختلفة يعملون مع بعضهم البعض قصد تحقيق هدف محدد بجودة عالية.

ثانياً: أنواع فرق العمل

هناك عدة أنواع أعطيت لفرق العمل كل حسب وجهة نظره لكننا ارتأينا بعض الأنواع التي نخدم بحثنا هذا ، نذكر منها(مدحت أبو نصر،2012، ص65):

أ- فرق إنجاز المهام: بعض الفرق التي تحتم بإنجاز المهام، مثل تنمية وتصنيع منتجات جديدة، و تزويد العملاء بالخدمات التي يطلبونها...الخ، وينصب هذا النوع من فرق العمل على استخدام موارد المنظمة للحصول على النتائج المطلوبة سواء كانت تلك النتائج منتجات أم خدمات.

ب- فرق التحسين: يهدف هذا النوع من الفرق إلى تحسين إجراءات العمل التي تتبعها المنظمة، وفرق التحسين تختص في تطوير العملية بصورتها الشاملة ويضم في عضويته أفراد من جميع المستويات.

ثالثاً: خصائص فرق العمل

يتسم الفريق الفعال بصفات عامة و صفات خاصة نذكر منها (توفيق عبد الرحمان، 2008، ص 4-5):

1 : الخصائص العامة لفرق العمل

- هوية مستقلة لكل فرد م درجة تماسك جماعي عالية جدا (هوية جماعية).
- أهداف مشتركة.
- تفاعل جماعي بين أعضاء الفريق.
- كل عضو لديه مواهب متميزة يسخرها لخدمة أهداف الفريق.

2 : خصائص فرق العمل الفعال

- الالتزام تجاه أهداف الفريق.
- الاتجاه تجاه روح الفريق.
- وضوح العلاقة بين أدوار الأعضاء وأهداف الفريق، فلكل عضو و دوره المحدد في تحقيق أهداف الفريق.
- الاعتراف بخبرات وقدرات كل عضو.
- التفاعل الكامل بين الأعضاء.
- الأداء الجماعي كمحصلة للتفاعل الكامل.
- تحمل المسؤولية.

المحور الثاني:الاقتصاد الرقمي

يعتبر الاقتصاد الرقمي في المفاهيم الحديثة للإدارة الاقتصاد الجديد للقرن 21 ،باعتبار أنه يركز على الموارد اللاملموسة التي تملكها المؤسسات.

أولاً: التعاريف و المفاهيم

أعطيت عدة مسميات للاقتصاد الرقمي و إن اختلفت فيما بينها في المعنى إلا أن المحتوى واحد كالاقتصاد المعرفة ،اقتصاد الانترنت،الاقتصاد الافتراضي...الخ ، و يعتبر (Peter Drucker) من الأوائل الذين تكلموا عن مجتمع المعرفة في ستينيات القرن الماضي حيث أكد هذا الأخير أن الاقتصاد الجديد يقوم على صناعة المعرفة التي تقوم بدورها على إنتاج وتوزيع الأفكار والمعلومات بدلا من السلع والخدمات، وأكد على أن التحديات التي ي واجهها عمال المعرفة تكمن في كيفية جعل مجتمع المعرفة أكثر إنتاجية وفعالية (278-Drucker,1969,247).

هناك من يعتبره فضاء رقمي حيث عرفه على أنه: " فضاء متكون من عناصر تعتمد بشكل كبير على التقنيات الحديثة والتدفق الهائل للمعلومات يتميز بالخيال الواسع في بيئة رقمية افتراضية، مع إمكانية الوصول في مدة قصيرة إلى الأماكن التي لا يمكن الوصول إليها" (عاشور، السيد، 2000، ص ص 19-20).

من هنا أطلقت صفة الرقمنة على الأعمال الحالية، وفرضت بيئة افتراضية تختلف مكوناتها عن البيئة التقليدية لها تأثيرها الخاص، ويتطلب بنية تحتية تضم بعض الوسائل والبرامج التي تمكن من ممارسة الأعمال والمتمثلة في (نجم عبود نجم، 2008، ص 350):

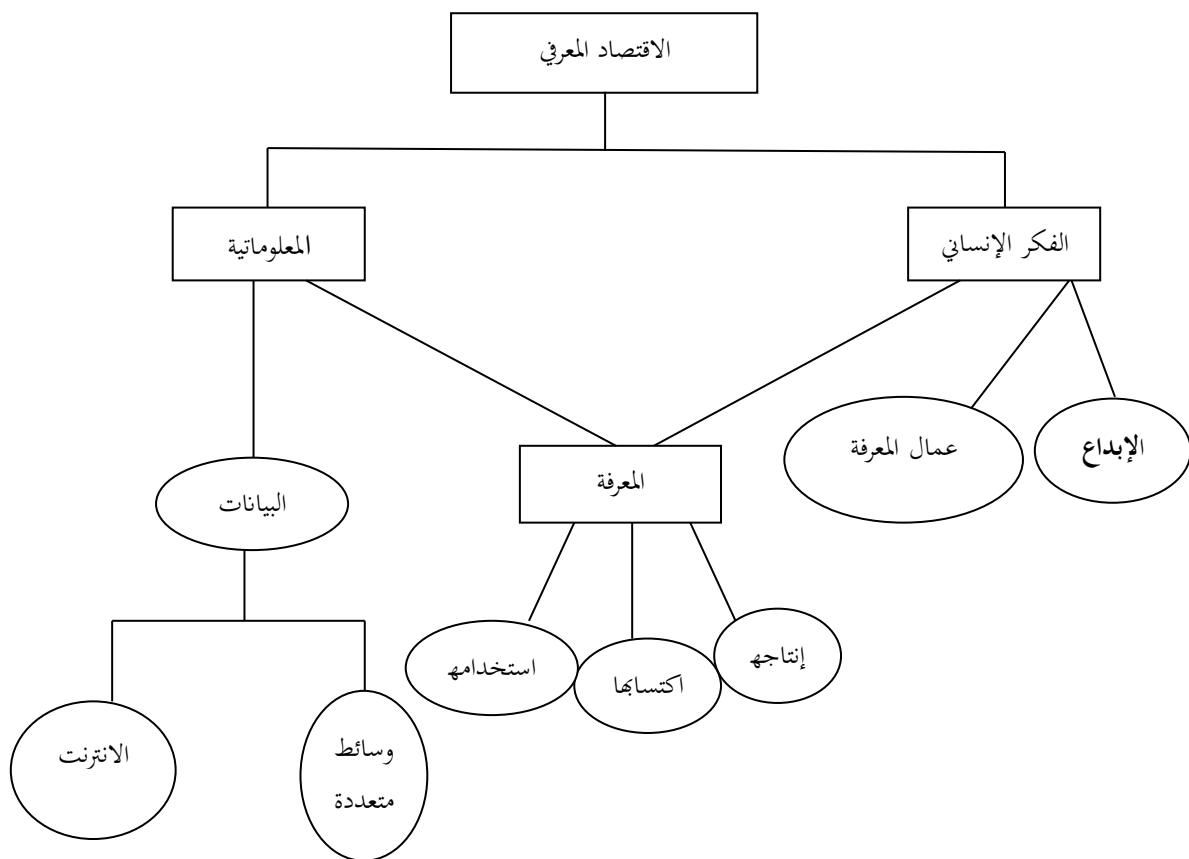
أ- **العتاد المادي**: أي الوسائل التي تسمح بتدفق المعلومات وتخزينها للاستفادة منها وقت الحاجة، وتتمثل في أجهزة الحاسوب وملحقاته كالطابعة، جهاز المودم، الفأرة، وغيرها.

ب- **البنية الشبكية**: التي تمثل مجموعة من الشبكات، شبكة الإنترنت، الشبكة المحلية، شبكة الانترنت، شبكة الاكسترنات.

ج- **تكنولوجيا البرمجيات**: تمثل مجموعة البرامج المتخصصة التي نحتاجها للتعامل إلكترونيا والتي يتطلب التعامل معها وجود أشخاص متخصصين قادرين على تشغيلها والاستفادة منها والتي تساعد على إتقان العمل وإنجازه بسرعة وبدقة حسب ما يقوم المستخدم بتزويدها من أوامر ومهمات.

د- **البنية البشرية المتخصصة**: تضم صناع المعرفة من الخبراء والمختصين في منظومة الأعمال الالكترونية ومحلي الموارد المعرفية في المؤسسة، ذلك أن هذا الميدان يتطلب مهارات ومعارف متخصصة متمكنة من التفاعل مع تلك التقنيات والأساليب والوسائل التكنولوجية.

الشكل رقم 01: مكونات الاقتصاد المعرفي



المصدر: الهاشمي عبد الرحمان، العزاوي فائزة محمد، 2010، ص: 29

ثانيا: الفرق بين الاقتصاد الرقمي و الاقتصاد الكلاسيكي

قد يتساءل البعض ما الفرق بين الاقتصادين الرقمي والتقليدي وهل هي عملية تحول للتقنية فقط أم أن هناك اختلاف جذري في المفهوم والمكونات، الجدول التالي يلخص أبرز الفروق بين الاقتصاد الرقمي والتقليدي بناء على عدة معايير منها الأسواق وحدود المنافسة والبنية ومصدر القيمة وغيرها كما يلي:

المعيار	الاقتصاد التقليدي	الاقتصاد الرقمي
الأسواق	مستقرة	حركية
حدود المنافسة	قومية	عالمية
البنية	تصنيعية في جوهرها	خدمية/معلوماتية في جوهرها
مصدر القيمة	مواد خام- رأس مال طبيعي	رأس مال إنساني و اجتماعي
تنظيم الإنتاج	إنتاج كبير	إنتاج مرن
هدف المنافسة	محلي	عالمي
المحرك التقني الرئيسي	الميكنة	الرقمية
مصدر الميزة التنافسية	خفض التكلفة من خلال الموازنة	الابتكار و الجودة و القدرة على التكيف
أهمية الأبحاث/الابتكار	بين المنخفضة و المتوسطة	كبيرة
العلاقات مع الشركات الأخرى	أداء منفرد	تعاون، تفوق
التنظيم	قيادة و سيطرة	مرن و يركز على السوق
تغيرات السوق	بطيئة و خطية	سريعة لا يمكن التنبؤ بها

متوفر على الرابط:

<https://www.awforum.org/index.php/ar/%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A8%D8%AD%D9%88%D8%AB-2018/item/208-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A> %D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A
18:44 الساعة 2021/06/01 لوحظ يوم

ثالثا:أهم تطبيقات الاقتصاد الرقمي

حتى يتسنى النجاح لهذا الاقتصاد الجديد و يحقق الأهداف المرجوة منها ، لابد من إجراء تطبيقات له على أرض الواقع و من أهم تطبيقاته نذكر ما يلي:

- أ- التجارة الالكترونية (E-Commerce): عبارة عن جميع العمليات والأنشطة التي لها صلة بشراء وبيع السلع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الإنترنت أو أي شبكة أخرى مثل الشبكات العالمية أو الشبكات المحلية (عبد الكريم الأشهب نوال، 2015، ص129).
- و تأخذ عدة أشكال هي: B2B (Business to Business) - B2C (Business to Consumer) - B2G (Business to Government) / G2B (Government to Business) / G2C (Government to Consumer) / C2C (Consumer to Consumer) للمستهلكين -
- ب- الحكومة الالكترونية (E-Gouvernement):

الحكومة الالكترونية هي تشكيلة من المجهودات التي يقصد منها استخدام التكنولوجيا الحديثة لدعم عمليات التحول أو التغيير في العمل الحكومي وأدائه، فالحكومة الالكترونية ليست مجرد شراء أجهزة حاسوب أو بناء موقع للمعلومات، لكنها عملية تحول في العلاقة بين الحكومة والمواطنين من خلال تقديم الخدمات الحكومية باستخدام التقنية (قنديلجي عامر إبراهيم، 2015، ص 241)

ج- الأعمال الالكترونية

يمكن تعريف الأعمال الالكترونية على أنها استخدام الإنترنت والشبكات من أجل التمكن من إجراء الأعمال والتجارة الالكترونية والاتصالات التنظيمية والتعاون داخل الشركة من جهة، ومع عملائها ومورديها من جهة أخرى. وتستخدم الأعمال الالكترونية الإنترنت والشبكات الداخلية والخارجية وغيرها من الشبكات لدعم عملياتها التجارية. ونظرا لأن التجارة الالكترونية تشمل عمليات التعامل مع الموردين والزبائن، فهناك تداخل في الأنشطة بين الأعمال والتجارة الالكترونية (Combe Colin, 2006 , P 1)

المحور الثالث: فرق العمل الافتراضية محصلة الاقتصاد الرقمي

أولا: المفاهيم

1- الفرق الافتراضية هي فرق لها يمكن للأعضاء ، من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الجديدة التواصل ، والتغلب على الحدود المكانية و الزمانية والتنظيمية (Rabeh ouadi, 2016, P 14).

2- وهي من الفرق المدارة ذاتيا والتي نجحت عن تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظمات الأعمال. وأخذت تعكس ممارسات المنظمات في القرن الواحد والعشرين، حيث تكون استجابة هذه المنظمات لتحديات العمل من خلال تخطي الحدود بين الدول. ويكون الاتصال بين أعضاء الفريق المتواجدين في مناطق مختلفة في بلدان العالم عن طريق البريد الالكتروني والمؤتمرات عن بعد وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة كالشبكة العالمية للمعلومات (الرشيد و حداد، 2001، ص 342)

ويتعاون فرق العمل الافتراضي باستخدام التقنية حتى ولو كانوا يبعدون عن بعض بمسافات شاسعة، ويمكن أن يكون عدد الأعضاء المشاركين في الفرق غير محدود، ويتمكن أعضاء تلك الفرق من إبقاء مشاركتهم مجهولة المصدر.

ثانيا: إيجابيات و سلبيات أسلوب فرق العمل الافتراضي

لكل أسلوب تنظيمي في الإدارة إيجابيات و سلبيات و هو ما عرضته عدة أعمال و بحوث في هذا المجال ، و يمكن استعراض ذلك في النقاط التالية (Rabeh ouadi, op.Cit, P 14):

أ- الإيجابيات: يمكن استعراضها في النقاط التالية:

- تقليل تكاليف التنقل من و إلى العمل؛
- تقليل تكاليف البيع و الشراء؛
- سرعة و فعالية اتخاذ القرار؛
- إنتاجية أكبر؛
- حرية أكبر للأفراد العاملين في المشاريع؛
- تحقيق أفضل النتائج و استقطاب أفضل الأفراد؛
- إدماج المواهب في الصناعات الأخرى و تسهيل عملية الإبداع و الابتكار لديها؛
- درجة أعلى من التماسك (يمكن تنظيم الفرق على الرغم من المسافة والقرب من بعضها البعض)؛
- إمكانية التقييم الذاتي لأداء فرق العمل الافتراضية.

ب- السلبيات: لكل تنظيم سلبياته و سنتعرض أهم سلبيات تنظيم فرق العمل الافتراضي كما يلي:

- يتطلب العمل أحيانا تكنولوجيا معقدة؛
- انخفاض مستوى الرقابة و المراقبة للأنشطة؛

- فقدان الثقة وإمكانية ظهور الأعطال على مستوى شبكات الاتصال؛
- أعضاء فرق العمل في حاجة دائمة للتكوين و التدريب على العمل عن بعد؛
- التنوع الثقافي و اختلاف إجراءات العمل من مكان لآخر.

من أهم العناصر الواجب الكلام عليها هو كيفية قيادة فرق العمل الافتراضية حيث أن قيادة أفراد بينهم فواصل زمنية و مكانية ليس بالأمر السهل حيث أن مصطلح "القيادة الافتراضية" يعني الإدارة والإشراف على فريق عمل يضم مجموعة من العاملين ينتمون إلى منظمة واحدة أو يتبعون خطة عمل واحدة وطبيعة عملهم في أماكن مختلفة أو أوقات مختلفة، كما تعتبر القيادة الإلكترونية من مسميات "القيادة الافتراضية" وهي العمليات القيادية التي تتم عبر وسائط الإنترنت وأدوات التواصل عبر الشبكة الإلكترونية بين القائد وأفراد فريق العمل.

ثالثا: شروط نجاح عمل الفرق الافتراضية

في دراسة قام بها Langevin et al (2011) في دراسة معنونة بـ "QUEL TYPE DE CONTROLE POUR LES EQUIPES VIRTUELLES : UNE ETUDE EMPIRIQUE" اوضح من خلالها مجموعة من العناصر الواجب توافرها حتى تستطيع هذه الفرق النجاح و تحقيق اهدافها و ذلك كما يلي:

1- وجود الاهداف المشتركة

حيث ينوه على ضرورة وضع اهداف واضحة و مشتركة يتقبلها افراد الفريق و هذه هي المهمة الرئيسية للقادة على مستوى المؤسسة.

2- تقييم الاداء الفردي و التغذية العكسية

حيث أن وجود أهداف واضحة و مشتركة مصحوبا بنظام تقييم أداء و تغذية مرتدة يسمح كل هذا بحصول الفرق على المعلومات اللازمة حتى تواصل أدائها و تقوم بحل مشاكلها و التحسين المستمر لادائها.

3- وجود تحفيزات جماعية

حيث يؤكد على أنه لا بد من وجود تحفيزات للعمل كفريق واحد حيث تشمل هذه التحفيزات تحقيق الاهداف المشتركة و زيادة دافعيتهم للعمل أكثر .

4- الدور الجديد لادارة الموارد البشرية:

مع دخول عالم الرقمنة أصبح ادارة الموارد البشرية تقوم بوظائفها من خلال واجهة الكترونية plat forme من خلال القيان بالتعليم عن بعد أما أدوار الخاصة استقطاب و تنمية الموارد البشرية فأصبح مرتبطا بعمل المدراء (Managers).

5- المهارات والثقة على أساس عمليات الاختيار والتدريب:

يجب أن يحتفظ كل من الأعضاء و المديرين، يجب أن يكون أعضاء الفرق الافتراضية قادرين على العمل في مستقلة مع معرفة كيفية الاعتماد المتبادل ويجب أن يعرفوا كيفية إدارة بيئتهم و المديرين والتسلسلات الهرمية المختلفة التي يواجهونها.

6- التنسيق العام و مع البيئة المحيطة

على المنظمة مراعاة التناسق بين الانظمة السائدة في المؤسسة و بين البيئة الداخلية و الخارجية و أن مصادر عدم الرضا تشير إلى أن الأنظمة الموجودة ليست على اتساق التام مع العمل في فرق افتراضية وفي عدة مشاريع في نفس الوقت.

الخلاصة:

من خلال استعراض أهم التعاريف و المفاهيم التي تحيط بفرق العمل كأسلوب تنظيمي تستخدمه المؤسسة عندما تكون في بيئة معقدة و غير مستقرة من جهة و ولوج المؤسسات الاقتصاد الجديد و ما يفرضه ذلك من تحديات و تغييرات إستراتيجية لابد للمؤسسة أن تقوم بها و من بين أهم الإجراءات هو تغيير الهيكل التنظيمية إلى فرق عمل تعمل افتراضيا كاستجابة طبيعية لهذا الدخول و هو ما يجيب على إشكالتنا ، أما ما رأيناه من إيجابيات و سلبيات يجعل من المنظمة التي لا تعمل بهذا الأسلوب أنها لا تستغل فرصة كبيرة قد تعطيها ميزة تنافسية جديدة شرط وجود قيادة افتراضية فعالة، و كأفاق للبحث نقترح دراسة العلاقة الارتباطية بين أسلوب فرق العمل الافتراضي و الميزة التنافسية، الأداء المتميز، رأسمال الفكري... الخ كلها مواضيع جديدة بالبحث.

الهوامش والاحالات:

- 1- دهش جلاب، حسان، (2011)، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغير، الطبعة الأولى، عمان، دار الصفاء للنشر و التوزيع
- 2- Tarricone pina & luca joe, (2002), **Successful teamwork: A case study**, australia, Edith Cowan University.
- 3- آرثر، بيل، (2003)، بناء فرق العمل، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفاروق للنشر و التوزيع
- 4- أبو نصر، مدحت، (2012)، فرق العمل الناجحة، الطبعة الأولى، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر
- 5- توفيق، عبد الرحمن، (2008)، بناء وتحفيز فرق العمل، الطبعة الثانية، مصر، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة
- 6- Drucker Peter, (1969), **The Age of Discontinuity**, London, William HEINEMANN Ltd.
- 7- عاشور، السيد، 2000، ثورة الإدارة العلمية والمعلوماتية، القاهرة، دار الشروق، ص ص: 19-20.
- 8- الهاشمي عبد الرحمان، العزاوي فائزة محمد، 2010، المنهج والاقتصاد المعرفي، الطبعة الثالثة، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع
- 9- عبد الكريم الأشهب نوال، 2015، التجارة الالكترونية، الطبعة الأولى، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع
- 10- Combe Colin, (2006), **Introduction to E-business management and strategy** , first édition , UK, ELSEVIER
- 11- rabii ouaddi, (2016), **ÉTUDE COMPARATIVE DES FACTEURS DE RISQUE DANS LES ÉQUIPES VIRTUELLES ET TRADITIONNELLES**, Université de Québec, Canada
- 12- مقال في مجلة: عادل الرشيد وفريد حداد (2001)، فرق العمل في منظمات الأعمال الأردنية ، أبحاث اليرموك، جامعة اليرموك، الأردن، العدد 2.