

مقدم عبيرات
الطيب بن عون

الأساليب الجديدة في العمل من خلال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال

ملخص

لقد أحدثت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال نقلة نوعية في أساليب العمل وطرق التعاملات، سواء داخل المؤسسة أو خارجها. التوجهات الجديدة للإدارة الحديثة تسير في اتجاه التركيز على النشاط والمهنة الأساسية للمؤسسة؛ وتبني استراتيجيات تحث على إعادة التمرکز والتخلص من النشاطات القيمة المضافة المتدنية.

وعلى هذا الأساس كان لزاما على المؤسسات مساندة هذه الخيارات وإلا فإنّ إنتاجيتها ستنخفض وبالتالي قدرتها على المنافسة والبقاء يصبح محل تحد كبير.

يمكن أن تشكل الـ *NTIC* وتطبيقاتها مجالا خصبا لممارسة أنماط عمل تتجه في نفس اتجاه متطلبات التسيير الحديث : العمل عن بعد، العمل "المهاجر" *l'offshore*، العمل من خلال الشبكات سواء تلك الداخلية أو الموسعة مثل الاكسترا نيت لتشمل أصحاب المنفعة.

هذه التوجهات تخدم عدة حاجيات سواء تلك المتعلقة بالأفراد أو المؤسسة أو المحيط، كالتكمن في العمل والاستقلالية في مقابل مسؤولية أكبر بالنسبة للأفراد؛ أو استراتيجيات إعادة التمرکز حول العمل الرئيسي بالنسبة للمؤسسات.

Résumé

... Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (*NTIC*) bouleversent tous les modes de travail et les transactions qu'ils soient à l'intérieur de l'entreprise ou à son environnement. Les nouvelles orientations du management moderne focalisent sur la centralisation de l'activité de l'entreprise sur son métier principal, et exigent d'elle l'adoption des stratégies qui incitent à se recentrer et d'écarter toutes les activités qui ont une plus value diminuée.

L'entreprise d'aujourd'hui est dans l'obligation d'aller vers cette voie ou si elle ne veut pas perdre sa capacité de conquérir des marchés.

Les *NTIC* et leurs applications constituent un domaine fertile pour exercer de nouveaux modes de travail qui vont vers la même orientation que le management moderne : Le travail à distance ou le télétravail; le travail offshore; le travail via les réseaux *L.A.N* l'intranet par exemple, les *W.A.N* ou les réseaux étendus comme l'extranet.

Les nouvelles orientations satisfont plusieurs besoins, ceux des travailleurs, comme de l'entreprise et son environnement: autonomie est accordée aux individus en contre partie d'une grande responsabilisation, et l'entreprise est recentrée sur son métier principal.

Mots clés :

Les technologies d'information et de la communication, réseaux, Télétravail, Offshore work, travail collaboratif

Abstract

The new information and communication technologies threw all work styles and transactions inside or outside the enterprise into confusion. The new orientations of modern management focus on the centralization of the enterprise's activities and on its main skill. Moreover, the adoption of strategies that inclines to the recentralization and the elimination of principal activities whose capital gain is reduced.

On the basis of the above principles, today's enterprise is obliged to head towards this way otherwise it will lose its capacity to compete in the markets.

The new information and communication technologies and their applications provide large opportunities in order to exercise new work styles heading to the same orientation as modern management. Distant work or teleworking, the offshore work, LAN works such as intranet or extended such as extranet.

The new orientations satisfy countless needs : those related to employees or others related to the enterprise and its surroundings. Thus, giving power or autonomy to individuals in return for great responsibility and a strategy of recentralization on the principal skill for the enterprise.

Key words :

Technologies - Information - Communication - Enterprise - Internet

Jel classification : D 85 L14

تمهيد

يعيش الاقتصاد اليوم تحولا جذريا في أساليب العمل والإنتاج، ولم يعد الإنتاج المادي وحده صورة هذا الاقتصاد؛ بل ظهرت صور الإنتاج المعرفي لتطغى بشكل واضح على كل القطاعات الاقتصادية. هذه الصور لم تقتصر على المخرجات التي يشكل فيها العنصر المعرفي واللامادي جزءا هاما من مدخلاتها؛ بل كذلك طرق وأساليب العمل والإدارة. الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة يشكل اليوم تحديا حقيقيا يحتم على المؤسسات رفعه. وتشكل التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال «NTIC» إحدى صور هذا الاقتصاد إنتاجا وعملا؛ حيث تطورت جودة المنتجات والخدمات بشكل رهيب؛ وتطورت أساليب العمل وطرق التعاملات التي تنتج هذه السلع والخدمات سواء داخل المؤسسة أو خارجها. في السياق نفسه تسير التوجهات الجديدة للإدارة الحديثة في اتجاه التركيز على النشاط والمهنة الأساسية للمؤسسة؛ وتبني استراتيجيات تحت على إعادة التمرکز والتخلص من النشاطات ذات القيمة المضافة المتدنية.

الإشكالية :

إذن ما هو شكل الإدارة الإلكترونية سواء في المؤسسات الربحية وغير الربحية؟ وما هي أشكال العمل الجديدة وطبيعته من خلال استخدام الـ NTIC ؟

فرضيات الدراسة :

1. الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الجديد يفرض تغيير الإدارة وطرق العمل بما يتناسب مع التطور الهائل في التكنولوجيات المستحدثة.
2. تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة لها أثر جيد على تغيير أسلوب الإدارة، من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية.
3. العمل الممارس في الإدارة الإلكترونية في مختلف أنواع المؤسسات يختلف عن الإدارة التقليدية.

4. يتميز العمل في إدارة الاقتصاد الجديد بتخليه عن الأطر الزمنية والمكانية في مقابل التركيز على إنجاز العمل.

أهداف وأسباب الدراسة :

أ- أهداف الدراسة :

1. تهدف هذه الدراسة النظرية أساسا إلى تسليط الضوء على الأساليب الجديدة للعمل باستخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال من جهة؛ وتوضيح الفرص التي تتيحها هذه الأخيرة إذا ما استخدمت بطريقة جيدة.

2. لفت الانتباه أنّ الأعمال أصبحت ذات طابع افتراضي، أي أنّ العمل والإدارة بدأت تخرج شيئا فشيئا عن الإطار المادي إلى الإطار غير المادي، وعليه يجب التنبيه إلى ضرورة التركيز على الاستثمار في هذا الجانب وعدم إغفال الاستثمار في الموارد البشرية المتاحة لأنها هي التي تدير هذه التكنولوجيات وتستفيد منها لرفع الإنتاجية وتحسين الأداء.

أسباب الدراسة :

1. قبل الخوض في دواعي وأسباب هذه الدراسة يجب التنويه بهذه المبادرة الجيدة للجامعة الجزائرية في محاولة منها للتقرب من المحيط الاقتصادي وإيجاد الفرص الجيدة له للخروج بحلول عملية تفيده في رفع إنتاجيته والتطلع للمنافسة الجادة.

2. السبب الرئيس، هو أننا نتطلع إلى مستقبل تتغير فيه الذهنيات الموجودة حاليا والتي تساورها الشكوك في قدرة التكنولوجيا والمعرفة والمورد البشري المؤهل في حل المشاكل الإدارية والاقتصادية الراهنة.

3. إنّ الموارد البشرية جزء هام من المنظومة الجديدة للإدارة الرقمية، من زاوية أنّ المؤهلات المطلوبة أصبحت أكثر دقة وتأهيل من ذي قبل، وعليه يجب الانتباه إلى ضرورة إدراك المؤسسات، سواء الخاصة أو العامة إلى إحداث تغييرات جذرية في نوعية الإطارات والمسيرين إذا أرادت المنافسة والبقاء.

للإجابة على الفرضيات والتساؤلات المطروحة حاولنا تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور التالية:

1. ما هي ضرورات إدخال الـ NTIC على التنظيم والعمل ؟

2. ما هي الإدارة الإلكترونية ؟ في المؤسسات الربحية وغير الربحية.

3. ما هي أشكال العمل المتاحة بواسطة الـ NTIC ؟

4. بعض خصائص العمل في ظل تكنولوجيات الـ NTIC.

5. ضرورات إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال على الأعمال.

1.1- ضرورة إقتصادية [1]

لقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر من أي وقت مضى لمسايرة اقتصاد المعرفة أو الإقتصاد الجديد. ومنه فالمؤسسات الراغبة في البقاء عليها أن لا تتردد في اتخاذ قرار ادخال الـ *ntic* على أعمالها. هذه النظرة تتبناها المعطيات الواقعية للإقتصاد الجديد ومظاهره، يرى الكاتب Jean Brilman بأن بعض مظاهر هذا الإقتصاد الرقمي هي: [2]

- المحرك الرئيس لهذا الإقتصاد هو تكنولوجيات الإعلام والاتصال «TIC» خصوصا الانترنت، التي تطورت في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل كبير، وما تبع ذلك من التطور في إعادة التفكير في الإقتصاد برمته؛

- طرق جديدة للاتصال، خصوصا البريد الالكتروني مما رفع من سرعة نقل التبادلات؛

- الدخول الفوري إلى حجم كبير من المعلومات في زمن قياسي، وقد ألغى هذا تكاليف التنقل، استشارة مختلف المراجع والوثائق واستهلاك وقت كبير؛

- الاستثمارات الضخمة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما رفع إنتاجية قطاع التكنولوجيا الرقمية؛

- توسع كل أشكال الأعمال الإلكترونية «*e-business*» والتجارة الإلكترونية «*e-commerce*» والتموين الإلكتروني «*e-procurment*».

الإقتصاد الجديد أصبح مصدرا للنمو لأنه يولد نشاطات ومنتجات وخدمات جديدة، زيادة الاستثمارات، سرعة التبادلات، انخفاض التكاليف، وارتفاع ملحوظ في إنتاجية كل الأعوان الإقتصاديين. [3]

مع الزيادة الكبيرة للأصول غير المادية «*Actifs intangibles*» في المؤسسات والإقتصاد عن تلك الأصول المادية الملموسة، أصبح التمييز واضحا بين الإقتصاد التقليدي والإقتصاد الجديد المبني على المعرفة زمنيا؛ هذا من جهة، ومن جهة أخرى الانتشار الكبير لتكنولوجيات الإعلام والاتصال استعمالا وصناعة، وهذه بعض صور تطور الإقتصاد التقليدي نحو الإقتصاد جديد: [4]

- ارتفاع حصة رأس المال غير المادي؛

- توسع مستمر في صناعات المعرفة (المعلوماتية، البرمجيات، الاتصالات،...)

- صعود كبير للوظائف ذات الكفاءات العالية.

زيادة على ذلك نمو الصناعات الجديدة (الإعلام، التجارة الإلكترونية، البرمجيات،...); يدفع الإقتصاد الجديد إلى تبني نماذج تنظيمية بغرض استغلال جيد للإمكانيات الجديدة لتوزيع ونشر المعلومة. هذه النماذج التنظيمية التي تدفع الـ *NTIC* إلى ابتكارها هي نماذج شبكية، واقتصاد صناعي مؤسس على معارف شبكية. هذا التوجه في تبني الأعمال الشبكية حتمية الآن وليس اختيارا وتعرف بـ

«*Web-based Organizing*». [5]

إن الإقتصاد الجديد الذي ذكرنا جوانب من مظهره تشكل فيه ظاهرة الانترنت أهم معالمه ومميزاته والتغييرات التي أحدثتها الانترنت تغييرات عملاقة. الإحصائيات

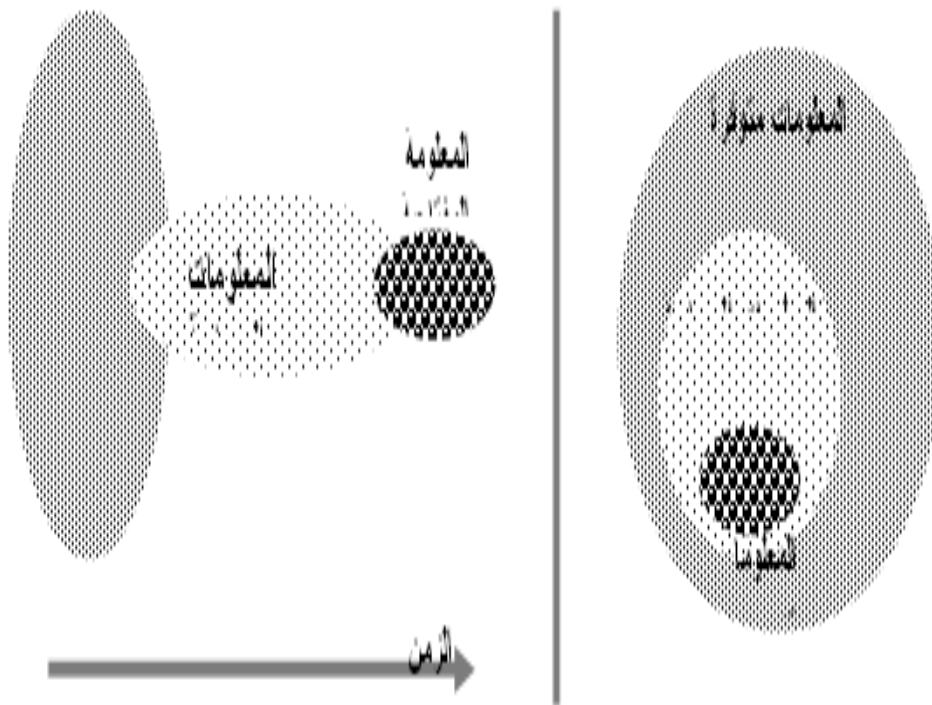
تشير أنّ رقم أعمال التجارة الالكترونية في ارتفاع أسي وكذلك عدد مستخدمي الشبكة العالمية، مما يعكس دور الانترنت في رسم معالم الاقتصاد الجديد. تذكر منظمة «forrester» أنّ رقم الأعمال المحقق بواسطة التجارة الالكترونية بين المؤسسات B2B، سيبلغ سنة 2006، 7000 مليار\$؛ ولم يكن قد تجاوز 150 مليار\$، سنة 1999. أما تجارة B2C، [7] فقد قفزت من 160 مليار\$ سنة 2002 إلى 450 مليار\$ سنة 2004؛ وارتفع مستخدمي شبكة الانترنت «Internauts» من 320 مليون سنة 1999؛ إلى حدود 500 مليون مستخدم

سنة 2002. [8]

2.1- نفوذ المعلومة وسرعة التبادلات

أصبح من الواضح، أنّ المعلومة تكتسي أهمية قصوى في اتخاذ المواقف المناسبة؛ حتى بدأنا نتكلم عن نفوذ المعلومة أو سلطة المعلومة. من يمتلك المعلومة الملائمة هو من يصنع القرار المناسب الذي يخدم مصالحه. ستسمح الانترنت غدا بدوران وتداول 90% من المعلومات. [9]

الشكل رقم 1 : الفرق بين قوة المعلومة بين عصر الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الجديد



1. الحصول على المعلومة الملائمة في الاقتصاد التقليدي 2. الحصول على المعلومة الملائمة في الاقتصاد الجديد

Source : Patrick Storaye, Patrick Bouvard, le knowledge management, ed ems, colombelles, France, 2002. p. 30.

اليوم على عكس ما كان سائدا لعقود طويلة تطبعها ندرة المعلومة وصعوبة اتخاذ القرار؛ المعلومات متوفرة بكم هائل والمشكل يكمن في حمايتها والقدرة على استغلالها.

[10]

1.3- الضرورة الإستراتيجية

تبحث المؤسسات اليوم عن الفعالية في الأداء؛ وترتبط الفعالية بشكل رئيسي بالتخلي عن الاستراتيجيات التي تشتت موارد وجهود المؤسسة، بشكل عام استراتيجيات التنوع، ويرجع ذلك لمحيط الأعمال المتسم بشدة التنافس والانفتاح. هذه العوامل تدفع المؤسسات إلى الرجوع إلى إستراتيجية إعادة التمرکز «*recentrage*» والتي تقضي بأن تركز المؤسسة على نشاطها ومهنتها الرئيسية والتخلي بشكل جزئي أو كلي عن كل النشاطات ذات المردودية الضعيفة. وهذا يدفع بإلحاح على امتلاك وسائل وتقنيات الـ *ntic* للتحكم أكثر في المعاملات الداخلية والخارجية.

هذا التوجه قد يعني معظم المؤسسات؛ لكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولمحدودية مواردها وإمكانياتها وصغر حجمها، تتبنى أسلوب التقارب العلاقتي «*La proximité relationnelle*» ضمن إستراتيجية التميز. [11] يبرر هذه الإستراتيجية حاجة الـ «*PME*» إلى المرونة والتفاعلية.

إذا راجعنا *alain Thietart* في هذا الشأن، التميّز يعني البحث عن تخصص عال جدا ودقيق في منتج ما أو خدمة أو سوق ما. الامتياز التنافسي الذي تختص به الـ *PME* يتمثل في قدرتها على التحكم في عمليات إنتاج ذات كفاءة عالية وذات درجة عالية من التخصص في تحقيق رغبات الزبائن بفضل أسلوب التقارب العلاقتي، الذي تحاول فيه المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تلبي فيه رغبة زبائنهم، بتوفير منتج أو خدمة تناسبه شخصيا أي التخصيص العالي «*Personnalisation*». لكن هذه

القدرات تحتاج إلى تبادل حرّ لمعلومات كثيرة ودقيقة، على هذا تلعب الـ *ntic* دوراً كبيراً في تسهيل هذا التبادل. واليوم الكثير من مسؤولي الـ *PME* يشيدون بهذا النوع من الاتصال مع زبائنهم لما توفره من سرعة استجابة وتبادل ملفات إلكترونية مرفقة.

[12]

في نفس السياق تلجأ الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى المشروع الافتراضي «*projet virtuel*» كتجسيد لواقع التحالفات الإستراتيجية اليوم. لقد أتاحت الـ *ntic* أكثر من أي وقت مضى فرص أخرى لإنجاح هذه المشاريع وأصبح التبادل الإلكتروني للمعطيات «*EDI*» ميسراً من خلال الأنترنت والانترنت والاكسترنيت. لقد أصبحت الإدارة الإستراتيجية اليوم، إدارة رقمية إستراتيجية. [13]

4.1- الضرورة التنظيمية

إذا كانت ضرورة إدخال الـ *ntic* ضرورة اقتصادية فرضتها تحولات الاقتصاد الجديد؛ فإنّ التوجهات الحديثة في التنظيم تصب في نفس الاتجاه.

حسب (Alii و Vidal (1997 معالم هذه التوجهات هي: [14]

- التنظيم الشبكي؛

- التقليل من المستويات التنظيمية؛

- تطور تبادل المعلومات في نفس المستويات الوظيفية «*Transversalité*»؛

أما (Pichault (2000)، فالأشكال الجديدة للتنظيم عنده تنقسم إلى: [15]

- أشكال جديدة للعمل مثل العمل عن بعد في شبكات؛

- أشكال جديدة للتنظيم مثل *CSP* مراكز الخدمات الموزعة، المؤسسة الموسعة «*Entreprise étendue*»؛ أي الانفتاح على شركاء المؤسسة أو أصحاب المصلحة. يمكن أن يستعان على هذا التوجه بالاكسترنيت.

زيادة إلى ما ذكر، هناك توجهات جديدة في التنظيم، مثل المؤسسات الموجهة بالعمليات وهي تتبنى تنظيم أفقي؛ وكذلك المؤسسات التي تعتمد في تسييرها على الإدارة بالمشاريع.

إنّ الأشكال الجديدة في بحثها عن المرونة التنظيمية، واستباق أيّ تفاعلات غير محسوبة من المحيط الخارجي، هي بحاجة ماسة إلى تكنولوجيات الـ *ntic* لتحقيق هذه الأهداف.

الجدول رقم 1 يوضح أكثر الأشكال التنظيمية وطبيعتها ومظهرها، والتكنولوجيات المناسبة لها أو ما يمكن أن توفره هذه الأخيرة لتغطية متطلبات تنظيمية بالموصفات المذكورة:

عناصر الأشكال الجديدة للتنظيم	مناحات تكنولوجيايات الاعلام والاتصال NTIC
◀ داخل التنظيم:	◀ المراقبة الإلكترونية .
1. المراقبة العمودية (هياكل أكثر تمسطحاً) .	◀ التدفق الإلكتروني .
2. التنسيق الأفقي .	◀ العمل عن بعد .
3. ثقافة اتصال .	◀ التسيير الإلكتروني لتدفقات المنتجات .
4. تنظيمات لامركزية عالمية (مساواة ،	◀ تقادم المعارف .
الالتزامن) .	◀ مجتمع اقتراضي بفضل الشبكات .
	◀ البريد الإلكتروني .
	◀ نقل المعطيات عن بعد .
	◀ قواعد معطيات تحاورية .
	◀ المترجم الآلي .
◀ خارج التنظيم:	◀ التبادل الإلكتروني للمعطيات (EDI) .
5. تزاوج بين المؤسسات .	◀ تبادل للمعلومات بين الشركاء .
6. التحالفات الإستراتيجية .	◀ تبادل للمعلومات ، قواعد المعطيات .
7. المؤسسات القطاعية .	

Source : Yves-Frédéric Livian, organisation théories et pratiques, ed dunod, 3eme édition, Paris, 2005, p. 220.

2- ما هي الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الربحية وغير الربحية ؟

1.2- الإدارة الإلكترونية أو الرقمية

تعرف الإدارة الرقمية «*Digital management*» أو الإدارة الإلكترونية على أنها نتاج اقتصاد المعرفة أو الاقتصاد الجديد. يلخص Bill gates مايكروسوفت أهم معالم هذه الإدارة في : [نتعامل مع الومضات الرقمية والفضاءات الافتراضية لإدارة شؤون شركتنا دون أن يكون لكثير منا مكان ملموس نجلس بين جدرانها. فإدارتنا الرقمية تعتمد على التزامنا بالتكنولوجيا والمعرفة، وولاء العاملين لدينا مكرّس لاقتصاد المعرفة الذي مكننا من تحقيق أكبر الانجازات التي نتفاخر بها]. [16]

الإدارة الإلكترونية هي أسلوب الإبداع والابتكار في تسيير المؤسسات اليوم؛ فالفلسفة الجديدة التي تترعرع فيها هي انتقاء الإحساس بالمكان والزمان.

الواقع أنّ الأعمال الإلكترونية [17] برمتها تستدعي الإدارة الإلكترونية لتتولى تسيير مهامها، وصولاً إلى الأهداف المنشودة. إنّ نماذج الإدارة التقليدية، لم تعد تلبي هذه الحاجيات المتنامية للمؤسسات والعمل؛ والتي تتمثل في تواجد العاملين بأعمالهم وتقنياتهم وليس بأجسادهم؛ ويقومون بتسيير مؤسساتهم ونشاطاتها من خلال الإدارة الرقمية. [18] في هذا السياق من المفيد أن نحاول معرفة طبيعة وفلسفة الإدارة الرقمية في المؤسسات الربحية والمؤسسات غير الربحية؛ ومن خلال معرفة طبيعتها نتعرف على طبيعة العمل الذي ينبثق عن هذا الأسلوب من الإدارة.

2.2- الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الربحية

إنّ فلسفة الإدارة الإلكترونية غير مبنية على ما أتاحتها الـ *NTIC* فقط؛ بل تعتبر هذه الأخيرة أهمّ وسائلها لتحقيق أهدافها. هناك مضامين ومدخلات أخرى تصنع الفارق

بينها وبين الإدارات التقليدية؛ وفيما يلي بعض الخطوط العريضة لهذه الفلسفة: [19]

- لا يغني التفوق في اقتناء واستخدام التكنولوجيات بتاتا، عن تبني إستراتيجية واضحة الأهداف؛

- تقنيات الانترنت لا تعني كل تكنولوجيا الـ NTIC؛ بل منظومة الـ NTIC ككل لأنها هي التي تسمح بالمرونة العالية لدعم النشاطات وتعزيز سلسلة القيمة؛

- التخصص في رعاية رغبات الزبائن؛

- إمتلاك الإستراتيجية هو مسألة نظام وانضباط.

في الحقيقة الإدارة الإلكترونية لا تسعى إلى تحقيق نتائج كبيرة وأنية، لأنّ هذا يتنافى مع ضرورة رسم إستراتيجية واضحة كما ذكرنا. يذكر michael porter : (أهم أسس الأعمال والإستراتيجية بشكل عام هي تركيبة النشاط التي تحدد الربحية للمنافس؛ والميزة التنافسية المستدامة التي تسمح للشركة بالأداء المتفوق). هذان العاملان أساسيان لكل نموذج أعمال سواء كان تقليديا أو إلكترونيا. [20]

وهناك أمثلة كثيرة لشركات نجحت في استخدام الانترنت كوسيلة عمل في عالم الاقتصاد المبني على المعرفة. تعتبر شركة Amazon.com المتخصصة في بيع الكتب عبر الانترنت، مثال جيد لتطبيقات وأسلوب عمل الإدارة الإلكترونية.

3.2- الإدارة الإلكترونية في المؤسسات غير الربحية

لا تقتصر الإدارة الإلكترونية تطبيقا، على المؤسسات الربحية؛ بل أصبحت من أدوات المؤسسات غير الربحية، مثل الإدارات العمومية والمنظمات الإنسانية. تستخدم هذه الأخيرة شبكات الانترنت والانترانيت والاكستراانيت. أغلب المنظمات الإنسانية التابعة للأمم المتحدة تستخدم الـ NTIC لتقديم خدماتها؛ في مقابل أقل تكاليف وفعالية عالية. من بين الأمثلة المشاريع الافتراضية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي قفز من 9 مشاريع سنة 1990 إلى 320 مشروعا عام 2003 بفضل الاستخدام الأمثل للـ NTIC.

على صعيد آخر، تسعى دول كثيرة في العالم إلى تحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية، وذلك لتقديم خدمات ذات جودة وبسرعة فائقة لمواطنيها. ومع ازدياد وعي الأفراد بقوة الـ NTIC في انجاز أعمالهم، لم يعد هناك مبرر لأي حكومة أن تبقى تعمل بطرق بيروقراطية متخلفة تستهلك الوقت والورق والصحة. [21] وتسد الأبواب في وجوه الكفاءات المتعلمة لتسيير شؤون المواطنين.

دول كثيرة في العالم تعتمد الحكومة الإلكترونية وترفع شعار "المواطن زبون الحكومة" مثل حكومة دبي أو حكومة قطر التي استطاعت بنجاح كبير تسيير جوانب عديدة من ألعاب الدوحة الآسيوية 15 إلكترونيا.

استطاعت النظم الرقمية في الولايات المتحدة الأمريكية تخفيض الإنفاق الحكومي المعتمد على استخدام الورق من 30% إلى 10% في مجالات برامج الرعاية الاجتماعية والإسكان الاجتماعي. [22]

واستطاعت استراليا بفضل تطبيق برامج الكترونية في مجال التوظيف الحكومي، من تطبيق عدالة وسرعة فائقتين في التوظيف في كامل ولاياتها؛ رغم كبر مساحتها بفضل استخدام شبكة الانترنت وتكنولوجيا الـ *NTIC* داخل إداراتها ولاياتها. [23]

أتاحت الحكومات الإلكترونية خدمات جديدة لأطراف عديدة، حكومية ومؤسسات وأفراد، ودخلت مصطلحات جديدة حيز التداول مثل *G2G*، *G2C*، *G2B* [24] إلى واقع العمل الإداري الحكومي بصفة واسعة في العديد من الدول. لقد تغير العمل من الطرق التقليدية البيروقراطية إلى طرق جديدة مبنية على الشفافية والوضوح والسرعة. في الجدول التالي بعض الدول ومدى نضج مشروع الحكومة الإلكترونية بها لسنة 2003.

الجدول 2 : مدى نضج مشروع الحكومة الإلكترونية في بعض الدول

الترتبة	الدولة	نسبة التقدم	الترتبة	الدولة	نسبة التقدم
1	كندا	71.34	9	بلجيكا	49.68
2	سنغافورة	61.16	10	ألمانيا	48.53
3	USA	61.14	11	إيرلندا	47.73
4	الدانمارك	57.09	12	فرنسا	47.40
5	استراليا	54.80	13	هولندا	42.88
6	فنلندا	53.10	14	سبانيا	41.50
7	هونغ-كونغ	52.71	15	اليابان	40.96
8	المملكة المتحدة	51.26			

Source : Francis Jubert, Elizabeth Montfort, Robert Stakowski, éd-administration, ed Dunod, Paris, 2005, p. 24.

في كندا مثلا، 7 أفراد من كل 10 يستخدمون الانترنت لقضاء مصالحهم الإدارية مع الحكومة.

3- أشكال العمل المتاحة بواسطة الـ *NTIC* في ظل هذه الإدارة الإلكترونية

أهم معالم هذا العمل هي استخدام الـ *NTIC* كمنظومة متكاملة لإنجاز المهام، واستخدام تقنياتها كوسيلة اتصال لتعزيز الترابطية؛ والانتقال من العمل الفردي إلى العمل الجماعي؛ وظهور الأداء الجماعي على حساب الأداء الفردي. إضافة أيضا إلى أنّ ضرورات العمل نفسها تستوجب اتصالا فعالا ووسائل متفوقة في التواصل لا تتيحها سوى تقنيات الـ *NTIC*.

1.3- العمل عن بعد أو *Télétravail*

قبل عشرينيتين تقريبا، كان العمل عن بعد عملا يروج له من خلال وسائل الإعلام على أنه الحل لكل مشاكل تهيئة الإقليم، مكافحة البطالة، التعليم عن بعد ومحو الأمية. أما الآن فهو يعكس شكلا جديدا من أشكال التنظيم تقتضيها ضرورة الإدارة الرقمية

المنبثقة من الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة.
وللعمل عن بعد عدة أشكال هي: [25]

العمل الجزئي عن بعد:

وأمثلة هذا العمل الممثلين التجاريين الذين يصبحون معهم حواسيبهم المحمولة، وهواتفهم النقالة، في هذه الحالة يصبح الاتصال في أعلى درجاته؛ فيشجع هذا الوضع على تنامي الاستقلالية لدى الفرد ويمكنه اتخاذ قرارات مناسبة من خلال موقعه دون الرجوع إلى المقر.

العمل الإلكتروني الفردي من البيت :

ويعني مجموعة من العمال (أجراء أو غير أجراء) ليس لديهم مقر معين؛ يمارسون نشاطا مثل الجرد أو أمانة السر في الوقت القانوني أو الجزئي. إلا أنّ هذا العمل يحتاج إلى بعض الترتيبات التنظيمية :

- التجهيزات محدودة (جهاز كومبيوتر، هاتف نقال)؛

- يقوم العامل بنفسه بتسيير وتيرة عمله (ميزة أساسية)؛

- يجب أن تكون الأهداف، الأجال والمعايير المطلوبة واضحة؛

- نظام رقابة النتائج يجب أن ينجز وفق اتفاق مشترك، والبرمجيات يمكنها القيام بذلك؛

- عدم انقطاع العامل عن الاجتماعات والتكوين؛

من خلال الترتيبات المذكورة، يمكن أن نستنتج أنّ العمل غير محصور بفضاء مكاني أو فضاء زمني معين، ولكن اندماج جزئي، استقلالية العامل في وتيرة عمله وتنظيم منصب عمله؛ مع رقابة غير مباشرة.

العمل الإلكتروني «Off shore work»: يتم في هذا النوع، تجميع عدد لا بأس به من العمال يقومون بعمليات متكررة ونمطية، وينجزون هذه المهام باستخدام الانترنت، وكمثال على ذلك هناك عدد من الصحف والمجلات الفرنسية تقوم بتوظيف عمال مغاربة في عملية تحرير المقالات (الجرد). المغاربة في المغرب والصحف في فرنسا، لكن الوسيلة المستخدمة هي الانترنت في توصيل هذه الملفات الإلكترونية. الهدف هو اقتصاد بعض التكلفة المرتفعة للعمال الفرنسيين. وصف بعض الكُتاب هذا الأسلوب في العمل على أنه هجرة غير مادية أي أنّ العامل يهاجر بمجهوده لا بجسده أو كما يصطلح على تسميتها بـ "الهجرة المقنعة" ويعرف العمل بمصطلح «Off shore work». [26] وكمثال آخر، تقوم الشركة الأمريكية New York Life للتأمينات المرضية ببعث عقود التأمين بغرض تحرير البيانات عليها من طرف عاملات من أيرلندا. يقمن العاملات بمعالجة وتحرير أوراق التأمين مستغلات مراكز بيانات الشركة الموضوعية تحت تصرفهنّ؛ تقتصد الشركة وراء ذلك 25% من أجور العمال والمصاريف العامة. كما أنّ معدل ترك الخدمة «Turnover» [27] منخفض مقارنة بالعمال الأمريكيين؛ في مقابل هذا، وجد أنّ 52% من العاملات الأيرلنديات كنّ يفكرنّ في الهجرة الفعلية للولايات المتحدة الأمريكية لو لم تتح لهنّ هذه الفرصة.

هذا العمل كان غير ممكن بشكله الحالي، لو لم تتوافر شبكات اتصال قوية مثل شبكة الانترنت والانترانيت. هذه الأوجه الحسنة للعمل المهاجر، في الدول التي تعرف قاعدة موارد بشرية عريضة ومؤهلة؛ لكن في الغرب عولمة العمل عن طريق الشبكات أصبحت تشكل هاجسا لدى الحكومات ونقابات العمل لأنه يرفع من معدلات البطالة الفعلية. [28]

2.3- دوافع العمل عن بعد والعوامل المساعدة على تطوره [29]

1. تشجع الـ NTIC على المنافسة بين العمال الأجراء والعمال غير الأجراء :

مع نهاية سنة 1989، ظهرت أنواع جديدة من المؤسسات الخدمية (تشتغل في القطاع الخدمي الذي يعرف نموا سريعا ويجذب إليه عمالة أكبر مقارنة مع قطاعي الزراعة والصناعة)؛ هذه المؤسسات بالرغم من صغر حجمها إلا أنها استطاعت أن تنافس كل الوظائف التقليدية الموجودة في التنظيمات التقليدية، وأصبح هؤلاء العمال غير الأجراء يقومون بنفس الأعمال مقابل أجور أقل؛ زيادة على فارق التكلفة الثابتة للعمل والمصاريف العامة (العامل الذي ينتهج أسلوب العمل عن بعد يتقاضى أجره 180 FF سا في مقابل 235 FF سا للعامل المرتبط بالمؤسسة في عمل الجرد مثلا). الزيادة ناتجة عن ارتفاع التكاليف الثابتة للعمل. إضافة إلى ذلك هناك فرق في الإنتاجية ترجع إلى الاقتصاد في مصاريف التكوين وبعض التعويضات والرسوم. [30]

2. الحركية الضعيفة للأفراد مقابل حركية قوية للنشاطات :

(أظهرت دراسات قام بها الـ OCDE أنّ حركية رؤوس الأموال أقوى من حركية العمل، وأنّ الـ NTIC هي العامل الذي يقوم بتعويض الفارق). وإذا كانت الخدمات ونشاطات المؤسسة تستدعي حركية دائمة للموارد ومنها حركية الأفراد، فالواقع الاجتماعي في كثير من المجتمعات لا يشجع على ذلك؛ فالاستقرار بسبب الدراسة أو الروابط الأسرية يحدّ من تنقل وحركية هذه الموارد، لذا فالعمل عن بعد يكون بديلا عن ذلك خصوصا إذا كانت الموارد بشرية ذات مؤهلات عالية. إنّ الفارق بين حركية العمل وحركية النشاطات والخدمات التي تتطلبها الأعمال بصفة عامة؛ جعلت من الـ NTIC تعكس المسار، فالعمل هو الذي يذهب إلى العامل وليس العكس. كما أظهرت دراسات أخرى في الإتحاد الأوروبي تحديدا أنّ العمل ينتقل إلى الدول التي تتمتع بميزة الأجر المنخفض مثل أيرلندا والبرتغال مقارنة بالدول ذات الأجور المرتفعة مثل ألمانيا وفرنسا.

3. مرونة وقت العمل :

يعبر عنها أيضا بالحضور عن بعد؛ يختلف نشاط المدراء والمسيرين عن بقية العمّال من حيث وقت العمل، حيث يتطلب عمل وجهد المسير الغياب عن مكتبه والتحرك، وأكثر من ذلك أخذ أوقات متقطعة من الراحة لمواجهة ضغوط العمل المتزايدة. ولتحقيق ذلك تلجأ المؤسسات الكبيرة إلى تخفيض تكاليف العمل بإعطاء مسؤوليها حرية أكبر في الوقت والحضور لمقر العمل. والهدف هو إنجاز العمل والمهام المطلوبة وليس الحضور المقيّد بمواعيد الدخول والخروج.

في نفس السياق تساعد مرونة وقت العمل على أن يتولى نفس الإطار مهام في مؤسسات أخرى ووظائف غير المؤسسة الأم المرتبط بها؛ وقد يجعل من أجره هذا الإطار تكلفة متقاسمة بين عدة مؤسسات. تطبيق أسلوب الحضور الفعال بالعمل وليس

بالوقت منتشر بقوة في قطاع التكوين والتعليم. تقدم المحاضرات اليوم من طرف الخبراء دون تنقل؛ ودون أن يترك العمال مقار عملهم. [31]

2.3- العمل الجماعي التعاوني *Le travail collaboratif*

من بين الأشكال الأخرى للعمل التي أسهمت الـ *NTIC* في انتشارها هي العمل الجماعي التعاوني المستند إلى تكنولوجيا الشبكات، بفضل هذه الأخيرة أصبح الأفراد اليوم يعملون مع بعضهم سواء في مكان وزمن واحد أو في أوقات وأمكنة مختلفة. يدعى هذا العمل الجماعي «*Groupware*» أو «*Collecticiel*».

تعرف جمعية علوم المعلوماتية الـ *Groupware* على أنه : "مجموعة التقنيات والعتاد الذي يساهم في تحقيق هدف مشترك لعدة متعاملين متفرقين أو مجموعين في الوقت والمكان، بمساعدة كل التجهيزات التفاعلية" إعلام آلي، اتصالات، طرق تسيير المجموعة ". [32]

ويعرفه قاموس *Newton* على أنه : (برنامج معلوماتية يسمح لمجموعة مستعملين من التعاون في مشروع مشترك من دون الضرورة إلى التواجد مع بعضهم البعض). [33]

عرف هذا المفهوم أول مرة عام 1978 من طرف *Peter* و *Trudy Johnson* باحثان في معهد نيوجيرزي للتكنولوجيا، وقد عرفاه على أنه : (مجموعة مكثفة من العمليات والإجراءات لهدف انجاز غايات محددة، إضافة إلى برامج مصممة لتسهيل عمل فريق ما). [34] يرتكز هذا الأسلوب في العمل اليوم أساسا على كثافة الاتصال والاعتماد على هندسة نظام المعلومات الذي هو في الأساس شبكة معلوماتية في الغالب ما تكون الانترانيت. وكما نرى الجديد ليس العمل الجماعي لأن ظهوره قديما نسبيا؛ ولكن العمل الجماعي المعتمد على الـ *NTIC*. مما يتيح العمل جماعيا عن قرب أو بعد تزامنيا أو لاتزامنيا.

مميزات العمل الجماعي التعاوني هي :

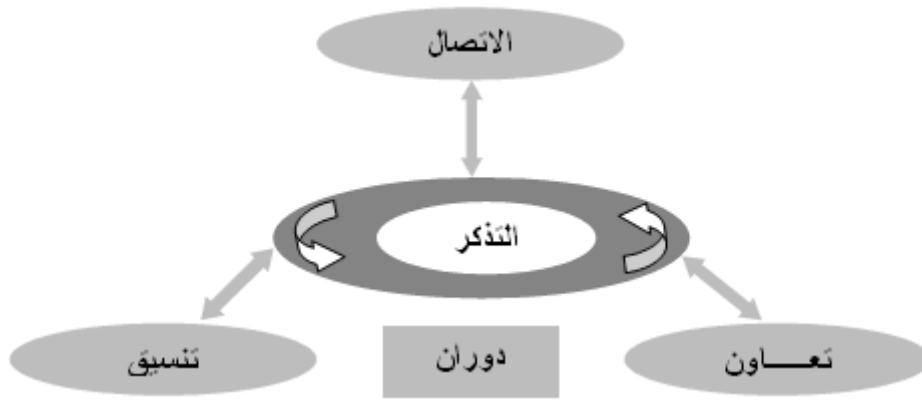
- يشكل وسيلة اتصال ممتازة؛

- يسهل تقاسم المعلومات والبيانات؛

- يسمح لعدة أفراد بالعمل معا على نفس الملف مع تحديث دائم.

مثال هذا العمل الجماعي المشترك ما قامت به شركة *Sollac* إحدى شركات التعدين في فرنسا: العمل الجماعي التعاوني والبريد الإلكتروني يجمع 13 موقعا للشركة [أكثر من 10 آلاف عتبة *e-mail* و 17 ألف عامل] الأسلوب يسمح بتطوير عمل الأفراد جماعيا رغم وجودهم في مجموعات متفرقة بفضل النظام للامركزي.

وللعمل التعاوني أسس يشتغل عليها، يوضحها أكثر هذا الشكل :



Source : Ibid, p. 278.

هناك أنواع للعمل الجماعي التعاوني تختلف باختلاف الزمن والمكان، المصفوفة التالية تبين وجود أربعة أنواع من العمل الجماعي التعاوني :

الجدول رقم 3 : Groupware و الـNTIC

نفس المكان، نفس الزمن اجتماع تقليدي	نفس المكان، الزمن مختلف تعاون مع تحاورات مختلفة
المساعدة على الاجتماعات بواسطة الـ <i>Groupware</i> وقاعات اتخاذ القرار.	ومبيلة عمل تعاونية - رسائل إلكترونية. - محاضرات. - <i>Groupware</i> من نوع تعاوني.
أماكن مختلفة، نفس الزمن اجتماعات عن بعد	أماكن مختلفة، أزمنة مختلفة تحاورات عن بعد مختلفة
ومسائل اتصال - محاضرات بالهاتف - محاضرات سمعية - محاضرات سمعية - نقل فيديو	ومسائل عمل تعاونية تعمل على شبكات موزعة - محاضرات بالهاتف - محاضرات سمعية - محاضرات سمعية - نقل فيديو

Source : Yves Frédéric LIVIAN, op. cit., p. 224.

يمكن الحديث عن العمل التعاوني *Groupware* على أنه شكل جديد من استخدامات التكنولوجيا في تسهيل الكثير من المهام، وفي المقابل لا تخلو من العيوب، وهذه بعض مميزاته :

- الاستقلالية.
- تعديل النظم الفردية المشبعة بالقيم الاجتماعية وفق قيود تكنولوجية.
- رفع فعالية الأفراد بالتعاون والتفاعل؛ وتركيزه على انجاز المهام.
- تقاسم الخبرات والمعارف.

- تغيير مستويات التعلم.

- دمج أكبر للوظائف والمصالح.

- تنسيق وتدقيق أكبر للمعلومات البيئية.

- تعزيز روح الانتماء عند الأفراد.

وبعض مساوئ وحدود الـ *Groupware* :

- قد يكون مصدرا لظهور مجموعات ضاغطة.

- تغيير موقع العمل والمهام في نفس المؤسسة (تحمل بعض الأفراد أعباء إضافية للعمل).

- حجم المعلومات الفائض يحدث ارتباكاً في فعالية العمل. (تصنيف، تخزين، تذكر واسترجاع المعلومات المطلوبة عملية مكلفة).

- لا يجب أن يتناقض العمل التعاوني مع الكثير من الجوانب الإنسانية للعامل (أحاسيسه، رغبته في التعاون، احتكاكه بزملائه،...).

- محدودية الاتصال المباشر وتفكك الروابط الإنسانية للتنظيم (الأبعاد الاجتماعية، الثقافية والنفسية في العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة لا يمكن لأي تكنولوجيا مهما بلغت شدة محاكاتها للفعل الإنساني من تعويضها وعلى المسيرين أخذ هذه الاحتياطات (مأخذ الحكمة). هذه الجوانب الإنسانية لا تشبع إلا بالاتصال المباشر. [35]

- لا يجب أن يكون العمل التعاوني مبنياً على عدم وعي العمال بكيفية استخدامه، التكوين في هذا المجال أكثر من ضروري لرفع الإنتاجية وزيادة فعالية الوسائل والجهد.

4- بعض خصائص العمل في ظل تكنولوجيا الـ NTIC

هذا العنصر يعتبر ملخص معظم أنماط وطبيعة العمل التي استطاعت الـ NTIC أن تسهل قيامها وتطورها، فضلاً على واقع الأعمال الإلكترونية أو الرقمية التي دفعت بالعمل إلى هذه الممارسات. تظهر جملة هذه التغييرات في العمل إجمالاً في: [36]

- الموقع لم يعد له أهمية (الأهمية لتبادل المعلومات)؛

- العمل في غالبه عمل بالإشارات (ومضات إلكترونية) *Signes*؛

- النشاط أو العمل لا يتم بالورق؛

- التعاون لا يستلزم حضوراً فيزيائياً.

أما تطورات العمل تفصيلاً في مجتمع المعلوماتية فهي: [37]

- العمل مجرد (نظم العمل باستخدام الحواسيب مثل CAO)؛ [38]

- العمل أكثر تفاعلية (تفاعلية العامل مع الآلة)؛
- يستلزم العمل توافر المعطيات؛
- يستلزم العمل تسيير دقيق للوقت؛
- العمل على أنظمة متاحة بقوة (البرامج، الأنظمة الخبيرة، الأدلة،...؛
- يتطلب العمل في الشبكات (اتصالات عرضية كثيفة)؛
- يستلزم العمل تسيير الفضاء الفيزيائي بدقة؛
- يتطلب العمل شفافية أكبر؛
- يتطلب العمل تعدد المهارات والمؤهلات *La polyvalence*؛
- يتطلب العمل تنسيق من مسيرين يعملون في فضاء الـ *NTIC*.

الخاتمة والتوصيات

من خلال ما تقدم، يمكن أن نعتبر أن التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال إحدى المحددات الأساسية لطبيعة الإدارة وأسلوب العمل في المؤسسات. يمكن القول أيضا إن مؤسساتنا بحاجة ماسة ليس لتواجد هذه التكنولوجيات فحسب، ولكن أيضا لتكوين العاملين ونشر ثقافة جديدة بين العمال تدعوهم للفضول والبحث وتغيير ثقافتهم الرائدة بأخرى أكثر حركية وواقعية. المؤسسات توظف الكفاءات والموارد البشرية الخلاقة التي تضيف للمؤسسة وليس تلك الموارد الجامدة التي تتلقى التكوينات وتصرف عليها أموال كثيرة دون أن يكون لها مرودية؛ أو أن ترفع من إنتاجيتهم. والتكوين في ميدان استخدام الـ *ntic* وتطبيقاتها في يومنا هذا يعد ضرورة ملحة. كما أنه لا يجب التعويل كثيرا على إطارات قديمة لا تجيد هذه المداخل التكنولوجية؛ بل يجب البحث عن الكفاءات الجيدة في سوق العمل وانتهاز فرص محدودة الأجل الجزائرية في مجال الوظائف ذات التكوين الدقيق والاستفادة من معارفها ومؤهلاتها. إن مجرد التفكير بأن المسير في هذا العصر الرقمي، لا يجيد التخاطب مع مرؤوسيه إلكترونيا يعتبر مدعاة للقلق وضرورة التحذير من وجود طواقم إدارية بهذا المستوى في الإدارات (الإشكالية ليست في المستوى التعليمي، متدني أو عالي؛ بل في مدى مطابقة الوظائف مع المتطلبات الجديدة للاقتصاد الجديد؛ لأنه لا يغني المستوى عن ضرورة التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال). لقد أصبحت الأعمال اليوم تفرص وتيرة اتصال كثيفة ولكنها منظمة وسهلة بفضل التكنولوجيا لكن الناجحون هم أولئك الذين يجيدون التخاطب مع التكنولوجيات.

ومن خلال عرضنا نرى أنه من الضروري عمليا القيام بما يلي :

1. على المؤسسات الراغبة في الاستفادة من هذه التكنولوجيات معرفة وتطبيقا القيام بدراسة جدوى اقتصادية وتقنية ذات مصداقية عالية للتكنولوجيات التي تتناسب مع حاجيات الأفراد في المؤسسة ومن ثم اقتناءها.
2. الأفراد المتواجدون في الإدارة عليهم أن يتلقوا تكوينا مكثفا على استخدام تطبيقات هذه التكنولوجيات.

3. تغيير الذهنيات والثقافة السائدة، التي تشكل دائما في قدرة التكنولوجيا على حل المشاكل، وذلك بفرض قيود وهمية على الاستخدام المفرط للورق؛ واستبداله بثقة العاملين في بعضهم البعض، وتعزيز الاتصال بواسطة التكنولوجيات.

4. على المسيرين أن يغيروا من أنماط وأساليب أعمالهم خصوصا التشغيلية منها، بترك المجال واسعا أمام الشباب الذي يستخدم هذه التكنولوجيات في تسيير مهامهم أو لاستعمالها للاتصال.

5. بخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عليها أن تخطوا خطوات سريعة وجادة نحو استخدام الشبكات الداخلية لتعزيز الاتصال وتقليل تكاليف المعاملات الداخلية. ورجوعا إلى النقطة الثالثة من هذه التوصيات، الثقة في العمال جوهر سرعة التبادلات ورفع الإنتاجية. [39]

6. العمل عن بعد خصوصا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، استغلال هذه الميزة في العمل بواسطة الشبكات يمكن أن يقلل حاجتها إلى بعض الوظائف ذات التكلفة العالية، فالمحاسبة وإدارة المستخدمين، يمكن أن تغير من حجم التكاليف.

7. التسيير الجيد لوقت العمل من خلال ترك مجال حرية للمسيرين بمطالبتهم بانجاز المهام وتحقيق الأهداف المتفق على إتمامها؛ دون الخوض في كيفية ومكان انجازها. العبرة بجودة المنتج أو الخدمة المقدمة والآجال الملزم بها؛ وليس بالتزام الصارم بالمكوث في المكاتب.

8. بعض التكاليف الثابتة للعمل مثل الإنارة والتكييف والمقرات الفاخرة رفع في التكاليف وإرهاق لموارد المؤسسة، بالرغم من أنها تتعارض مع توفير ظروف جيدة للعمل؛ لكن المؤسسات بإمكانها الاستغناء عن هذه التكاليف فيما لو قامت باللجوء إلى العمل عن بعد. هناك مقاهي انترنيت خاصة بالعمل *cyberemploi* (العمل بها في دول الجوار مثل تونس أو المغرب بدأ منذ مدة) قد تقدم خدمات رخيصة بتكاليف أقل من تلك التكاليف الثابتة.

ونختتم بأن الحكمة بالفعل ليس بالقول، على المؤسسات أن تسيير في هذا النهج اختيارا لا كرها، فالاقتصاد اليوم اقتصاد معرفة وتكنولوجيا وسرعة؛ لا مكان فيه للعشوائية والجهل والبطء.

المراجع

العلاق بشير عباس، 2005. *الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات*، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبوظبي.

توفيق عبد الرحمان، 2005. *الإدارة الإلكترونية*، إصدارات خبراء بميك، الطبعة الثانية، القاهرة.

BRILMAN J., 2003. *Les meilleures pratiques du Management*, Ed. D'organisation, 4e édition, Paris.

Bouloc P., 2003. *Les N.T.I.C., Comment en tirer profits ?* Ed Dunod/ Ed Ria, Paris.

ETTIGHOFFER D., 2001. *L'entreprise virtuelle*, ed editions d'organisation, 2e édition, Paris.

FORAY D., 2000. *L'économie de la connaissance*, Ed La Découverte, Paris.

LIVIAN Y. F., 2005. *Organisation théories et pratiques*, ed dunod, 3e édition, Paris.

MATMATI M., 2004. «les effets sociaux des TIC et NFO et leurs liens avec la RSE», in *la revue du management technologique*, v14, n° 1, Grenobl.

GUNIA NADÈGE "la fonction RH face aux transformations organisationnelles des entreprises : impacts des NTIC", Thèse de Doctorat en sciences de gestion, D.T: Pierre LOUART, Université Toulouse I, 2002, recherche publiée (www.crepa-dauphine.fr)

NEWTON H., 2000. le newton : *nouveau dictionnaire des télécommunications*, de l'informatique et de l'Internet, traduit par: charles zina, ed oem, 15e édition, Paris.

TORRES-CORONAS T., ARIAS-OLIVA M., 2005. *E-Human Resource Management*, Ed Idea Group Publishing, Hershey, USA.

STORHAYE P. & BOUVARD P., 2002. *le knowledge management*, ed ems, colombelles, France, p. 30.

THIETART R. A., 1990. *stratégie d'entreprise*, ed mc graw-hill, 2e édition, Paris.

BOUTARY M., 2003. *TIC et PME: des usages aux stratégies*, ed l'harmattan, Paris.

Notes

[*] أستاذ محاضر – جامعة الأغواط

[**] أستاذ بجامعة الأغواط

[1] سنحاول أن نختصر هذا العنصر، حيث أنه تم التطرق بشكل مستفيض لمفهوم اقتصاد المعرفة أو الاقتصاد الجديد من خلال مداخلات الزملاء في الملتقى الأول بجامعة بسكرة بعنوان: المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات 12/13/ نوفمبر 2005

[2] Jean (Brilman) : Les meilleures pratiques du Management. Ed. D'organisation, 4e édition, Paris, 2003, P. 10.

[3] Ibid.

[4] Dominique (Foray): L'économie de la connaissance. Ed La Découverte, Paris, 2000, p. 19-22.

[5] Teresa (Torres-Coronas), Mario (Arias-Oliva) : E-Human resource management, Ed Idea Group Publishing, Hershey, USA, 2005, p. 2.

[6] Ibid.

[7] B2C اختصار لنوع التجارة الإلكترونية بين المؤسسات والأفراد business to consumer أما B2B فهي التجارة الإلكترونية بين المؤسسات.

[8] Pierre (Bouloc) : Les N.T.I.C., Comment en tirer profits ? Ed. Dunod/Ed. Ria, Paris, 2003, p. 71-74.

[9] Patrick (Storhaye), patrick (Bouvard): le knowledge management. ed. ems. colombelles, France, 2002. p. 30.

[10] Ibid.

[11] Raymond (Alain Thietart) : stratégie d'entreprise. ed mc graw-hill, 2e édition, Paris, 1990, p. 191.

[12] Martine (Boutar) : TIC et PME : des usages aux stratégies, Dd. l'Harmattan, Paris, 2003, p. 70.

[13] بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2005، ص. 18.

[14] Mohammed (Matmati) : «les effets sociaux des TIC et NFO et leurs liens avec la RSE», in la revue du management technologique, vol. 14, n° 1, grenoble, 2004, p. 108-109.

[15] Ibid.

[16] بشير عباس العلق، مرجع سبق ذكره، ص. 9.

[17] الأعمال الإلكترونية: التجارة الإلكترونية، التبادل الإلكتروني للمعطيات EDI، وكل المعاملات الإلكترونية...

[18] نفس المرجع، ص. 10.

[19] نفس المرجع، ص. 24.

[20] نفس المرجع، ص. 30.

[21] الطوابير والسلاسل البشرية في الإدارات العامة تعكس تردي الخدمات فيها وسلطة بعض الإداريين البيروقراطيين، حيث يستخدمون مناصبهم لعرقلة المواطنين وابتزازهم وتعريض صحتهم للخطر إلى جانب الاعتماد المطلق على الأوراق والمستندات والوثائق بشكل كبير.

[22] عبد الرحمان توفيق: الإدارة الإلكترونية، إصدارات خبراء بميك، الطبعة الثانية، القاهرة، 2005، ص. 152.

[23] نفس المرجع، ص. 149.

[24] **G2G،G2C،G2B** (أنواع التعاملات الإلكترونية التي تتيحها الحكومة الإلكترونية، من الحكومة إلى الحكومة؛ من الحكومة إلى المواطن؛ من الحكومة إلى المؤسسات).

[25] Yves (Frédéric livian) : organisation théories et pratiques, ed dunod, 3e édition, Paris, 2005, p. 221.

[26] Denis (ettighoffer) : l'entreprise virtuelle, ed editions d'organisation, 2ème édition, Paris, 2001, p. 13-15.

[27] معدل ترك الخدمة أو كما يصطلح على تسميته turnover هو معدل سنوي يقيس نسبة العمال الذين يتركون مناصبهم من العدد الإجمالي.

[28] Ibid, p. 16.

[29] Ibid, p. 73-80.

[30] Ibid.

[31] تقدم المحاضرات بواسطة الـ visioconférence

[32] Yves (Frédéric livian) : op. cit., p. 223.

[33] Harry (newton): le newton : nouveau dictionnaire des télécommunications, de l'informatique et de l'Internet, traduit par : charles zina, ed oem, 15^e édition, Paris, 2000.

[34] Nadège (gunia) : "la fonction RH face aux transformations organisationnelles des entreprises: impacts des NTIC", Thèse de Doctorat en sciences de gestion, D.T: Pierre LOUART, Université Toulouse I, 2002, recherche publiée, p. 277. (www.crepa-dauphine.fr)

[35] Yves (Frédéric livian): op. cit., p. 228.

[36] Ibid.

[37] Ibid, p. 229.

[38] cao conception assistée par ordinateur
التصميم باستخدام الحواسيب

[39] الثقة التي نركز عليها هنا إحدى مقومات التعاملات الخارجية في الأعمال؛ لكن داخليا المؤسسات تضطر لتوثيق التعاملات للرجوع لهذه الوثائق عند الحاجة. لكن يجب أن ننصح أنه من المفيد أن نستخدم البريد الإلكتروني بدلا من ذلك، خصوصا في تلك التعاملات الروتينية. بعض الشركات العاملة في القطاع البترولي مثل **BECHTEL ALGERIE** مثلا تعطي حرية كبيرة لمسيريها في دخول المواد وخروجها. المراقبة تكون لاحقة ولا تكون آنية. الثقة الموضوعة في هؤلاء المسيرين ترفع من وتيرة النشاط وسرعة انجاز المشاريع. مؤسساتنا خصوصا الخاصة منها، عليها أن ترسخ هذه الذهنية في عمالها وترفع تلك الرقابة الخائفة وتثق أكثر في العمال، سينعكس هذا على سرعة معاملاتها وتنفيذ التزاماتها.