

أزمة بناء القدرات بين جدلية نظرية الملكات الحمراء والنظرية المعرفية دراسة استقرائية وفق المنظور الاستراتيجي

أ.م.د. حاتم علي عبدالله
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

hadminstration81@tu.edu.iq

المستخلص:

هدف البحث الى توضيح مضامين أزمة القدرات في المنظمات العاملة بالبيئة العراقية بعد ملاحظة التراجع الواضح في جميع القطاعات السياسية والاقتصادية والقانونية بل وحتى الاجتماعية، واستند البحث في تحقيق ذلك على ما توفره الفلسفة الواقعية والمدخل الاستقرائي المشتق منها لتجذير مكامن المشكلة عبر تتبع التنظير والطروحات الفكرية لإيجاد الحل استقرائياً، وتم استعمال الجدلية المفترضة بين ما توفره نظرية الملكات الحمراء من قدرة تحفز المنظمات على التعلم والتطور من جانب، والنظرية المعرفية وما توفره من آليات البناء المعرفي الذي يسهم في تحويل ما تمتلكه المنظمات من معرفة ضمنية الى قدرات ديناميكية تحقق النمو في جميع القطاعات الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية وهو الأهم، توصل البحث الى ان تحقق الجمع الفلسفي في إدارة المنظمات بين النظريتين سوف يسهم في بناء القدرات وتنجلي الازمات تباعاً. **الكلمات المفتاحية:** الازمة، القدرات، أزمة القدرات، نظرية الملكات الحمراء، النظرية المعرفية.

The capabilities building crisis between the dialectical of red queens theory and knowledge theory An inductive study according to Strategic perspective

Assist. Prof. Dr. Hatem Ali Abdullah
College of Administration and Economics
Tikrit University

Abstract:

The research aimed to clarify the contents of the capabilities crisis in the organizations operating in the Iraqi environment after noting the clear decline in all political, economic, legal, and even social sectors, the research was based on achieving this based on what realistic philosophy provides and the inductive approach derived from it to root the problems by tracing theorizing and intellectual propositions to find an inductive solution, the hypothetical argument was used between the ability provided by the theory of red queens to motivate organizations to learn and development on the one hand and the knowledge theory and the mechanisms it provides for cognitive building that contribute in transforming the possessions of organizations from tacit knowledge to dynamic capabilities that achieve growth in all economic, political, legal and social sectors, which is the most important. The research concluded that achieving the philosophical combination in the management of organizations between the two theories would contribute to capabilities building and the succession of crises.

Keywords: crisis, capabilities, capabilities crisis, red queen's theory, Knowledge theory.

المقدمة

ان ما تمر المنظمات بشكل عام (الخاصة منها والعامة) من أزمات مختلفة في جميع ميادين الأعمال الاقتصادية والسياسية والقانونية بل والاهم من ذلك الاجتماعية، قاد هذا الى تحول المنظمات الى منظمات منهكة بما تمتلكه من موارد في جميع القطاعات التي ذكرت وحطت من قدرة المنظمات في إدارة شؤونها على اقل تقدير إذا ما رغبت بالتطور والنمو.

وبموجب ذلك افتقرت المنظمات الى المعرفة والمهارات والخبرات التي كانت أساسا في تحقيق النمو الاقتصادي لها، لذلك اقتضت الحاجة الى التنويه عن الجدلية المفترضة بين نظرية الملكات الحمراء كقوة محفزة للمنظمات والنظرية المعرفية عبر ما توفره من آليات لتنمية القدرات البشرية وصولا الى رؤية استراتيجية تسهم في إيجاد الحلول الممكنة للآزمات المستقبلية من خلال إدارة ازمة القدرات عبر كفاءة التحفيز واستثمار المعرفة لتحقيق الكينونة المطلقة لعملها والغاية من وجودها.

ان هذا التمحور في تقديم فلسفة عميقة للنظر الى متغيرات ازمة بناء القدرات تجعلنا نتحسس ونشكك في كيفية إدارة هذه الازمة اذا ما علمنا ان الازمات بشكل عام والتي تعاني منها المنظمات العراقية من النوع الأول(*)، وبهذا المنطلق سوف تمثل الجدلية المفترضة بين النظريتين أعلاه، مكن السر في حل ازمة بناء القدرات التي تمثل مفتاح الحل لجميع الازمات الأخرى، والفكرة ان نظرية الملكات الحمراء سوف تقدم المحفزات لتجعل المنظمات تندفع باتجاه تحقيق أهدافها اعتمادا على افتراضات النظرية في النمو والتعلم والتطور والمنافسة من خلال التشبث بالنظرية المعرفية وما توفره من استراتيجيات تعزيزية لاكتساب وخلق المعرفة والمهارات والخبرات وصولا الى الإنجاز الذاتي لعملها وهو الأساس المنهجي لتأسيس كل المنظمات.

المحور الأول: البناء المنهجي

أولاً. مشكلة البحث: ان استمرار التدهور السياسي ومن بعده التدهور الاقتصادي للبلد بشكل شامل حتم على المنظمات بالمجمل التراجع اقتصاديا وقانونيا واجتماعيا، وفي الوقت التي تحاول هذه المنظمات من تحقيق الرؤية التي أسست من اجلها وتكاملت فيما بعد بتطور الاقتصاد العالمي عبر دخول الانظمة الحديثة والتطور التكنولوجي، الامر الذي جعل من هذه المنظمات العزوف عن تحقيق رؤيتها، بل وأكثر من ذلك التراجع المستمر في اعمالها.

والتساؤل الذي دائما ما يثار في الأوساط الاكاديمية والإدارية يتمحور بإجابات تعزى الى الحالة السياسية التي يمر بها البلد بشكل اجمالي تارة، وتارة يرجع الى ضعف الاقتصاد العراقي بتكامله مع التارة الأولى، وتارة ثالثة في نقص الموارد التي تمتلكها المنظمات العراقية، وكثير من الإجابات التي تصدر عن يجيب بها. وبهذا التتبع والعوامل المسببة للآزمات تتضح فكرة بضعف استغلال القدرات التي تمتلكها هذه المنظمات، ولنتحقق حالة من التساؤل مرة ثالثة في كيف يمكن امتلاك القدرات او بالأصح كيف يمكن إدارة ازمة القدرات في المنظمات العراقية.

ثانياً. أهمية البحث: تنبع أهمية البحث من محاولة إيجاد إجابة متواضعة عن التساؤل الثالث في كيفية امتلاك القدرات او كيفية ادارتها، وبوصف ان القدرات لا يمكن امتلاكها فهي ليست مورداً مادياً او بشرياً او تنظيمياً، فأن الحالة المثالية هي كيف يمكن بنائها وتفعيلها في اعمال المنظمة عبر

(*) صعبة الحل.

عمليات بنائية من خلال إدارة استراتيجية لكي تستفيد الاستفادة القصوى من مواردها، وبالتالي تتمثل أهمية البحث في معرفة الأسس المنهجية الفلسفية لبناء القدرات وفق منظور فكري استراتيجي استقرائي.

ثالثاً. أهداف البحث: تتابعا مع مشكلة البحث وتزامنا مع أهميته، فإن البحث له رؤية تطويرية بنائية قائمة على الأساس الفكري والاستراتيجي معتمدا على الفلسفة الواقعية ومنهجها الاستقرائي في كيفية بناء القدرات لتجاوز الازمات التي تحيط بالمنظمات ومحيطها التنموي لاقتصاد البلد وفق منهجية مفترضة للجمع بين نظريتين مهمتين (نظرية الملكات الحمراء، النظرية المعرفية) في الإدارة الاستراتيجية لتحقيق جدلية بناء القدرات في المنظمات العراقية.

رابعاً. فرضية البحث: يستند البحث وفق مشكلته وأهميته وأهدافه الى ان تجاوز الازمات التي تحيط بالاقتصاد العراقي عبر منظماته العامة والخاصة يمكن من بناء قدرات لهذه المنظمات تجعلها تستغل مواردها وتدير الاقتصاد للبلد بشكل كفوء وفاعل.

خامساً. منهجية البحث: اعتمد البحث على الفلسفة الواقعية (او ما تسمى بالمنهج النوعي Qualitative approach) التي تهدف الى فهم السلوك من خلال تتبع الادب والاطر المرجعية والفكرية، وبها يركز الباحثون على فهم المعاني وتطوير الافكار من خلال الاستدلال الاستقرائي (Inductive reasoning) (Adams et al., 2007: 26). وهي تهدف الى توليد افكار جديدة (Kothari, 2004: 4). وبهذا فهي تختلف عن المنهجيات التقليدية في كتابة البحوث الإدارية التي تعتمد على الفلسفة الوضعية ومنهجها الاستنباطي.

المحور الثاني: البناء النظري

أولاً. القدرات: نبه (Barney, 1991: 104) في تسعينيات القرن الماضي الى النظرية المستندة على الموارد (RBV) (*) سواء كانت هذه الموارد مادية او بشرية او تنظيمية (Eisenhardt & Martin, 2000: 107). الا انه في ذات الوقت أشار الى ان هذه الموارد لن تكون مهمة الا اذا كانت (قيمة، ونادرة، وغير قابلة للتقليد، وغير قابلة للاستبدال (VRIN) (**))، (Barney, 1991: 104-113) وبرغم ذلك جاء نفر من الباحثين ليشيروا الى ان القدرات ينبغي ان تستخدم في الإشارة الى الاهمية بدلا من الموارد لأنها تمثل طاقة المنظمة على توظيف هذه الموارد (Chen & Jaw, 2009: 249). وكما يفسرها (Teece, 2009: 87) بأنها تمتاز بالحركية والمرونة وهي من تعطي المنظمة الحق في امتلاك والاستحواذ على الميزة التنافسية.

وبحسب (Teece et al., 1997: 510) فإن هذه الحركية توسع من منظور النظرية المستندة على الموارد الى منظور أوسع وهو القدرات ومستندة في ذلك الى جانبين: يتمثل الاول في ان القدرات هي التي تعمل على تجديد وتحديث الموارد لتحقيق المنظمة التكيف مع التغيرات البيئية، ويتمثل الثاني بقدرتها ان تشكل أداة بيد الإدارة الاستراتيجية لتستخدم مواردها مع متطلبات البيئة المتغيرة والمبهمة لتحقيق اهدافها. واعتمادا على (Wang & Ahmed, 2007:13) فقد حددنا خصوصية القدرات عوضا عن الموارد في:

١. القابلية على التكيف: وتشير الى قابلية المنظمة على البحث والتطوير والموازنة الكفاءة بين الموارد عبر الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة.

(*) The Resource-Based View.

(**) Valuable, Rare, Inimitable and Non substituable.

٢. القابلية الامتصاصية: وتشير الى قابلية المنظمة على استغلال المعرفة والمهارات والخبرات من المنظمات الأخرى، والقابلية الامتصاصية تنذر بقدرة المنظمة على التعلم والتطور.

٣. القابلية الإبداعية: وتمثل التكامل بين القابلية التكيفية والقابلية الامتصاصية لتحقيق التفاعل بين ما تمتلكه المنظمة من معرفة وطرق التعلم ولتحقق الاطلاع على متطلبات السوق الخارجية والايفاء بالالتزامات تجاهها.

ثانياً. نظرية الملكات الحمراء: أُستخدم مصطلح الملكات الحمراء لأول مرة من قبل عالم الأحياء فان فالين (Van Valen, 1973). وهو عبارة عن استعارة يرجع أصلها الى مقطع من قصة (أليس في بلاد العجائب). اذ تقوم الملكة الحمراء بأخبار أليس (Alice) "الآن في هذا العالم، كما ترى، يجب عليك الركض بكل قدرتك للبقاء في ذات المكان، وإذا ارت الوصول إلى مكان آخر فيجب عليك الجري بشكل مضاعف عن السرعة الحالية" (Carroll, 1965: 210). هذه الاستعارة مكنت (Van Valen, 1973) من شرح بعض السلوكيات البيولوجية وتحليل كيفية تكيف بعض الأنواع من الكائنات باستمرار مع بيئتها للبقاء في صدارة منافسيها، والتي هي بدورها سوف تتكيف باستمرار ايضاً. وبهذا المنطلق أفترضت نظرية الملكات الحمراء في المنظمات وأطلقت خياراتها ببساطة: أبقى على حالك ولا تفعل شيئاً وسوف يتم زحزحتك وتدميرك أو قاتل للحفاظ على مركزك (Delacour & Liarte, 2012: 316).

بهذا المنطلق الفلسفي تبدأ الاستعارة لشرح بعض السلوكيات البيولوجية وتحليل كيفية تكيف بعض الأنواع من الكائنات الحية باستمرار مع بيئتها للبقاء في صدارة المنافسة، واستناداً لها تعرض النظرية خيار واحد وهو ان ليس على الفرد او المنظمة البقاء على ما كانت عليه لان بقائها على ذات الحال يفقدها مركزها التنافسي من خلال زحزحتها او تدميرها وبالتالي يجب ان تتكيف مع الواقع التنافسي او تسبقه. وبهذا يتطلب من المنظمة ان تزيد استمراريته من أجل الحفاظ على وضعها الحالي (Lampel & Shamsie, 2005: 5). وبالتالي فإن الملكات الحمراء تشير الى السباق الجاري بين المنظمات المتنافسة والمعتمد على الموائمة والتفوق لواحدة منها على أفعال المنظمات المتنافسة (Derfus et al., 2008: 61).

إن نظرية الملكات تقترح أنه في حال وجود منافسة، فإن المنظمات ستحاول أن تبرز وتكتسب ميزة تنافسية، وهذه التحركات ستعمل كمحفزات لتطوير طرق جديدة لإنجاز الأنشطة من أجل البقاء والاستمرار وازاحة المنافسين. وان هذا التحرك من قبل المنظمة سوف يخلق اختلال في البيئة التنافسية التي تعمل المنظمة فيها، وما يؤدي بدوره الى زيادة التهديدات والتحديات التي قد تواجه المنظمة مستقبلاً. وهو ما يمكن التغلب عليه بتطوير قدراتها الا ان المنافسون سيحاولون تطوير حلول أفضل من أجل الحصول على ميزة تنافسية جديدة وبالتالي تحسين أدائهم بما يمتلكونه من قدرات وهو أساس فلسفة النظرية أعلاه.

وإذ ان مراجعة الادبيات تظهر انه لا يمكن التعويل على دور نظرية الملكات الحمراء الا إذا توافرت الظروف الآتية (Porter, 2010: 19):

١. يجب ان تكون المنظمات المتنافسة ذات أنشطة مستمرة (أي انها مستمرة بأداء أنشطتها التي أسست من اجلها).

٢. يجب ان يكون نشاط (عمل الشركة) ذو صبغة تنافسية (لان الصبغة التنافسية تسبب زيادة في اجمالي أنشطة المنظمة).

٣. ينبغي ان يكون هدف المنظمات هو الحفاظ على الوضع الحالي لأنشطتها او البقاء على اقل تقدير وهو يمثل اقل هدف يمكن التوصل اليه، إذا ما رغبت باحتلال مركز الصدارة بين المنافسين.

٤. ان البيئة التنافسية محكومة بندرة الموارد.

٥. تتسابق كل المنظمات المتماثلة للحصول على هذه الموارد.

هذه الطروحات تتفق مع ما طرحه (Barnett & Mekendnick, 2004: 8) في ان جميع المنظمات هي نظام سيكولوجي وبالتالي فإنها عرضة للتنافس كما اقترحها (Van Valen) وأنها أي المنافسة ليست مجرد سياق عمل بل هي قيد كبير لعمل جميع المنظمات وهي تتوافق من النظرية المستندة على الموارد في اعتبار ان المنافسة مصدرا أساسيا للقضاء على عدم التأكد الذي يقيد المنظمة في هيكلها وفعالها وممارساتها، وبالتالي فإن المنافسة تلعب دورا هاما في اختيار اشكال وأنواع التنافس اعتمادا على اتفاق المنظمات مع المتطلبات البيئية.

وعليه ستعمل نظرية الملكات على خلق صلة بين التعلم التنظيمي والنظام. وبهذا الصدد يقترح (Barnett & Sorenson, 2002: 290) امرين ايجابيين ومهمين ينبغي ان يعيها أصحاب المصالح في المنظمات: يشير الأول الى ان المنافسة بين المنظمات سوف تعزز غريزة البقاء داخل المنظمة، وهو امرٌ يدعو الى بذل المزيد من قبل الإدارة وصولا الى النجاح والتفوق، ويتكامل الثاني في ان التعلم سوف يزيد من قوة المنافسة التي تولدها المنظمة عبر توليد طرق وأفكار جديدة لمزاولة الأنشطة والعمليات، وهو ما يمثل محفز لإدارة المنظمات لبذل المزيد من الجهد مرة ثانية. وعند الجمع بين هذين الأمرين، نجد أن التعلم والمنافسة يعزز بعضهما البعض تدريجياً مع تطور المنظمة، مما يؤدي تقوية تأثير نظرية الملكات، كما أن التعلم المتبادل الذي يحدث بين المنافسين هو سبب آخر يجعل الميزة التنافسية مؤقتة فقط وتتوافق مع الامرين أعلاه.

وعليه فإن (Porter, 2010: 19) جاء ليوضح انه لا يمكن تطبيق نظرية الملكات الحمراء الا إذا توافرت متطلبات التطبيق، وهي:

١. امتلاك المنظمات لاستراتيجية التي هي أساس التنافس.

٢. إدراك المنظمات لأهمية التكيف في اعمالها.

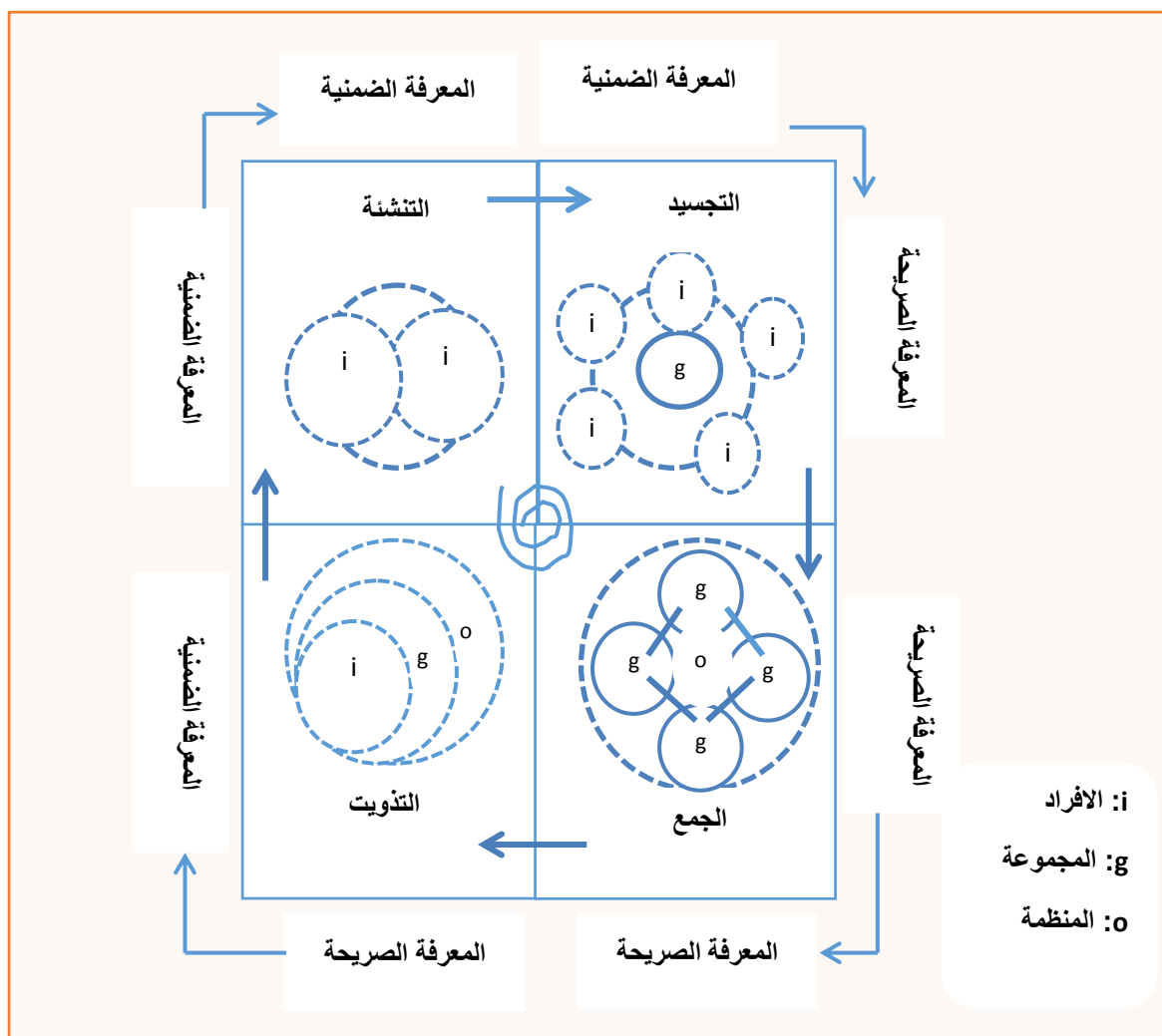
٣. وعي المنظمات بأهمية التحركات التنافسية من قبل المنظمة لذاتها وللمنظمات المتنافسة الأخرى.

وقد أظهرت الكثير من الدراسات أن التغييرات في الاستجابة للمنافسة يمكن أن تؤدي إلى تحسن أو انخفاض في أداء المنظمات. فعندما تستجيب منظمة ما لفرص السوق التي اكتشفتها بإجراءات مناسبة، فإنها في الوقت نفسه تكشف للمنظمات المنافسة الأخرى كيفية الاستجابة لهذه الفرص. ومع توفر هذه المعلومات الجديدة، يمكن للمنافسين تقليد الإجراءات الفعالة التي قامت بها المنظمة الأولى سوف يسهل من مراقبة السلوك التنافسي وبتحقق التعلم التنظيمي (Barnett & Pontikes, 2008: 1237)، مما يُمكن المتنافسين من تجربة وتطوير استراتيجيات جديدة ومبتكرة (Derfus et al., 2008: 62) أو نماذج أعمال جديدة قائمة على الابتكار الاستراتيجي. وبالتالي، فإن تأثير نظرية الملكات له تأثير إيجابي على أداء المنظمات من خلال تحفيز التعلم التنظيمي وتشجيعها على تجربة وتطوير استراتيجيات جديدة.

ثالثاً. النظرية المعرفية: أثيرت النظرية المعرفية في الادب الإداري منذ أن قدم (Nonaka, 1991) نموذج خلق المعرفة وهو الأساس الفلسفي لها، والنموذج يتكون من بعدين هما: البعد المعرفي في إشارة الى نوعي المعرفة (ضمنية، صريحة)، والبعد الوجودي لأماكن

تواجد المعرفة (الأفراد، الجماعة، المنظمة، ما بين المنظمات)، (Nonaka, 1994: 19). ويصور النموذج خلق المعرفة من خلال شرح العمليات التحويلية للمعرفة وكيفية تعاظم القيمة من هذه العمليات (Yeh, 2008: 877).

يبدأ النموذج من المستوى الفردي ويتحرك نحو الأعلى من خلال توسيع مجتمعات التفاعل لتتوسع حلزونية المعرفة ويتعاظم تكون المعرفة باستمرار عبر تحولها بين الأفراد والمجموعات وكل أقسام المنظمة وما بين المنظمات من جانب ومن معرفة ضمنية الى صريحة ثم من صريحة الى ضمنية من جانب آخر، (Yeh, 2008: 873) وكما في الشكل (١):



الشكل (١): النظرية المعرفية

Source: Nonaka, Ikujiro & Konno, Noboru, (1998), "The concept of "Ba": Building a foundation for Knowledge Creation", California management review, Vol. 40, No. 3, p 40.

ومن الشكل اعلاه يتبين ان العمليات هي:

١. **التنشئة (Socialization):** وهي عملية خلق المعرفة الضمنية من خلال التجربة المشتركة، وهذا يتم عبر خلق المجال والروابط الاساسية وجمع الخبرات والعلاقات والتشارك والملاحظة

والمحاكاة لأنها تسمح للمعرفة الضمنية من التحول بين شخص الى اخر من خلال التفاعل الاجتماعي (Zwain et al., 2014: 6).

٢. **التجسيد (Externalization):** وهي عملية تشكيل وتركيب المعرفة الضمنية في اشكالاً صريحة مثل النصوص والنماذج، وغالباً ما يستعمل في ذلك الاستعارات والتشبيه والرسومات، اذ تخلق المفاهيم من خلال المحاوراة والتفكير الجماعي (Nejatian et al., 2013: 106).

٣. **الجمع (Combination):** وتدور حول العمليات التحويلية للمعرفة الصريحة الى شكل صريح اخر (Andreano, 2008: 19). وتبدأ العملية بربط وجمع الانواع المختلفة من المعرفة الصريحة (Nonaka et al., 1996: 208).

٤. **التذويت (Internalization):** وهي المرحلة الاخيرة من دورة التحولات المعرفية، وفيها يتم تحويل المعرفة الصريحة الى شكل ضمني، من خلال تذويت المعرفة الصريحة في شكل معرفة- كيف ومعرفة عملياتية يفهمها ويستوعبها الافراد ويطبقونها في اعمالهم (Nonaka, 1994: 19). وقد أشار (الحمداني وآخرون، ٢٠١٦: ١٩) الى ان الذي يستقرأ العمليات الاربعة يستطيع ان يستنبط ان الفلسفة الاساسية فيها تتجسد في ان التنشئة تمثل عملية لخلق المعرفة الفردية من خلال التفاعلات المباشرة التي اكثر ما تكون بطرق غير رسمية، بينما يمثل التجسيد الطريق الامثل لتطوير المعرفة الجماعية والمنظمية من اساسها البنائي (معرفة الافراد) وتوثيقها، فضلاً عن ذلك فإن عملية الجمع تمثل خلق المعرفة التنظيمية داخل المنظمة (بوصفها تتعلق بالمعرفة الصريحة) على خلاف التذويت الذي يمثل التغذية العكسية لتشكيل معرفة فردية مرة اخرى، وهكذا تستمر دورة التحولات ضمن منظورات وجودية محققة معرفة تراكمية على جميع المستويات.

المحور الثالث: الرؤية الاستراتيجية

أولاً. **الرؤية الاستراتيجية لازمة بناء القدرات:** لقد أحدثت التغيرات التكنولوجية السريعة والعولمة الواسعة والمنافسة الشديدة ضغوطاً كبيرة على المنظمات. وبات بناء منظمة تتمتع بالمرونة يمثل أحد أهم القضايا الأساسية كيفية بناءها بطريقة تمكنها من الاستجابة السريعة لتغير البيئة الأعمال. اذ ان المنظمات ذات الهياكل التنظيمية المختلفة لديها سلوكيات تنظيمية مختلفة عند الاستجابة للتغيرات البيئية. اذ تسعى المنظمات في الوقت الحاضر سواء كانت حكومية أو خاصة، إلى تحقيق أهداف موضوعية وتنظيمية على حد سواء، والتي يجب أن تحقق التوازن في عملياتها. ويجب عليها أن تتغير لتتأقلم ضد الظروف البيئية التي تواجهها كل يوم. وبشكل عام، تسعى المنظمات إلى الحفاظ على (أو توسيع) استقلاليتها وسلطانها وتحقيق أهدافها الموضوعية، مثل الحفاظ على زبائنهم وإيجاد أهداف جديدة.

وقد اظهرت الدراسات على المستوى الجزئي للمنظمات ان أي تغييرات ناتجة عن الاستجابة للمنافسة يمكن ان ينتج عنها نتائج تحسن أو تُضعف من أداء المنظمة، وعندما تستجيب المنظمة للفرص فإنها وبأسلوب سببي سوف تكتشف أفعال جديدة، كما سوف تتعلم كيفية الاستجابة أيضاً، فضلاً عن ان المنافسين أيضاً سوف يتعلموا كيفية الاستجابة من خلال التقليد والمحاكاة او من خلال التعلم، وان ملاحظة السلوك التنافسي في هذه الكيفية سوف يسهل التعلم التنظيمي ويمكن كل المنظمات من تقليد او تطوير استراتيجيات جديدة، وهذا هو أساس فلسفة النظرية المعرفية فعندما يتم ادخال الخبرات المتصلة بالتنشئة والتجسيد والجمع ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد العاملين في المنظمة في صورة نماذج عقلية مشتركة او معرفة تصبح موجودات ذات قيمة

(جراتات وآخرون، ٢٠١١: ١١٠). وتتشكل القيمة من خلال تفاعل الأفراد فيما بينهم من جهة لتتوسع قدراتهم العقلية والفكرية وتوسع هذه القدرات يقود الى توسيع قدرات المنظمة، وان التغييرات الحاصلة في المستوى الكلي او الجزئي تؤثر وتتأثر بكلا المستويين، بوصف ان الأفراد هم الجزء والمنظمة هي الكل. ومتى ما تفاعل الفرد مع الآخرين في المنظمة، فالنتيجة سوف تكون تجاوز الفرد لحدود الآخرين مغيراً بذلك ذاته وذات الآخرين والمنظمة في الوقت ذاته (Dalkir, 2005: 58). وبهذا يتحقق الغرض الاساس من النظرية المعرفية عبر مستويين: يشمل أحدهما في تحويل المعرفة الضمنية الى صريحة، ويمثل ثانيهما في إعطاء قيمة للموارد البشرية التي تمثل القيمة الحقيقية للمنظمات (Magnier-Watanabe & Benton, 2013: 91).

وإذا اخذنا بنظر الاعتبار ان الأفراد العاملين عندما يعملوا معاً فأنهم سوف يجدوا طرائقاً فاعلة لخلق واستدامة تدفق الافكار والمعلومات والقرارات والمهام التي تقود الى بناء القدرات. وهنا تتربط الفكرة مع نظرية الملكات الحمراء لأن الأفراد العاملين يترابطون تنافسياً لتحقيق ذواتهم من خلال الإنجاز والتقدم الوظيفي في عملية التنشئة ويكون لإدارة المنظمة دور مهم في تحفيز الأفراد على اطلاق مكامن المعرفة سيحاً(*) في المنظمة بوصف ان ما يمتلكه فرداً ملكاً للمنظمة وتحت منظور القيمة المعرفية للأفراد، وبذات الوقت اظهار فكرة ان تحقيق اهداف المنظمة توصف بأنها تحقيق اهداف الأفراد وسيشعر جميعهم بقيمتهم في المنظمة، هذا التمحور بالفكر يعود استراتيجياً الى ما تمتلكه الإدارة في المنظمات من سعة في التفكير يحقق لها وضع رؤية بناءة لتحقيق اهداف المنظمة من جانب وتوسيع قدرات افرادها من جانب آخر، وبمنظور الأفراد فأن كل واحد منهم يسعى ان يكون ذو مكانة تنافسية ويحقق ميزة بما يمتلكه من معرفة ومهارات له ضمن المنظمة تتحول فيما بعد الى قيمة له وللمنظمة، وهذا التنافس ما بين الأفراد يقود الى توسيع مداركهم بحسب النظرية المعرفية، وما بينهم وبين المنظمة من جهة أخرى، وهذا يعني تفاعل الكل مع الجزء، ومرة ثانية هذا التفاعل بين الجزء والكل سيقود الى نضوج الجزء المتمثل بالأفراد وتطور الكل المتمثل بالمنظمة (Amadi-Echendu, 2006: 1207). وبالتالي سوف يكون للملكات الحمراء والنظرية المعرفية تأثير إيجابي على المنظمات وتطورها. اما على مستوى الصناعة التي تعمل بها المنظمة فأن الملكات الحمراء والنظرية المعرفية قد يكون لها تأثير إيجابي او سلبي فاذا ما قررت المنظمة الاستمرار في تقديم منتجات افضل من المنافسين فسوف يوفر هذا تحسينات مستمرة بشكل اجمالي لان الاستثمار في توسيع تنافسية المنظمات يعتمد أساساً على توسيع قاعدة معرفة المنظمة وقدراتها وخبراتها، وهذا بذات الحال سوف يبعث المنظمات الأخرى للاعتماد على معرفة وخبرات وقدرات بذات السياق الذي تعمل فيه المنظمة الأولى، وبهذا المنطلق سوف تتوسع قاعدة القدرات للمنظمات جميعها من خلال فلسفة النظريتين أعلاه ويتحقق نضوج للصناعة، وسوف يقود القطاع او الصناعة الى تقديم تقنيات إبداعية وملائمة ويكون أكثر كفاءة في عمليات الإنتاج ومستويات عالية من الخدمة (Delacour & Liarte, 2012: 317).

وهنا تبدأ الرؤية في ان الجمع الجدلي بين نظرية الملكات الحمراء والنظرية المعرفية قد يشكل نقطة البدء بإدارة ازمة بناء القدرات، اذ ان الملكات الحمراء ترى ان المنظمة تتشكل عبر عملية تطويرية بطرق مقصودة تارة وأخرى غير مقصودة تارة أخرى حتى تصبح كبيرة وهائلة من

(*) تدفقاً.

الناحية الاستراتيجية وبهذا المنظور يتحدد لها التعلم التنظيمي والانتقاء الطبيعي، وإذا ما اردنا ان نفسر ذلك: فأن التعلم التنظيمي يحدث من خلال الحل المستمر للمشكلات، وان الافراد بحكم عملهم واثناء بحثهم عن الحلول للمشكلات فهم يتعلمون تلقائيا أساليب عمل جديدة ومهارات مكتسبة وصولا الى مفاتيح النجاح للأعمال التي تمارسها منظماتهم، وهكذا دواليك يطرأ تحسن في حلول المشكلات وصولا الى مستوى الطموح والأداء المرضي. ولا يكفي الحال هنا فأن الانتقاء الطبيعي سوف يحدد طبيعة المنافسة التي تنتهجها المنظمة، وهذا من شأنه ان يُزيد المنافسة داخل القطاع الصناعي بمجمله وبالتالي فالمنظمات مجبرة مرة ثانية على التعلم وصولا الى الأداء المتفوق وكسب التنافس على حساب المنافسين، فالتعلم والمنافسة مرتبطان سببيا في وجود المنظمات. وقد أشار (Hosseini, 2011: 264) الى ان خلق المعرفة يتم من خلال تدفقها بين المستويات المنظمة المختلفة وما بين الافراد والمجموعات. وان بداية المعرفة تكون في المستوى الفردي وخصوصا في عملية التنشئة لتتحول من شكل ضمني الى شكل ضمني اخر وفرد اخر ثم يتم تحويل هذه المعرفة الضمنية الى مجموعات لتقوم هذه المجموعات بتوثيقها وتحويل فيما بعد الى معرفة صريحة في عملية التجسيد. وعند جمع المعرفة الصريحة مع معرفة صريحة اخر في عملية الجمع سوف تتعاطم المعرفة داخل المنظمة وتتشكل معرفة جديدة (ضمنية) من خلال استيعاب الافراد لطرق فكرية جديدة ومهارات وخبرات ومعرفة كيف عمل وفعل الأشياء وهنا تخلق قدرات جديدة للمنظمة. ومن جانب اخر فأن الانتقاء الطبيعي سوف يحدد مجال عمل المنظمات او ما نطلق عليه بالمجاميع الاستراتيجية للصناعة، وهذا الانتقاء الطبيعي سوف ينشئ المنافسة مرة ثانية في هذه المجاميع ويعمل على تحقيق الاستقرار النسبي فيما بينها، وينتج عن هذه التبادلية تعزيز النمو للمنظمة وفاعلية للمنافسين الاخرين (9: Barnett & Mckendnick, 2004).

اعتمادا على ذلك فأن الترابط فيما بين المنافسين حسب الملكات الحمراء يعد عنصرا إيجابيا ومكون أساسي لبقاء المنظمات على عكس المداخل الأخرى في الإدارة الاستراتيجية مثل التجنب او عدم الاصطدام او السبق، اذ ان الاستقلال عن المنافسين كما في استراتيجيات (Porter, 1981) واستخدام الموارد والقدرات لـ (Barney, 1986) واستراتيجية المحيط الأزرق لـ (Kim & Mulorang, 2005) لا يشجع المنظمات على التعلم وانما فقط يحميها من المنافسة او يقللها، وعلى النقيض من ذلك، يدعو علماء آخرون إلى استراتيجيات التصادم المباشرة كوسيلة لتشجيع وضع "التحمل المتبادل" بين المنظمات المتنافسة من أجل الحد من كثافة المنافسة، وحماية "مجالات النفوذ". ومع أن نظرية الملكات لا تتفق كليا مع هذا الرأي، ولكنها تشير إلى أن التعرض للمنافسة، والاعتماد المتبادل بين المتنافسين، هو أحد الطرق التي ان تزيد من خبرات كل المنظمات وتطورها.

كما إن نظرية الملكات تعتبر إضافة إلى العمل المتعلق بالديناميكيات التنافسية، اذ انها تزيد من حركية التنافس من خلال تحليل الفعل وردات الفعل، وتسعى الدراسات التي تتبنى الفعل ورد الفعل كوحدة تحليل أولاً وقبل كل شيء إلى تحديد المحددات ونوع الإجراءات التي يتعين القيام بها وكثافة وسرعة التنفيذ اعتماداً على خصائص المنظمة والقطاع والنشاطات الماضية، للتنبؤ بنوع التفاعل المحتمل. بينما تركز نظرية الملكات، على الديناميكيات والآليات الأساسية (مثل خاصية التعلم والتقليد والتطور والاختيار) وعواقب تسلسل الحركات التنافسية. ومن خلال التركيز على هذا الجانب، فإن نظرية الملكات تقدم إطاراً جديداً للتحليل، مما يسمح بدراسة التسلسلات التنافسية

الطويلة. فضلا عن ذلك، يمكن النظر الى الملكات الحمراء وفق المنظورات المتعددة لدراسة تأثير البيئة والمنظمات بشكل متزامن على العلاقات التنافسية. ودراسة الديناميكية التنافسية أو نظرية الموارد، بتركيز أهمية أكبر للقرارات التي يتخذها الأفراد في آن واحد. وتختلف نظرية الملكات عن هذا النوع من الدراسة من خلال ربط قضايا الهيكل والقرار بشكل وثيق بحيث لا يمكن فصلهما. يمكن هنا اعتبار المنظمة "وحدة نشطة" تؤثر على بيئتها وتشكلها وتنكيف معها من خلال نشاطاتها ووفي الوقت نفسه تتأثر بهذه البيئة (Delacour & Liarte, 2012: 322).

ثانياً. النتائج والمناقشة: توصل البحث عبر استقراءها المنهجية ان هنالك ازمة في بناء القدرات في جميع المنظمات والدليل في ذلك التراجع الملحوظ في أداء المنظمات سواء العامة والخاصة، ما سبب هجرة للكفاءات او على الأقل الانزواء والابتعاد جانباً عن إدارة وتشغيل المنظمات.

وعبر تتبع الجدلية بين النظريتين فإن البحث افترض في ذات الوقت وتوصل الى ان الجمع الجدلي بين نظرية الملكات الحمراء عبر مساراتها التطورية سوف تسهم في تقوية وتفعيل روابط التعلم من خلال التنافس الديناميكي للذات البشرية أولاً ثم لقدرات ومهارات المنظمة ثانياً، وهو يتفق مع ما ذكره (Barnett & Sorenson, 2002: 290) حول ان المنافسة بين المنظمات سوف تعزز غريزة البقاء والتطور داخل المنظمة على المستوى الفردي للعاملين فضلاً عن المستوى الكلي للمنظمة، اذ ان لكل منظمة هدف تسعى الى تحقيقه وهو ما يجعلها تكافح من اجل تحقيقه والحال يسري على الافراد العاملين، ومن ناحية أخرى فإن المنظمات ستحاول جاهدة على تطوير ذاتها من خلال التعلم الذي بدوره سوف يزيد من قوة المنافسة التي تولدها المنظمة، وهو ما يمثل محفز لإدارة المنظمات لبذل المزيد من الجهد مرة ثانية. وعند الجمع بين هذين الأمرين، والنظرية المعرفية التي تمثل أساساً للفكر الفلسفي في إدارة الاعمال من خلال تطوير الذات البشرية بتزويدها بالمعرفة والمهارات ومعرفة كيف وتنضجها في المنظمة لتعمل فيما بعد عبر تكامل المعرفة البشرية في فرق العمل والمجموعات وما بين الأقسام ساعية الى سد حاجة المنظمة من القدرات والمهارات وجعلها مرة ثانية قضية تنافسية أساسية لنظرية الملكات الحمراء. لتمثل الجدلية المفترضة حلاً لاستراتيجية استقرائية لما نلاحظه ونلمسه في بيئة المنظمات العراقية، ينبغي على إدارة المنظمات العامة والخاصة ان تعي أهمية الجدلية عبر تكوين رؤى فلسفية داخل المنظمات بأهمية الذات البشرية ودورها في اكتساب المنظمات القدرات تسلسلياً وصولاً الى تطوير جميع المنظمات عبر ما توفره النظريتين من افتراضات فلسفية.

المصادر:

أولاً. المصادر العربية:

١. الحمداني، حاتم علي عبدالله، والجميل، محمد علي عبدالله، والجميل، مروان خلف علي، (٢٠١٦)، واقعية المنظور الوجودي لعملية خلق المعرفة في شركات الاتصال النقالة/ دراسة حالة في شركة زين للاتصالات، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ١٢، العدد ٣٣.
٢. جرادات، ناصر محمد سعود. المعالي، احمد اسماعيل. والصالح، اسماء رشاد، (٢٠١١)، ادارة المعرفة، ط١، اثرء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Adams, John., Khan, Hafiz T. A., Raeside, Robert.& White, David, (2007), Research Methods for Graduate Business and Social Science students, SAGE Publication Ltd,

New Delhi.

2. Andreano, Kevin, (2008), Knowledge Management 2.0?: The relationship between Web2.0 technologies and KM theory, Rutgers, The state university of New Jersey.
3. Barnett, W. P., O. Sorenson, (2002), the red queen in organizational creation and development. *Induct. Corporate Change* 11 289-325.
4. Barnett, William P., & Pontikes, Elizabeth G., (2008), the Red Queen, Success Bias, and Organizational Inertia. *Management, Science* 54 (7):1237-1251.
5. Barnett, William P. & McKendrick, David G., (2004), Why Are Some Organizations More Competitive Than Others? Evidence from a Changing Global Market, *Administrative Science Quarterly*, Vol (49), No (4), Sage.
6. Barney, Jay., (1991), Firm Resource and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, Vol (17), No (1), pp99-120. Southern Management Association.
7. Carroll, L. 1960. The annotated Alice: Alice's adventures in wonderland and through the lookingglass. New York: New American Library
8. Dalkir, Kimiz., (2005), Knowledge Management in the theory and practices, Elsevier, USA.
9. Delacour, Hélène, and Sébastien Liarte, (2012), The Red Queen Effect: Principle, Synthesis and Implications for Strategy, *Management*, 15 (3), 313-331 (France).
10. Derfus, Pamela J., Patrick G. Maggitti, Curtis M. Grimm, and Ken G. Smith. (2008), The Red Queen Effect: Competitive Actions and Firm Performance, *Academy of Management Journal*.
11. Eisenhardt, Kathleen. & Martin, Jeffrey, (2000), Dynamic Capabilities: What are they, *Strategic Management Journal*, Vol (21), pp1105-1121, John Wiley and Sons, Ltd.
12. Hosseini, Seyede Mehrnoush, (2011), the application of SECI model as a framework of knowledge creation in virtual learning, *Asia Pacific Educ. Rev* 12:263-270.
13. Huang, Jih-Jeng, (2009), the evolutionary perspective of knowledge creation-A mathematical representation, *Knowledge-Based Systems*, Vol22, pp430-438, Elsevier.
14. Kothari, C. R., (2004), Research Methodology, New age International, New Delhi.
15. Lampel, J, and J Shamsie, (2005), Escalating Investments and Declining Returns: Red Queen Competition in the Motion Picture Industry. City University EBK Working Paper 25.
16. Magnier-Watanabe, Remy. & Benton, Caroline., (2013), Knowledge Needs, Barriers, and Enablers for Japanese Engineers, *Knowledge and Process Management*, 20(2), pp90-100, John Wiley & Sons, Ltd.
17. Nejatian, Majid, Nejati, Mehran, Zarei, Hossein & Soltani, Somaye, (2013), Critical enablers for Knowledge creation process: Synthesizing the literature, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5 (2 & 3).
18. Nonaka, Ikujiro & Konno, Noboru, (1998), the concept of Ba: Building a foundation for Knowledge Creation, *California management review*, Vol.40, No.3, p40.
19. Nonaka, Ikujiro. Umemoto, Katsabiro and Senoo, Dai, (1996), from Information Processing to Knowledge creation: A paradigm shift in Business Management, *Technology in Society*, 18 (2), Elsevier.

20. Nonaka, Ikujiro, (1994), A Dynamic Theory of Organizational Knowledge creation, Organizational Science, 5 (1), pp14-37, JSTOR.
21. Porter, Robert L., (2010), Competitive Actions of New Technology Firms: The Red Queen Effect and New Firm Performance, Doctoral Dissertation, University of Central Florida.
22. Teece, D., Pisano, G., and Shuen, A., (1997), Dynamic Capabilities and Strategic Management, Strategic Management Journal, Vol (18), No (7), PP 509-533.
23. Teece, David J., (2009), Dynamic Capabilities and strategic Management, Oxford University Press Inc., New York.
24. Wang, Catherine L. & Ahmed, Pervaiz K., (2005), The Knowledge value chain: a pragmatic Knowledge implementation network, Handbook of Business Strategy, 6 (1), 321-326, Emerald.
25. Yeh, Hsiaoping, (2008), A Knowledge value creation model for Knowledge-intensive procurement projects, Journal of Manufacturing Technology Management, 19(7), pp871-892, Emerald.
26. Zwain, Ammar Abdulameer Ali., Teong, Lim Kong. & Othman, Siti Norezam, (2014), TQM practices and Organizational Knowledge creation: an empirical study of Iraqi higher education institutions, Asian Journal of Business and Accounting, 7 (1).