

الشراكة في البيئة المتسارعة في ظل صلاحية
طروحات النظرية التفاعلية
(دراسة وصفية تحليلية)

**partnering in the high-velocity environment
– is the interaction theory valid approach**

أ.د. نجم عبد الله الغزاوي

جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا

قسم ادارة الأعمال

الشراكة في البيئة المتسارعة في ظل صلاحية طروحات النظرية التفاعلية

مشكلة البحث

ان تزايد الشركات في قطاع ادارة الاعمال وخاصة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الانترنت، الاتصالات اللاسلكية) وفي بيئة متسارعة (متغيرة) يجعل المعرفة بقابلية هذه الشركات على الاستمرار في النمو موضع تساؤل، ويخضع الى صعوبة امكانية التبوؤ بازدهاها في ضوء الميزة التنافسية التي تتمتع بها، وخاصة تحت ظل النظرية التفاعلية وفرضيتها ومكوناتها الاساسية (النشاط، التفاعل، المشاعر) وحدودها.

اهمية البحث

هناك اكثر من اهمية للبحث وهي:

1. الاهمية العلمية:

تتجسد هذه الاهمية من خلال الخلفية النظرية للبحث التي:

أ - توضح البيئة المتسارعة (البيئة المتغيرة) في ضوء المواقف وهي اضافة علمية للمعرفة من جانب وتعطي اهمية خاصة للبحث من جانب اخر.

بأ - الشراكة للشركات اللامتاثلة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة متسارعة هي اضافة نوعية لربط متغيرين لم يسبق البحث عنهما الا القليل من الباحثين.

ج- بيان مدى الملائمة والاستفادة من النظرية التفاعلية وكفاءتها لوصف وشرح معضلة وشكل العلاقة بين شراكة الشركات والبيئة المتسارعة.

2. الاهمية العملية:

تتجسد هذه الاهمية من خلال الاستفادة من مفردات الخلفية النظرية للبحث في الجانب التطبيقي للعمل الميداني وخاصة في ضوء نظرية الاحتمالات التي تؤكد من ضرورة تطبيقها في البيئة المتسارعة، كما تتجسد الاهمية في كيفية توظيف النظرية التفاعلية للشراكة بين الشركات اللامتاثلة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

سؤال البحث:

هل يمكن معرفة دور النظرية التفاعلية في شراكة الشركات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة متسارعة؟

هدف البحث

يبرز للبحث اكثر من هدف وكالاتي:

- تشخيص سمات البيئة المتسارعة.
- بيان خصائص الشركات اللامتاثلة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- توضيح المكونات الاساسية للنظرية التفاعلية.
- بيان العلاقة بين البيئة المتسارعة والمكونات الاساسية للنظرية التفاعلية.
- رسم ووصف شكل الشراكة التكنولوجية للشركات غير المتماثلة.

منهج البحث

تبنى البحث المنهج الوصفي التحليلي لانه ملائم للدراسات والبحوث المتعلقة بالاراء والاتجاهات لانه يقدم بيانات عن واقع الظواهر والعلاقات بين اسبابها ونتائجها وتحليلها ويظهر العوامل المؤثرة فيها، ويعتمد هذا المنهج على تجميع الحقائق والمعلومات النظرية ثم تحليلها وتفسيرها والخروج باستنتاجات وتوصيات بشأنها.

حدود البحث

الحدود العلمية: تم التركيز في هذا البحث على المتغيرات الآتية: البيئة المتسارعة، خصائص الشركات اللامتماثلة، النظرية التفاعلية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الحدود الزمانية: استغرق اعداد البحث الوصفي الفترة: كانون اول/2003 - اذار/2004.

مفردات البحث

- مقدمة واربعة مباحث.

المبحث الاول: بيئة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنموذج للبيئة المتسارعة.

المبحث الثاني: النظرية التفاعلية وخصائص الشراكة اللامتماثلة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المبحث الثالث: التقديرات الاساسية ومقترحات النظرية التفاعلية

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المراجع

مقدمة :

ان التطور التقني السريع قد زاد من التعقيد والمخاطرة في قطاع تقنية المعلومات والاتصالات، فعوضا عن عدد قليل من الشركات في هذا السوق الناشئ يلاحظ وجود عدد لا يكاد يحصى من الشركات التي تتباين من جانب وتتباين في عمق علاقتها من جانب اخر، كما ان مهام كل منها قد تكون مفتوحة وفي طور النمو، لان هذه الشركات تبدو اقرب ما تكون الى الشركات التجريبية وفي بعض الحالات تكون مؤقتة عوضا عن السلع والخدمات الانية التي تقدمها هذه الشركات يلاحظ قابلية هذه الشركات المستقبلية تبقى حرجة وموضع تساؤل، في مثل هذه الحالات فان التعاقد معها هو امر لا يخلو من مجازفة وان دور الثقة بين كلا الطرفين المتعاقدين يقع ضمن الية سيطرة وتوجيه، ومع كل الاحوال فانه في ظل بيئة متسارعة فانه لن يكون هنالك احتمالية لنشوء طبيعي لعامل الثقة والتي بدورها تحتاج الى عامل الوقت والاستثمارات الواسعة وامكانية التنبؤ.

ان المحور الاساسي لهذه الدراسة هو ان هذه العوامل المحددة تؤثر في شكل الشراكة بطرق مختلفة. ولجعل هذه الدراسة اكثر غنا فقد تم شرح الشراكة التكنولوجية اللامتماثلة في قطاع المعلومات والاتصالات عالي السرعة والسريع التغير، وتقييم صلاحية النظرية التفاعلية لمثل هذه البيئة المتسارعة. يحتوي البحث على اربعة مباحث، المبحث الاول قدم تصورا ورسمًا للخطوط العامة لقطاع المعلومات والاتصالات، والمبحث الثاني يشرح طبيعة الشراكة التكنولوجية اللامتماثلة في البيئة عالية السرعة، والمبحث الثالث يشرح الطرح الذي تقدمه النظرية التفاعلية لهذه البيئة، وفي النهاية المبحث الرابع يقدم بعض الاستنتاجات والتوصيات حول مدى ملائمة النظرية التفاعلية وتقديم الارشادات لمزيد من البحوث حول الشراكة التكنولوجية اللامتماثلة.

المبحث الاول

بيئة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنموذج للبيئة المتسارعة The ICT sector as an example of high-velocity environment

ان التغيرات التكنولوجية تبدو وكأنها القوة الكامنة وراء تزايد الشركات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وان العوامل التكنولوجية الاساسية وتطورها (الانترنت، الاتصالات اللاسلكية) تمثل العوامل القيادية في تغير التكنولوجيا ويعزى الى عوامل مثل التقارب والاستقرار وعد وضوح الحدود في هذا القطاع التطور السريع والطفرات الحاصلة فيه. كما يلاحظ ضخامة الاستثمارات الموجهة نحو عمليتي البحث والتطوير، انها بحق اعلى من معدلات الاستثمار في اي صناعة اخرى. ويرافق هذا المعدل العالي من الاستثمار في البحث والتطوير ارتفاع معدل المخاطرة فيها وضرورة المحافظة على التوحيد القياسي والتقارب بين مفاصل هذا القطاع قد زاد من الحاجة الى نشوء الشركات التكنولوجية، لذلك يمكن تحديد سمات بيئة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنموذج للبيئة المتسارعة وفقا للفقرات التالية:

1. عدم الاستمرارية في التكنولوجيا Technological Discontinuities :

ان التغيرات الكبيرة الحاصلة في التكنولوجيا تولد الحاجة الى الابتكار واستغلال الفرص وان عدم الاستمرارية او الثبات في التكنولوجيا (كما هو حاصل في الانترنت مثلا) تجلب الى الساحة لاعبين جدد اكثر قدرة على الابتكار والذين يحاولون بدورهم كسر القواعد السائدة في المنافسة والخوض في غمار المواضيع التي لم يخضها او يجربها اللاعبون المتكئون والذين لم يطوروا امكانياتهم، بالنسبة لهؤلاء فان عدم الاستمرارية او ثبات التكنولوجيا هذا يمثل تهديدا يتمثل في ضرورة مشاركة لاعبين اكثر ابداعا وتجديدا والتعلم منهم حيث ان اللاعبين المتكئين يقومون بتأسيس وبناء الانترنت من خلال امتلاك واكتساب مهارات اللاعبين الاكثر تجديدا⁽¹⁾.

ان هذه الشركات تركز على مشاريع البحث والتطوير، شركات مثل سيسكو، مايكروسوفت، نوكيا تمكنوا من توسيع وتنويع قابلياتهم من خلال حصولهم على مواهب مرضية في هذا المجال.

2. التقارب Convergence :

ان هيكل الصناعة يتغير وتظهر صناعات جديدة، وان نقاط التقارب في المنتجات، الاسواق، التقنيات، تجعل الشركات والصناعات تخلق الحاجة الى عملية المشاركة، (Teece, 1998,61) فان هذا التقارب بنشأ بلا قصد مبرمج وبهذا فالشركات تحتاج الى هيكل داخلي عالي المرونة، ولهذا فان مختلف الشركات تنشأ بشكل خيارات تكنولوجية ومعرفية لانه يبدو مستحيلا انشاء او تطوير كل الامكانيات الضرورية لهذا النوع من الشركات في مكان واحد، وان هذا التقارب يكون متسارعا في قطاع تقنية المعلومات والاتصالات فانه يمر بمرحلة من الهيكلة في بيئة تتغير فيها قواعد اللعبة واللاعبين بشكل دائم (الكمبيوتر، الاتصالات، الاعلام) تتجمع وتلتقي في شبكات اتصال وشبكات ذكية. (Katz & woroch,1997). وعلى مستوى سوق المنتجات فان تعبير (Telematics) يشير الى توحيد منتجات الكومبيوتر والاتصالات معا. وعلى مستوى التقنيات فان مصطلح (Technologies) اصبح يشير عادة الى منتجات الرقائق الالكترونية والبرمجيات والمنتجات الرقمية، وعلى مستوى الشركة فان الشركات تتعاون في توحيد قواعد معلوماتهم المختلفة (Duysters & Hagedoorn, 1998, 16).

¹ اشترت شركة سيسكو 50 شركة في العام 1999 وحدها، وتمتلك شركة مايكروسوفت اسهما في 44 شركة بقيمة 13 بليون دولار وتمتلك شركة انتيل اسهما في 35 شركة بقيمة 5 بليون دولار.

وكنتيجة لهذا التطور فان اللاعبين الكبار قد وصلوا الى مرحلة تتطلب منهم ضرورة تبني واعادة تصميم منتجات جديدة وخدمات جديدة ذات قيمة مضافة بهدف المحافظة على امكانياتهم وقابلياتهم للمنافسة وان تقنيات جديدة ومتداخلة تمثل طلبا مهما لتحقيق هذه القابلية للمنافسة في هذا القطاع وحلول جديدة يجب ان تطرح وتعاد صياغتها في الشركة نفسها، وعلى سبيل المثال ان صناعات جديدة على مستوى الهواتف الخلوية او التلفزيونات الرقمية يستدعي مزيدا من الخبرة والمعرفة.

وان صناعات وسائل الاعلام التقليدية تحاول المزج بين صناعاتها والانترنت مثلا مع امكانيات برمجية اخرى بهدف تطوير وتحسين امكانياتهم في قطاع الاعمال الالكترونية وان افكارا جديدة في مجال الصناعات الجديدة تتطلب معارف مختلفة، حيث ان مجالات مثل الصرف الالي من خلال الانترنت تتطلب مزيدا من المعرفة عن العمليات المصرفية واحتياجاتها، وكذلك الحال في مجال تقنية الاتصالات والمعلومات والاعلام.

هناك خطوط عامة ومسارات في ظل هذا التطور، وانه من الصعوبة بمكان التنبؤ والتقدير فيما يخص ما ستكون عليه البنية الهيكلية لصناعة ما من هذه الصناعات في المستقبل القريب. ان الفواصل والحدود بين هذه الصناعات هي حدود غير واضحة، والتطورات المستقبلية قد تتخذ اتجاهات مفاجئة، ولهذا فان الشراكة لا تنشأ فقط كشيء كمالى او غير ضروري بل من اجل تحقيق تنافس في مجال تقني لا يمكن تخيله في الوقت الحاضر.

3. التوحيد القياسي Standardization

ان نشأت الصناعات الجديدة يولد مقاييس جديدة اثناء نشوء الاسواق لمنتجات هذه الصناعات حيث ان المعايير او المقاييس الشائعة تساعد الشبكات والمكائن والمستخدمين للاتصال ببعضهم البعض، وان دور المعايير المفتوحة وغير محدودة مثل لغة Html لصفحات الانترنت مثلا قد مثلت اهم الاسباب للنجاح الساحق للانترنت (77: Cairncras, 2001)، وان المعايير الموحدة تعد من العوامل الهامة جدا والاساسية في اسواق قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، في ظل امكانيات تساعد المستخدمين على التوافق مع بعضهم البعض. ان التوافق ⁽¹⁾ Compatibility عامل مهم جدا للمستخدمين (Teeco, 1998) كذلك فان قابلية التجزئة Interoperability للخدمة من جانب المجهز او الصانع يمكن الوصول اليها من خلال السيطرة المناسبة والتوحيد القياسي.

ان نظام E.G. هو نظام واسع الانتشار ومتضمن للعديد من الامكانيات، ولهذا فان بائعي التشغيل يرغبون بتوحيد جهودهم مع نظام التشغيل الاكثر استخداما والاسرع انتشارا، والتوحيد القياسي امر اساسي في تقدم الاسواق وتمكن الشركات من التنافس.

(Pranalad, 1998: 16).

ان التحالفات (الشراكات) وتعاون الصناعات تعد ادوات مهمة في خلق قاعدة من التوحيد القياسي للسوق، ويصف (Shapiro & Varian, 1999) المنافسة على وضع اسس التوحيد القياسي في السوق بعبارة (حرب المعايير) Standards War وان ادارة التوقعات Expectation ⁽²⁾ في ظل عملية خلق المعايير Standard Creation هو امر شائع في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

حتى ان المنافسة قد تخلق تحالفا لتطوير وفرض معيار تعاوني ومفيد وان الشركات سوني وفليبس وغيرها قد تعاونت معا لانشاء معيار ال DVD. ولكنها تنافست بينها في مجال ال DVD التي

¹ التوافق يتمثل بالمعايير والقواعد التي تمكن الانظمة الفرعية او المساعدة للمنتجات على العمل بشكل مشترك بدون اجراء اية تحويلات.

قامت شركة E.G بجمع حلفائها والاعلان عن ذلك في صفحة كاملة.

تشاركت في تأسيسها (Prahalad, 1998: 17). والشركات الصغيرة في مجال التكنولوجيا قد تنتفع من شركائها الكبار لدفع تقنياتهم نحو التوحيد القياسي وان الشركات الكبيرة تمنح المصداقية للتقنيات النامية ولشركات التكنولوجيا الصغيرة او الناشئة. (Kotabe & Swan, 1995).

4. اقتصاد الشبكات العالمية Global Network Economy :

اشار (Himanen, 2001: 166) بان مجتمع الشبكات هو "هيكل اجتماعي مصنوع او مؤلف من شبكات المعلومات ومشغل من قبل تكنولوجيا الاتصالات" كما هو معلوم في مجتمع المعلومات ان الطاقة تكمن في المعلومات والتي تستطيع الاتصالات وحدها تحويلها الى معرفة مفيدة ومربحة، لهذا فان دور وكفاءة تكنولوجيا الاتصالات وما يتعلق بها من الترابطات الانسانية هي اهم ما في الموضوع. وبسبب العولمة والبنى التحتية للاتصالات المطورة فان شفافية الاسواق اخذت بالتزايد، واستطاع المشترون الوصول الى عدد من المجهزين او البائعين البدائل، واخذت بيانات ومعلومات السوق تزداد حرية وانسياباً.

ان شفافية عوامل السوق والاقتراب من تحقيق مفهوم (السوق الكاملة) (Perfect Markets) اطلق عليه ايضا اسم (الاقتصاد العاري) (Cairneress, 2001) Nude economy وطبقا لموقع OECD على الانترنت فان حرية ربط الشبكات والشفافية تمتلكان القدرة الكبيرة على تسريع التغيرات التكنولوجية في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. ان تطور شبكات الاتصال قد حسنت الرؤيا لابتكارات جديدة اخذة في النمو مانحة تأثيرا مهما كما سيأتي ذكره في مجال المبادرة.

ان امكانية تفعيل المعارف المختلفة من الشبكات الفقيرة بالمعلومات هو المفتاح والاساس في ضعف الاشارات التي تمكن المتنافس من اتخاذ الاجراء اللازم او من تطور ممكن الحصول في التقنية، وفي سبيل احتلال السيطرة فان اللاعبين يسعون الى احتلال موقع (المحور) في شبكة اللاعبين المتممين.

ويهدف عمل شبكة اتصال مادي كذلك فان شبكة الاتصال الاجتماعي تعتبر امرا مهما لتحسين عملية التحديد عن طريق بث المعلومات والمعرفة والمصادر وان شبكة الاتصال الاجتماعي قد تحدد ايضا فرصة الشركة او المؤسسة للقاء عن طريق منحها طرق للوصول والتعرف على مصادر خارجية وطرق انتاج (Know-How) (Castilla et al. , 2000: 222) .

ويهدف تفعيل شبكات الاتصال الاجتماعية، فان الثقة ورأس المال الاجتماعي (Social Capital) بين اكثر من فريق هو امر مطلوب. في شبكات الاتصال الفعالة حيث تنتقل المعلومات الايجابية والسلبية بسرعة. وفي مجالات ناشئة مثل التجارة المتنقلة Mobile Commerce يتعلم اللاعبون التعرف على بعضهم البعض بسرعة، وان سلوك اللاعبين والسمعة اللاحقة بهم تصبح اكثر شفافية. وعلى مستوى شركة مساهمة فان سمعتها كمنافس وكشريك قد تصبح موضوعا حساسا وان اكتساب شركة ك. E.G سمعة باعتبارها مجهز فقير او كشركة غير مثالية، او مبدئية في تعاملاتها قد ينتشر في نفس اللحظة. ان هذا التأثير الذي اسماه مجلة (الاقتصادي Economist 2000) بتأثير (حوض السمك) Fish bowl يعرض ادارة الشركة لتخلي موظفيها عنها. او بحثهم عن فرص خارجية، ويعرضها كذلك لتخلي المجهزين والزبائن عنها.

أ رأس المال الاجتماعي هو ما يتمثل في التنظيم الاجتماعي مثل الثقة، المثالية والتي تحسن كفاءة المجتمع وتساهم في تسهيل فعاليته.

ان الربط غير المحدود للشبكات قد توسع وازداد من خلال العولمة والتطورات التكنولوجية، وبالرغم من التأثيرات الايجابية (اذ ان العديد من الاسواق اصبحت في متناول اليد من خلال الانترنت) فان هذا التطور قد يحمل في طياته العديد من المجازفات. وقد قامت كل من شركة E.G وموقع OECD بوضع بحث مستقبلي حول المجازفات او المخاطر الناشئة عن التوسع في هذه الحرية والربط غير المحدود للشبكات وانتشار المعلومات بشكل سريع جدا بفعل كفاءة محركات البحث عن المعلومات وتوفر خدمات المعلومات وانخفاض تكاليف وسائل الاتصال. ويقوم (Ford et al, 1998) بوصف مثل هذه القوى في السوق بانها (قوى مساعدة على النمو والتقدم) وتتطلب المرونة في بيئة الشبكات المتغيرة بفعل الابتكارات والعلاقات النامية فيها.

5. المنافسة العالمية Global Competition

وكنتيجة للتطور التكنولوجي الهائل واللامنطية فان حرية والتوسع كانا متسارعين على المستوى المنافسة العالمية في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وقد ادت المنافسة المتزايدة الى اظهار طاقات الابتكار والتاثير الايجابي على الكلفة، وان التطور في مجال الاتصالات كان ملحوظا. (Paijia et al, 2001: 18)

ويناقش (Hamel: 2000) انه في ظل العولمة الحالية فان اللانمطية واللائظام والتطور التكنولوجي وتوفر راس المال المغامر قد ساهم في تطور نماذج جديدة من الاعمال. وهو يؤمن كذلك بان تركيبة الطاقات الابداعية والتقليدية (كالكفاءة والتجارب المتكررة في مجال ما والابتكارات في مجال الانترنت، كالتنظيم الذاتي، شبكات الاتصال والابتكارات والسرعة) قد تكون مجتمعة وراء المنافسة في القرن الواحد والعشرين. ولهذا فان امكانيات الشركات الكبيرة والتقليدية وامكانيات الشركات الصغيرة المتممة مطلوبة معا. وبناء على تنبؤاته فان ذلك قد يعني زيادة عدد شركات التكنولوجيا اللامتماثلة بين الشركات الصغيرة المبتكرة والشركات الكبيرة.

6. اللاتاكيد والتعقيد Uncertainty & Complexity

ان عاملي اللاتاكيد والتعقيد يزيدان من الحاجة الى عامل المرونة والقدرة على التكيف والسرعة والتي قد تنمو في الشراكات وتقنيا فان السوق وعامل اللاتاكيد المسيطر عليه هما المفتاح في حالة اللاتاكيد. وان عامل اللاتاكيد في مجال التكنولوجيا هو نتيجة التطور المتزامن والتلقائي لعدد من التقنيات وان سرعة التطور والقابلية على ايجاد المتممات في الصناعة هو مما لا يمكن التنبؤ بهما نظراً لعدد من العوامل الداخلية والمستقلة. ⁽¹⁾ وان التغييرات على صعيد قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات شخصت على انها (مجموعة اجزاء ديناميكية) Dynamic Fractal حيث يكون الشكل الكلي او الكامل للصناعة متالف من عدد من المتغيرات الداخلية او الكامنة تحت السطح. (Valimaki, 2001) في صناعات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فان حدود الادارة العقلانية يتم الوصول اليها بسرعة وان طلب الزبائن على خدمة معينة يتسبب في انتشار انماط جديدة من المنتجات والخدمات، وبالتالي يعتبر من اهم العوامل المؤدية الى حالة عدم التاكيد في السوق. ان اجيالا من سلعة ما قد تجعل اجيالا سابقة من نفس المنتج مهملة او مهجورة وان عامل اللاتاكيد في الاسواق قد تسبب في زيادة المخاطر والنفقات على البحث والتطوير. وهناك عامل ثالث قد ادى الى تولد عامل اللاتاكيد في الاسواق الا وهو (السياسات التنظيمية) Regulatory Policies لان السياسات التنظيمية تنقاد في مختلف البلدان بمختلف الدوافع، وقد يكون اثر هذه السياسات على السوق واضحا.

¹ طبقا لما ذكره تيبس 1997 فان الانظمة الابداعية في مجالي الهندسة والبناء مثلا قد تظهر لنا عوامل داخلية مستقلة واضحة اذ قد يكون تغير عامل واحد غير ممكن بدون تغيير عامل اخر في مرحلة اخرى، وان هالك عوامل عديدة تؤثر في تطور اقتصاديات التقنيات.

ان سيادة عامل اللاتاكيد في السوق قد يكون احد الاسباب الدافعة لظهور الشركات ذات الوجود القلق او التجريبية والتي تقدم الخدمات ذات القيمة المضافة. واذا ما اصبحت هذه الخدمات اوسع انتشارا واكثر شعبية فان الشركات ستتعمق بدورها ايضا بهدف اكتشاف افاق جديدة وفرص جديدة، ان هذه الشركات تقدم المرونة الضرورية جدا للمقبل النامي في هذا المجال (young-Ybarra & Wiersema, 1999; Scharmer, 2000).

كذلك فان الشركات الكبيرة قد تمتلك التأثير المطلوب والنفوذ للتاثير على الجهات التنظيمية الرسمية من خلال الاتحادات (اللوبي). ان الحرية قد فتحت مجالات جديدة في مجال المنافسة التقليدية على الاحتكارات، وكذلك بالنسبة للاعبين الصغار في هذا المجال، فالشركات الصغيرة تحتاج بدورها الى قوة ونفوذ التجمعات (اللوبي) للشركات الكبيرة ومعارفها بهدف دفعها وسط اللانظام لتحقيق اهدافها. ان التزامن والتقارب في صناعات التقنيات والمعدات ومثلما هو الحال في الطلب المتعلق بها يخلق التعقيد (Day & Schoemaker, 2000) وكذلك في مجال الادارة المتزامنة او المتوافقة مع التقنيات ذات الاجيال المختلفة (مثل التكنولوجيات الخلوية) وهي التي تساعد في انشاء مقاييس ومعايير جديدة. (Neuvo, 2000)

لاحظ (John et al, 1999: 80) ان المنتجات المتناغمة او المتجانسة تتحول الى انظمة قابلة للتحليل الى عناصرها الاساسية المؤلفة لها في مجال طريقة التصنيع Know-how intensity وان كثيرا من منتجات قطاع الاتصالات والتكنولوجيا هي عبارة عن مجموعة انظمة متنوعة مربوطة بعضها الى بعض (مثال ذلك الكومبيوتر الشخصي، انظمة التشغيل...الخ). ان التوافق وقابلية التشغيل للانظمة المعقدة والخدمات والمنتجات هو امر اساسي لنشوء وتنامي صناعات جديدة، وبهذا فان طرق التصنيع وقواعده قد تنتشر بشكل واسع بين الشركات والصناعات والمستخدمين على حد سواء، وان التعقيد والطبيعة التنظيمية للخدمات تولد طلبا طبيعيا على الشركات اضافة الى الطلب على المجهزين المتممين، وان الحاجة الى القدرة التشغيلية الداخلية هي حاجة ماسة في البنية التحتية للصناعات المؤدية الى التعاون والمشاركة (المشاركة المتزامنة والمنافسة) Simultaneous cooperation & competition بين الشركات.

ان القوى الكبرى المكونة لشكل المنافسة المبنية على المعرفة يمكن ان تنحصر في اتساع وتسارع التغيرات التكنولوجية واقتصاد الشبكات العالمي وعاملي اللاتاكيد والتعقيد. اما القوى المشكلة الاخرى والمترابطة داخليا مع بعضها البعض فهي شبكات المعلومات والاسواق المطورة ذات الشفافية والترابط الداخلي والمنافسة العالمية.

وكخلاصة لما سبق/ فان بيئة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عالية السرعة تبدو وكأنها بيئة ذات قرائن عميقة تتعلق بالخصائص التي على الداخلين اليها اخذها بنظر الاعتبار في استراتيجياتهم وسلوكهم التشغيلي وادارة العلاقات المتعلقة بها. ان هذه الخصائص قد تتسبب في تغيير سلوك الشركات المرتبطة بالشراكة. والشكل رقم (1) يوضح خواص المنافسة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني

النظرية التفاعلية وخصائص الشراكة اللامتماثلة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات Interaction Approach & Characteristics of the Asymmetric partnerships in the ICT sector

ان التقديرات الاساسية لهذه النظرية تناولت مجموعة من المتغيرات التي تعززها الاثار البيئية والعلاقات الاجتماعية السائدة، فقد طرح وليام فون وايت whyte, 1959 هذه النظرية واسهم بذلك في انضاج المفاهيم الفكرية التي توطنها من خلال ثلاثة مكونات اساسية للنظام الاجتماعي (المنظمة) وهي:

1.الانشطة Activities

وتمثل جميع التصرفات الفردية والجماعية التي يفضلها الافراد عند تفاعلهم داخل المنظمة، وهي تمثل المهتمات الرسمية لكل فرد في المنظمة، سيما ما هو قابل للقياس منها.

2.التفاعل Interaction:

وهي الاثار التي تتركها الاتصالات بين مختلف الافراد العاملين في المنظمة من حيث عملية البدء بالاتصال، والمدة التي يتطلبها ، والنتائج المترتبة عليه، من ناحية درجة الاستجابة والاثار الناجمة عن التغير في السلوك.

3. المشاعر Sentiments:

تعبر عن الكيفية التي يشعر بها الفرد ازاء المحيط الخارجي (البيئة) والجوانب الادراكية من المشاعر التي يتصرف في ضوءها ازاء المنظمة او العاملين فيها. وتتالف المشاعر من ثلاثة عناصر اساسية ذات تاثير مهم في تحديد انماط السلوك الذاتي للفرد وهي:

أ - الاطار الفكري (المبدئي) الذي يتحكم بسلوك الفرد من خلال المبدأ او العقيدة او الفكرة التي يؤمن بها.

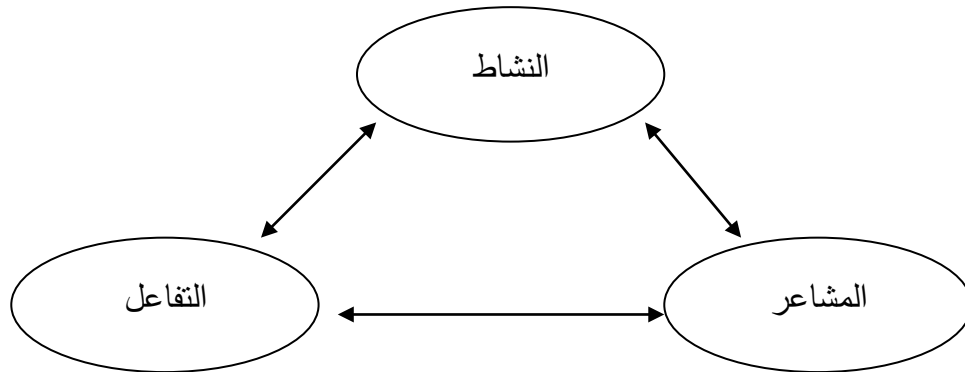
ب - الجوانب العاطفية في المشاعر الذاتية للفرد.

ج - الاتجاهات او الميول العامة التي تتحكم في مشاعر الافراد عند الشروع بالعمل.

وترتبط هذه المفاهيم الثلاثة (الانشطة، التفاعل، المشاعر) عضويا مع بعضها، بحيث ان أي تغير او تاثير في احدها يمثل تغيرا مترابطا في الاخرى، وينعكس في انماط السلوك، فالتفاعل الاجتماعي حينما يتاثر بتغيير معين، فان الانشطة والمشاعر ازاء المواقف المختلفة لا بد ان تتاثر كذلك بنفس القدر الذي تاترت به طبيعة التفاعل.

والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (2) يمثل المكونات الاساسية لنظرية التفاعل.



وتمثل السلسلة من (النشاط ← التفاعل ← المشاعر) في الجماعة نظاما مفتوحا يتأثر بما يجري في البيئة او المجتمع وبالتالي فان التغيير في عناصر البيئة يصاحبه تغيير في طبيعة تلك المفاهيم، وهكذا يعد تفكير وايت منسجما ومتكاملا مع نظرية النظم ويخلق اطارا للتنبؤ بالسلوك الانساني والسيطرة عليه في الحقول المختلفة للمنظمة.

وهكذا نظر وايت الى العلاقات السائدة في السلوك المنظمي للأفراد بصورة غير عشوائية، وانما كنمط او نسق من الابعاد السلوكية. كما ان هذه السلسلة المترابطة والمتداخلة من الانشطة والتفاعلات والمشاعر تعد بمثابة المحرك الرئيسي للسلوك الفردي داخل المنظمة.

وفي هذا المبحث ايضا سيتم تناول خصائص الشراكة اللامتاثلة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التي تؤكد على مفهوم التقارب في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حيث بين (Blomqvist, 2002) عند دراسته لثمانية شركات غير متماثلة خاصة ببرامج الكمبيوتر مع خمسة شركات كبيرة وتحليلها بشكل علمي بان معظم فعاليات هذه الشركات تؤكد على مفهوم التقارب في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وان الشركات الكبيرة فهي تقوم بالبحث عن الامكانيات المتممة لعملها والخيارات التقنية والمرونة، بينما تقوم الشركات الصغيرة بالبحث عن الموارد المتممة لعملها والشرعية او المصدقية والثبات، وان التعاون قد تم على شكل مشاريع مشتركة وقد تم اخذ الاستمرارية هذه العلاقة بين الشركات بالاعتبار بعد كل مشروع في تلك الدراسة، وقد تم تقييم الشركات وكان عليهم جميعا ان يكسبوا الثقة بإظهار امكانيات مستمرة ونيات حسنة. وان الشركات ذات الطابع اللامتاثلة قد استخدمت للكشف عن الامكانيات المستقبلية اكثر مما استخدمت لغرض الكفاية.

وفيما يلي استعراض لبعض الخصائص المميزة لشراكات التكنولوجيا غير المتماثلة ومقارنة ذلك براي النظرية التفاعلية:

1. من المعرفة الانية والموارد الى الامكانيات الديناميكية:

في ظل التقارب الحاصل في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فان ميل الشركاء الى التعاون راجع بشكل كبير الى التطورات التكنولوجية بالاضافة الى القدرات الديناميكية للشركاء، فكما كانت الاستقلالية في رسم المسارات كبيرة كلما كانت الشركة كبيرة، وكانت اكثر ميلا لانشاء شراكات تكنولوجية غير متماثلة، وعلى صعيد اخر كلما زادت الديناميكية كلما صغرت امكانيات الشركة. ان الشركاء وامكانياتهم للتعلم، في التكيف وتجديد انفسهم وامكانياتهم الكامنة تصبح مواضيع اكثر الحاحا من استخدام المعرفة الانية والموارد عند تقييم القدرة على التوافق.

ان الشركاء في مجال التكنولوجيا غير المتماثلة يقومون بتوحيد جهودهم لابتكار وخلق قيمة من معارف مختلفة في ظل ظروف مخاطرة عالية والالتاكد والتعقيد، ان قابلية الشريك للتكيف والتغير تعتبر مهمة جدا ومسالة دقيقة لان المشاريع المشتركة قد تتغير بفعل عوامل تنظيمية وبيئية، وبمطابقة هذا الراي بين ما سبق ذكره وبين ما تطرحه النظرية التفاعلية يلاحظ ان النظرية التفاعلية تبدو اكثر تاكيذا وارتباطا بالموارد الحالية من تاكيدها وارتباطها بالتنمية المستقبلية. ونقترح هنا انه في ظل بيئة متسارعة فان الامكانيات الديناميكية هو مفهوم اكثر ارتباطا واهمية بالموارد والمنتجات الحالية.

2. الاهداف الاستراتيجية المختلفة - الخيارات التكنولوجية

ان الدوافع المتضاربة والاهداف الاستراتيجية التي تصنع خواص الشراكات التكنولوجية غير المتماثلة - مختلفة حيث ان الشركات الكبرى تبحث عن المرونة والكفاءة والخيارات المستقبلية والشركات الصغرى تبحث عن المصدقية والشرعية وامكانية التنبؤ، وعلى نطاق شركات التكنولوجيا الصغيرة تكون الشراكة التكنولوجية غير المتماثلة مع الشركات الكبرى هي مصدر مهم للشرعية والمصدقية، ولهذا فهي

مصدر استراتيجي مهم، وان الشريك الصغير ليس مصدرا استراتيجيا لشركة كبيرة ومع ذلك فان شبكة من شركات صغيرة قد تصبح استراتيجية ومصدر قوة لشركات كبيرة، ولهذا فانه في شركات التكنولوجيا غير المتماثلة وفي البيئة المتسارعة فانه يحدث تبادل للامتيازات بين الشركاء، وطبقا للنظرية التفاعلية فان هذا التبادل للامتيازات لا يمكن ان يظهر على المستوى التنظيمي، وبدلا عن ذلك فان تبادل الامتيازات والاعتمادية والذي يحدث بشكل عرضي بين الطرفين هو الشيء الممكن الوحيد على مستوى الافراد. (Luhmann, 1979; Blomqvist, 2002). وعلى العموم فان دور الافراد يظهر بوضوح ويتم التركيز عليه في الصناعات ذات الاساس المعرفي كما هو الحال في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حيث تكون البنية المعرفية للفرد العامل امرا اساسيا لمزايا المنافسة.

كذلك فان التسارع يتسبب في انخفاض درجة الثقة المؤسسية Institutional Trust (Fukyama, 2002) ولهذا فانه في الصناعات المبنية على اساس معرفي وفي البيئة المتسارعة فان مستوى التحليل على مستوى الافراد يجب ان يتم تضمينه وابعاده في المجالين النظري والعملي للتحليل.

3. الاتصالات المفتوحة والهادفة في تحسين من شكل الشراكة التكنولوجية غير المتماثلة

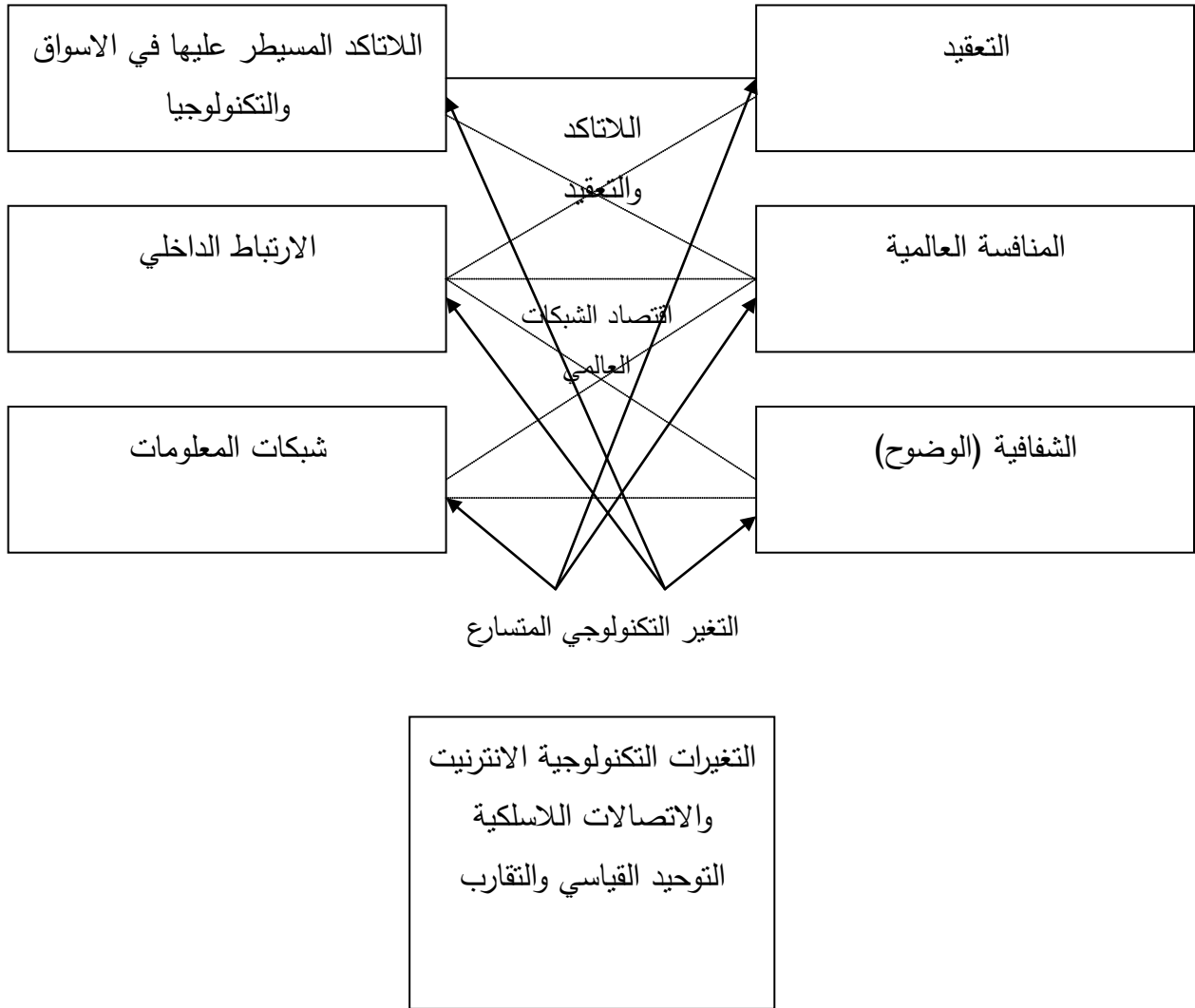
في مجال الشراكة التكنولوجية غير المتماثلة فان الافراد من اصول مؤسسية مختلفة واصل معرفية ضمنية مختلفة يرتبطون بشكل ما بلغة ومعان غير متوافقة وهم بحاجة لخلق تفاهم مشترك، كذلك فان الطبيعة المتنامية للمعرفة واتجاهها يؤكد على دور الاتصالات، والافراد الذين يشكلون الوصلات الرابطة في الصناعة قد تكون لديهم تقديرات اساسية متباينة بسبب الطبيعة الانسانية والنوايا المختلفة وان هذه العوامل مجتمعة تولد وتوقظ الية الدفاع عن النفس. كذلك فان ضغوط الوقت الموروثة عن خلق اسس لخدمات وبيع التكنولوجيا تولد انزعاجا كبيرا. وبسبب تغير الخواص التنظيمية والاختلافات الثقافية فان الشراكة التكنولوجية غير المتماثلة تتطلب نسبيا مزيدا من الاستثمار في مجال العلاقات العامة والتكيف والتوافق بدلا عن عدم التوافق في هذه الشراكات. ولهذا فان امكانية الاتصال بشكل كفوء وفعال قد يصبح مطلبا اساسيا من متطلبات شكل الشراكة التكنولوجية غير المتماثلة.

في منطق النظرية التفاعلية فان الطبيعة المتغيرة الخواص على مستوى الشراكة امر ملحوظ، بيد ان زيادة التنوع والاختلاف على كل مستويات التحليل في الصناعة المتسارعة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات كان يجب ان يخصص باهتمام اكبر. وكنتيجة للتنوع فان الحاجة الى الافق المنفتح (كسر الحواجز) والنية لاقامة التواصل تصبح حاجة ماسة.

4. الثقافة التنظيمية في تطابق الروابط ويجاد البدائل والتوافق للحلقات الرابطة في الصناعة

ان التوافق الثقافي بين الافراد لا يمكن تواجده على المستوى التنظيمي، حيث ان الشركاء غير المتوافقين مدفوعين نحو التغيير خصائصهم بسبب اختلاف ثقافتهم التنظيمية والادارية. مع ذلك، يمكن ان يوجد توافق جزئي على المستوى الفرعي للثقافة. عندما يكون هناك توافق على المستوى الفرعي للثقافة في الشركات الصغرى والكبرى (مثال على علماء الكمبيوتر، المدراء المشاركين ومدراء التطوير) فان الروابط المشتركة المتنامية من المستوى الفرعي للثقافة قد تصنع الثقة على المستوى الفردي فقد يسلكون سلوكا متساويا في مبادئه واخلاقياته اذا كانت اصولهم المتعلقة باهتماماتهم الفردية والتنظيمية على خط واحد. وان تطابق الروابط بين هؤلاء الافراد قد يعارض ويترجم حقيقة الشريك ويأخذ على عاتقه بناء الاهتمامات المتبادلة في نطاق منظمته. ومن خلال دراسة (blomqvist, 2002) فان النظرية التفاعلية

كانت محدودة بفعل حدود التكنولوجيا لكنها ستكون مفيدة في مجالات مختلفة كمجال العلاقات المنظمة في عصر تزايد الاختلافات.



خواص المنافسة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (blomqvist, 2002)

5. الالتزام المتبادل Mutual Commitment على المستوى الفردي:

في ظل حركة الاسواق المتسارعة عرف (Eisenhardt & Martin , 2000: 1112) اللامحدودية^(أ) Non exclusivity بكونها قاعدة ادارية رابطة، لذلك فالالتزام في الشركات قد يكون اقل مما هو عليه في قطاعات صناعية اخرى لكونها اكثر استقرارا، كذلك في الشركات التكنولوجية غير المتماثلة فان الالتزام المتبادل او المتساوي لا يمكن تواجده على المستوى التنظيمي بسبب تشعب الاهتمامات والنفوذ في الشركات على اختلاف احجامها وان الشركات التكنولوجية غير المتماثلة قد تكون متبادلة الاستقلالية فقط في حال وجود الاستقلالية وما يتعلق بها على مستوى الافراد. فبعض المدراء يبدو

^أ تعني Exclusivity الاقتصادية اي انها حقوق مقتصرة على شخص او جماعة او شركة.

وكانهم جعلوا لعلاقاتهم طابعا فرديا او شخصيا مع الشركات الكبيرة من خلال الثقة المؤسسية على اساس فردي، وتدرجيا قاموا بتلقي المعونات والارشادات من الاشخاص المتنفذين حتى وان قامت الشركات الكبرى بتغيير موقع هؤلاء الاشخاص - الذين يمثلون حلقة الوصل- داخل شركاتهم، وفي السياق نفسه فان الشركات الكبرى قد تلجا الى خلق وحدات شراكة صغيرة لتأسيس علاقات خاصة مع الاشخاص الذين يمثلون الروابط او الوصلات في الشركات اللامتاثلة.

ان الالتزام الشخصي امر مهم واساسي لكنه غير كفوء لشكل الشراكة، وعلى هذا فان النظرية التفاعلية لم تقم بتبسيط الالتزام كفكرة في مستوى الالتزام الفردي او المستوى التنظيمي، وبناء على ذلك فان الالتزام الفردي هو عامل مهم لتفعيل الشراكة، وعلى مستوى التنظيم فان ذلك امر مهم كذلك وتتم الحاجة اليه في الشراكة لتوليد (المؤسسية) ونقترح في موضوع الالتزام انه كان يجب ان يكون جزءا من مفاهيم النظرية التفاعلية وانه يجب ان يفعل كمفهوم فيها على المستويين الفردي والتنظيمي.

6. الرؤية Vision المشتركة اكثر اهمية من انسجام الهدف

في الوسط المتسارع وجد ان مفهوم الرؤية المشتركة اكثر ملائمة من انسجام الهدف. ان اللاتأكد والتعقيد والتسارع في مجال التطور التكنولوجي يجعل من التنبؤ والاستشراف امرا صعبا، كذلك فان الرؤية المشتركة تحدد التعقيد والديناميكية والطبيعة المفتوحة وكذلك التوجه المستقبلي على صعيد شراكات التكنولوجيا غير المتماثلة.

ان الرؤية المشتركة لم تكن تناقش على انها محدد في النظرية التفاعلية مع انها فكرة ديناميكية تتطلب كذلك تفاعلا وفهما عميقا لافكار بعضها البعض. نقترح هنا ان يتم تضمين فكرة الرؤية المشتركة الى اصول النظرية التفاعلية.

7. الثقة الفردية Individual trust :

في ظل المنافسة العالمية السريعة والدورات القصيرة للمنتجات والخدمات لا يوجد وقت لتطوير الثقة. حيث ان تاسيس ثقة سريعة في ظل الوقت المنضغط هو امر ممكن اذا كان سلوك الشركاء متعاوننا ، متساو واخلاقي ويهدف الى خلق شراكة تكنولوجية غير متماثلة وبالتالي على اللاعبين ان يسعوا لخلق تقاهم متبادل بينهم ورؤية مشتركة وثقة سريعة فيما يتعلق بكل ذلك.

ان النظرية التفاعلية تؤول الثقة المتبادلة بين الافراد كنتيجة لخبرة وتفاعل تنظيمي. حيث انه في ظل البيئة المتسارعة تكون الثقة تمثل الزناد trigger بالنسبة لشكل الشراكة على المستوى التنظيمي. وفي السياق نفسه-وكما في فكرة الالتزام - نقترح انه في البيئة العالية المرونة يجب الفصل بين الثقة على صعيد المستوى الفردي والثقة على المستوى التنظيمي. اضافة الى ذلك، فان الوقت اللازم لبناء هذه الثقة يجب ان يؤخذ بنظر الاعتبار ويجب بذل مزيد من الاهتمام للثقة السريعة وليس فقط للثقة في الاستثمارات طويلة المدى.

قام Blomqvist,2002) وبشكل حصري بتقسيم حالات الشراكة في الشراكات التكنولوجية غير المتماثلة الى (1) كسر الاطر (2) Framebreaking التزامن (3) Synchronization الاختبار Experiments. الحالة الاولى (كسر الاطر) مهمة للشركاء (حالة التفكير غير التقليدية) ليتمكنوا من تقدير واحترام الاختلافات الفردية والتنظيمية لدى كل منهم، وتدرجيا يتمكن الشركاء من الارتباط ببعضهم البعض رغم الاختلافات في تقديراتهم. ان عملية كسر الاطر امر ضروري بهدف رؤية القيمة المضافة المتممة بدلا عن رؤية الاختلافات الفردية والتنظيمية وعدم التوافق كعامل سلب سيزيد من الكلفة والتشطي.

وفي الحالة الثانية (حالة التزامن) يحاول الشركاء تقييم نموذج عمل بعضهم البعض وموقع كل منهم (التفكير بوجهة نظر الآخر) بهدف فهم طريقة تفكير الآخر. وفي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المنقارب فإن التعلم. والقابلية لتحمل العوائق يتطلب جهودا خاصة، وكشريك متمم فإن القواعد العملية قد تكون مختلفة جدا. وبهذا فإن الهدف النهائي في هذه المرحلة هو خلق رؤية مشتركة وتفاهم مشترك للمشروع، اما في الحالة الثالثة (مرحلة الاختبار) فإن الشركاء يقومون بصياغة قرارات بديهية لاختبارات مشتركة في ظل المعرفة والمخاطرة. في ظل النظرية التفاعلية يكون من المفيد تحليل التقدم والحالات الاساسية بمفهوم شمولي وليس بمفهوم المدى القصير.

8. الثقة والاتصالات Trust & Communication

يمكن النظر الى الاتصالات والثقة على انها عوامل اساسية في بناء العلاقات. انهما القوي الدافعة الهادفة، حيث ان الاتصالات المفتوحة قد تساهم في المشاركة بمعان وخلق تفاهم مشترك، واذا كان لدى حلقات الوصل من الافراد القدرة على تقدير وفهم معارف بعضهم البعض والقيام بخلق اتصال بين رؤى شركاتهم وفهم مشترك لتطور للصناعة فان رؤية مشتركة قد تتامى بينهم وان هذه الرؤية المشتركة ضرورية وحاسمة في ايجاد الثقة السريعة، كذلك فان الرؤية المشتركة قد تزرع بذور الثقة المؤسسية، وفي ظل النظرية التفاعلية يتم الاعتراف بفضل الثقة والاتصالات كافكار اساسية، حيث ان الثقة تؤدي الى الاتصالات او العكس. وفي ظل البيئة المتسارعة وفي ظل انضغاط الوقت تكون العمليات التفاعلية مثل الاتصالات والثقة المتنامية مترابطة جدا وتشكل قوى دافعة.

9. الابتكار امر اختياري ومبني على الثقة الهادفة

Innovation is voluntary & based on mutual trust

يهدف الحصول على مزايا المنافسة من خلال التعاون، فان اليد الطولى للتعاون تتغير نحو تعاون اكثر سعيا للهدف حيث يحتاج الشركاء الى تقديم انفسهم الى الشريك، وفي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فان راس المال الفكري (العقلاني) Intellectual capital المطوق للعاملين ذوي المعرفة ضروري للابتكار. وفي هذه الحالات فان الابتكار يكون امر اختياري دائما ويتطلب الثقة والاحترام. (Miles et al , 2000).

ان المشاريع المعتمدة على المعرفة الهادفة تحتاج الى التوافق بتعاون وثيق مع الزبائن والشركاء سوية وامر شائع ان المجهزين قد نجحوا في المقدمات المنطقية لهذه المفاهيم. وان المجهزين قد يختلطون مع المدراء المسؤولين حتى لا يتمكن الناس من تمييز مناصبهم وان مثل هذا التعاون الوثيق يتطلب عقلية منفتحة. ولهذا التعاون مضمون خاص للملائمة على صعيد الامكانيات وبناء الثقة المطلوبة.

وقد ناقشت النظرية التفاعلية مفهوم الثقة كمفهوم بؤري focal في البيئة المتسارعة المستندة الى المعرفة، حيث ان الثقة تمثل غاية اسمى وسلطة عليا ولن يعتبر شيء غيرها على انه عامل كفوء وذو ميكانيكية فعالة لخلق المعرفة وادارة الشراكة. وفي الواقع فانه في مجال المنافسة المبنية على المعرفة فان الثقة قد تؤكد المعنى المفيد الوحيد لتوافق على اعتبار ان المنافسة العالمية هي منافسة شديدة وقاسية. وان دور الثقة والسمعة Reputation وراس المال الاجتماعي Social capital يصبحون المفاتيح الاساسية لهذه الشركات ولرؤوس الاموال من مصادر خارجية كالجامعات مثلا.

10. المشاركة الهادفة Tentative cooperation

تبدو الشراكة التكنولوجية اللامتماثلة شراكة هادفة، بسبب التعقيد واللاتأكد فان اعادة الصياغة والتاويل مطلوبة وان العقود تتم في الاجل القصير بدون قاعدة معينة، وبالتوافق مع ذلك فان التنافس امر شائع في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. يبدو ان النظرية التفاعلية تقترح ان علاقات العمل طويلة المدى هو امر معياري في الشركات الصناعية. مع ذلك فانه في ظل البيئة المتسارعة فانه ليس من العقلانية بناء علاقات طويلة المدى بل العمل على زيادة المرونة. كما لا تعتبر الشركات المتوافقة او المتنافسة الموجودة انها قد تظهر في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث هناك اشارات ادارية في سياق النظرية التفاعلية قليلة جدا لهذه الحالات التي تظهر الشراكة والمنافسة حالة التوافق والرغبة بتحقيق الاهداف. (Ford, 1998)

المبحث الثالث

التقديرات الاساسية ومقترحات النظرية التفاعلية

Central assumptions and propositions in the interaction Approach

انه من الصعب استيعاب التحليل المتعلق بشرح نظرية غير متناغمة او منسجمة كما هو الحال مع النظرية التفاعلية، والتي تآثرت بقنوات البحث وسلوك المشتريين ونظرية المصادر المستقلة وباراء اقتصاديين مؤسسين، حيث ان الهدف الاساسي من النظرية التفاعلية هو فهم وشرح طريقة العمل والتطور الثنائي (المشتري/البائع) ولتوفير ادوات نظرية لهذا الغرض. (Lurnbull et al, 1996). ان الانتقاد الرئيسي للنظرة التفاعلية كانت - كنظرية تعني بازالة الغموض عن طريق توفير ادوات وافكار لزيادة الفهم حول مشكلات التبادل بين الثنائي (المشتري/البائع) لكنها كانت محدودة جدا في مجال وضع المعايير والقوانين التي تحكم هذه العلاقة. وللاستمرار في تقييمنا لنظرة التفاعلية في البيئة المتسارعة حاول الباحثان التقاط والتعريف بالافتراضات والمقترحات التي تقدمها النظرية التفاعلية. وفي ظل هذه المهمة الصعبة نحن ممتين لبحوث سابقة مثل (Turnbull et al, 1996; Ford, 1997, 1998; ; Moller & Wilson, 1995) ; Moller & Halinen, 2000).

والتي قامت بتوصيف وعرض اساسي للنظرية. ان هذه المقالات قد شكلت اساسا لتقييمنا. هنالك القليل من المقترحات والافتراضات في النظرية التفاعلية والتي يجب اظهارها بهدف القيام بتقييمنا (تتلخص في الشكل 1) بعض منها متعلق بالخصائص العامة لاسواق الاعمال، بينما يتعلق البعض الاخر منها بخصائص العلاقات التنظيمية الداخلية. حيث ما يتعلق بالفقرة الاولى (الخصائص العامة لاسواق الاعمال) تتضمن افتراضات ومواضيع مثل احتواء السوق على عدد قليل من اللاعبين ويشمل ذلك الشركات وحتى المنظمات الحكومية غير الساعية للربح، وان كل هؤلاء اللاعبين يمتلكون الفاعلية. وتقوم النظرية التفاعلية كذلك بوضع مبدا مهم جدا الا وهو ان المنظمات لا يمكن لها ان تعمل في حالة العزلة بل انها تحتاج الى تطوير علاقاتها مع الغير (Hakansson & Snehota, 1995) وان هذه الافتراضات العامة والافتراضات المتعلقة بالاسواق تصبح على خط واحد مع الاسلوب العملي الواقعي في سوق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

اما بخصوص الفقرة الثانية (خصائص العلاقات التنظيمية الداخلية) فنقترح لنظرية التفاعلية ان يتم تطور العلاقات التنظيمية والتفاعل فيما بينها للوصول الى سيطرة مفترضة على الموارد المحسوسة من قبل مؤسسات اخرى (Turnbull et al, 1996). ان الفرضية وراء هذا الاقتراح هو ان لكل منظمة قدر محدود من الموارد المحدودة بفعل عوامل تاريخية ولا يمكن لهذه الموارد ان تتغير الا ببطئ وبكلفة معتبرة في العادة (Ford et al, 1998). ان المحدودية وتغير خواص الموارد يجبر الشركات على انشاء علاقات بديلة بين بعضها البعض وبشكل متوافق تقوم بالتالي بخلق الاستقلالية (Interdependency) والتي قد تتباين من الضعف الى القوة. كذلك فان هذه الاستقلالية الداخلية قد تجعل من تحول الشريك امرا صعبا. وقد يفترض احدهم انه سيكون من الاسهل تغيير الموارد التي حصلت عليها الشركة عن طريق البحث عن شركاء يمتلكون موارد جديدة وفك الارتباط بالشريك القديم وما يرتبط به من علاقات. مع ذلك يبدو ان العلاقات الموجودة تدعو الى وضع حدود قاسية لما يمكن ان تقوم به المنظمة، ان هذه القيود قد تظهر على ارض الواقع اذ ان لكل منظمة حدودها في مجال مواردها التي يمكنها الحصول عليها لايجاد علاقات جديد. وكذلك لان الشركاء لديهم تطلعات تتعلق بالامانة والاخلاص. ان العلاقات تستقر في قلب

بقاء المنظمة وتطورها ولكنها كذلك تحد من قابليتها لتغيير السجن الذي حبست فيه (Hakansson & Ford, 1999). ولهذا فعلى المنظمات انتهت بس فقط بالمنافع بل بالمساوى المشاركة مع أي منظمة أخرى. وهذا امر بارز الوضوح في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث يكون الدافع الاساسي وراء الشركات هو زيادة المرونة وابتعاد خيارات اوسع. في مثل هذا الموقف فان العديد من الاهداف المختلفة يجب ادارتها بشكل متوافق - بسرعة وثبات الاستقلالية والاستقلالية الداخلية - المرونة والالتزام وبنفس الدرجة.

كذلك فان النظرية التفاعلية تقدم رايًا مهما حول عدم امكانية التبادل بين المنظمات في حالة العزلة، ولا يمكن فهم ذلك ودراسته لحالة فردية (Hakansson, 1982)، وبعبارة أخرى فان الفهم التاريخي لاي علاقة - الخبرة الماضية والفهم من خلال العلاقة المحددة وعلاقات أخرى مع التأثيرات المستقبلية يؤثر على العلاقة بين اللاعبين (Turnbull et al, 1996) في ظل الظروف الصناعية فان ذلك ادى الى تفصيلات العلاقة طويلة المدى كطريقة مثلى لتقليل المخاطر. في البيئة المتسارعة كما هو الحال في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تسعى المنظمات كذلك الى تقليل المخاطر، ولكنها تسعى كذلك الى زيادة المرونة من خلال شركات هادفة وبدون التزامات طويلة المدى، في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يبدو ان هنالك انحسار في عامل الوقت وخاصة في حالة كون الدورة المنتج قصيرة والمنافسة شديدة.

ووفقًا لـ (Blongvist, 2002) فان الشكل الاولي للشراكة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مبني على السرعة والثقة المبنية بشكل شخصي، وقد يعاق ذلك في ضوء العملية الادارية حيث يزداد الوقت انضغاطًا ويتم الترحيب بكم هائل من المعلومات والامكانيات. ان النموذج المثالي للشراكة ليس بالضرورة هو ما يقع في المدى الطويل، اذ ان الشركات للمدى القصير قد تكون ايضا مهمة جدا استراتيجيا لانشاء علاقة جديدة على سبيل المثال. كما ان قيمة الشراكة القائمة قد تصبح بسهولة مساوية للصفر، وذلك عندما يحدث اكتشاف تكنولوجي يترك الشركاء البقية وحيدون دون القدرة نهائيًا على المنافسة.

ان الحاجة الى المرونة التنظيمية تظهر في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ظل ظروف سرعة التطور التكنولوجي وطبيعة الاسواق واللاتاكد فيها. وفي السياق ذاته في النظرية التفاعلية فان اطراف العلاقة عليهم ان يقوموا بمساهمة فعالة وان يستثمروا في هذه العلاقة باشكال مختلفة (Turnbull et al, 1996) بهدف خلق -في الوقت نفسه- وتفعيل علاقات جديدة بينما تتم الاستفادة من العلاقة الحالية. اذ ان تغيير العلاقات في الظروف الصناعية ياخذ وقتًا طويلًا واستثمارًا معتبرًا، وبهذا تميل المنظمات الى تغيير تشكيلاتها من العلاقات ببطء بينما يتم التعامل مع العلاقات القائمة حاليا (Hakansson & ford, 1999). مع ذلك وفي البيئة المتسارعة قد لا يتسطيع الشركاء حتى نية الاستثمار في العلاقات بل الاحتفاظ بما لديهم من خيارات اذا كانت التطورات مزدهرة ومثمرة في علاقاتهم القائمة.

كذلك فان من الاقتراحات الرئيسية في النظرية التفاعلية ان تشكيلة المنظمة من العلاقات هو ناتج استراتيجياتها وفعالها، ولكن المنظمة هي بحد ذاتها نتاج هذه العلاقات وما حل بها (Hankansson & Ford, 1999). ولهذا من المفترض ان يكون ممكنا تحليل أي تنظيم عن طريق تحليل علاقاته، وانه من المسلم به ان المنظمة هي التي تحدد علاقاتها، او يتم تحديدها لها، ان المنافسة، الصراعات والتعاون هي القوى التي تزيد العلاقات عمقا ووضوحا.

ورغم ان النظرية التفاعلية تفترض ان الطبيعة البشرية اكثر ميلا نسبيا لكسب الثقة فان كل العلاقات التنظيمية الداخلية قد تعرض نماذج من التعاون والصراع والبحث عن الذات (Ford et al, 1998).

وفي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يظهر التعاون والمنافسة معا ،وان دور الثقة هو دور فلسفي وثقافي لكنه ضروري وحاسم في موضوع شكل الشراكة وسمعة الشريك، كما يمكن ان يكون مصدر من مصادر المنافسة المقبولة والحصول على مزاياها. (Barney & Hansen , 1995) ان امكانية ادارة العلاقات مع منظمات اخرى هو موضوع بارز في النظرية التفاعلية حيث تحاول المنظمات ادارة والسيطرة على العلاقات للوصول الى اهدافها الخاصة جاعلة منها القوى الاساسية المحركة لتطور العلاقة.

مع ذلك وفي ظل البيئة المتسارعة فان امكانية المنظمة لادارة الشراكة تتأكد مع التعقيد المتزايد بسبب ضيق الوقت (Hakansson & Ford, 1999) وتقتصر النظرية التفاعلية كذلك ان الاطراف الاكثر التزاما تجاه العلاقة هم الاكثر ميلا لقيادة تطور هذه العلاقة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وان السيطرة تبدو مفيدة اذا كانت العلاقة قريبة الى محور الشركة، وفي مجالات اخرى اكشافا فريما من الافضل بناء الثقة بشكل سريع كآلية مهمة لانشاء العلاقة. (Miles et al , 2000).

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أ- الاستنتاجات:

توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات ندرجها كما يلي:

1. يشير التقييم الى ان النظرية التفاعلية توفر اطارا نظريا مناسباً لفهم العلاقة التنافسية التنظيمية الداخلية بشكل عام وتمتلك النظرية قوة في المسائل الديناميكية، والتي لا تظهر في المفاهيم الاساسية لها بل انها تعطي نقاط الاتصال والارتباط بين هذه المفاهيم. ومع ذلك فالطبيعة الشمولية والعامّة للنظرية تجعلها مجتزأة ومتوافقة تقريبا مع أي موقف وهذا ما نعتبره مشكلة. وتوفر النظرية التفاعلية ادوات وصفية عامة جدا لفهم معضلة شكل العلاقة ولكن وجود نقصا في الادوات المعيارية التي تساعد الادارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بهذه العلاقة، ولهذا فان النظرية التفاعلية تبدو ملائمة وكفاءة لوصف وشرح معضلة شكل العلاقة بشكل عام ولكن ليس لخلق نصائح ادارية *Creating Managerial advice*.
2. ويهدف فهم التعقيد المتعلق بحقيقة ادارة شكل العلاقة في البيئة المتسارعة، علينا ان نفهم ونصف بعمق اكبر العوامل البيئية واللاعبين معا ومضمون التعاون والتقدم. وكمثال على ذلك يشير (Blomqvist, 2000) الى ان هذه المواضيع على علاقة وثيقة بشكل العلاقة ففي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تبدو العلاقات اكثر اهدافا وطبيعة الاعمال تبدو اكثر فرصا ممكن قطاع الصناعة المستقرة.
3. ان ادارة العلاقة في البيئة المتسارعة تبدو وكأنها تتطلب مكونات وعناصر استثنائية وشديدة الحساسية باعتبار ان عددا كبيرا من العلاقات يحتاج الى ادارة، ومع ذلك فان هذه الزيادة تعتمد بشدة على التطور التكنولوجي والاسواق وطبيعتها واخيرا نظم السيطرة والمنافسة، بما ان الدراسة تعتبر العلاقات في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هو خيار مستقبلي، يتعلق بالتحدي الاداري المتمثل بكيفية تاسيس وادارة وحل مشكلات هذه العلاقات والتزامن مع الابقاء على السمعة الطيبة في الاسواق المتنامية وان (Milles, 2000) يلحق هذه العوامل بامكانيات وتعاونيات عصر جديد من الابتكارات.
4. تزداد التحديات الادارية مع تزايد المسؤوليات الخاصة بالافراد في مؤسسات اليوم، وتدرجيا يصبح القوت والجهد المبذول امرا نادرا، ويعيش المدراء في ظروف ينضغط فيها الوقت في حين يتطلب التعقيد العالي سرعة ومخاطرة في عملية اتخاذ القرار.
5. وبسبب الترابط الداخلي بين اللاعبين والتقنيات والاسواق، فان شبكة الصناعات قد تقدم مفهوما قابلا للاستيعاب، حيث انها تعترف بفضل المواضيع التنظيمية التنافسية والتعاونية في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ب- التوصيات:

١. وضع نظرية ملحقه بالنظرية التفاعلية خاصة بالبيئة المتسارعة من خلال تكليف العلماء والمنظرين بذلك حتى تساعد الادارة في الفهم والتعامل مع الواقع المعقد.
٢. المزيد من الاهتمام بخصائص البيئة المتسارعة، خصائصها وسماتها، محتواها، من خلال تكليف طلبة الدراسات العليا على مستوى الدكتوراه باعداد مثل هذه الدراسات والبحوث.
٣. التوسع في دراسة نظرية الاحتمالات (الخيارات الواقعية) وتدرسيها في الجامعات على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا، لان في مثل هذه المواد الدراسية قد تنفع وتساعد الشركات في اتخاذ قراراتها في ضوء المخاطرة وعدم التاكيد، كما تؤكد على ضرورة تدريس مادة نظرية القرارات كمادة اضافية للتوسيع في الاستفادة.
٤. بسبب المخاطر وعدم التاكيد في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يكون هنالك ضرورة بتجميع نظرية للخيارات الواقعية (الاستراتيجية) والخاصة بالتعامل مع اتخاذ القرار في حالة استثمار خطر بالنسبة للنظرية التفاعلية.
٥. ان نظرية الخيارات الواقعية (الاستراتيجية) هذه قد تعطي بعض الدلالات للشركات في احوال المخاطرة العالية والغير مؤكدة ، حيث تكون الحاجة ماسة لتشكيلة من الشركاء، وفي هذا المجال فانه يتوقع تقديم بعض النصائح وحتى الادوات التحليلية.

References

1. Anderson, J.C., Hakansson, H., and Johanson, J. (1994) Dyadic Business Relationships within a business Network context. *Journal of marketing*, 58(4), 1-15.
2. Barney, J.B. and Hansen, M.H. (1995). Trustworthiness as a Source of competitive of advantage strategic management journal, 15 (Special Issue), 175-190.
3. Blomqvist K. (2002) partnering in the Dynamic Environment: the Role of trust in Asymmetric technology partnership formation, *Acta Universitatis Lappeenrantaensis*, 122.
4. Cairncross, F. (2001) the death of distance: How the communications revolution is changing our lives, Harvard Business School press , Boston.
5. Castilla, E.J., Hwang, H., Granvetter , E. and Granovetter, M. (2000) Social Networks in Silicon Vally. In: the Silicon Vally Edge: A habitat for innovation and entrepreneurs, Eds, C.M. Lee, W.F. Miller, M.G, Hancock and H.S. Rowen stanford University press,Stanford.
6. Day, G.S. and Schomemaker, P.J.H. (2000) Avoiding the pitfalls of emerging technologies. In: Wharton on Managing Emerging technologies, Eds. G.S. Day, P.J.H. Schoemaker and R.E. Gunther, John Wiley & Sons, New York.
7. Eisenhardt, K.M. and Martin, J.A. (2000). Dynamic Capabilities: what are they? *Strategic management Journal*, 21(10-11), 1150-1121.
8. Ford, D. (1980) the Development of Buyer-Seller Relationships in industrial markets. *European Journal of marketing*, 14(5-6), 339-354.
9. Ford, D. (Ed.) (1997) *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*, Dryden Press, London.
10. Ford, D. (1998) Two Decades of interaction, Relationships and Network Dynamics in international Marketing, Eds. P. Naude and P.W. Turnbull, Pergamon, Oxford.