



Competitive Rationality as an Entry Point for Enhancing Corporate Success: A Study in Light of Imperfect Procedural Rationality and Total Quality Management Standards

Wael Suliman Elsaghayer *

Department of Management, Business Administration Branch, School of Administrative and Financial Sciences, Libyan Academy for Graduate Studies, Libya

العقلانية التنافسية كمدخل لتعزيز نجاح الشركات: دراسة في ضوء العقلانية الإجرائية غير الكاملة ومعايير الجودة الشاملة

وائل سليمان الصغير *

قسم الإدارة شعبة إدارة الأعمال، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، ليبيا

*Corresponding author: wael4096@gmail.com

Received: February 04, 2026

Accepted: March 26, 2026

Published: April 09, 2026

Abstract:

This research paper discusses a fundamental hypothesis stating that corporate success significantly depends on "Competitive Rationality," operationally defined as "Imperfect Procedural Rationality." The study posits that innovative firms strive to create new market opportunities rather than merely exploiting existing ones, a process that requires a profound understanding of the variance in seller and investor responses. Furthermore, the paper reviews Competitive Rationality theory as a framework for developing creative processes associated with strategy formulation and evaluation, fostering a flexible organizational culture that embraces change, and enhancing cognitive vigilance along with planning and execution skills. The theory calls for shifting away from traditional models of price equilibrium and supply-and-demand functions toward models of internal procedures and dynamic interactions. Given the scarcity of literature addressing these modern concepts in detail, this paper aims to characterize and discuss Competitive Rationality theory, linking it to the implementation of Total Quality Management systems (ISO 9001:2015) and Critical Success Factors (CSFs) within strategic management. The paper concludes that integrating these elements constitutes the primary pillar for ensuring sustainable success in an uncertain business environment.

Keywords: Competitive Rationality, Imperfect Procedural Rationality, Total Quality Management (TQM), Critical Success Factors (CSFs), Strategic Management, Innovation, Operational Planning, Competitive Advantage.

المخلص:

تناقش هذه الورقة البحثية فرضية جوهرية مفادها أن نجاح الشركات يعتمد بشكل كبير على "العقلانية التنافسية" (Competitive Rationality)، والتي تُعرف إجرائياً بالعقلانية الإجرائية غير الكاملة. وتفترض الدراسة أن الشركات المبتكرة تسعى لخلق فرص سوقية جديدة بدلاً من الاكتفاء باستغلال الفرص المتاحة، مما يتطلب فهماً عميقاً لطبيعة التباين في استجابة البائعين والمستثمرين. كما تستعرض الورقة

نظرية العقلانية التنافسية كإطار لتطوير العمليات الإبداعية المرتبطة بصياغة الإستراتيجية وتقييمها، وتعزيز الثقافة التنظيمية المرنة التي تتقبل التغيير، بالإضافة إلى رفع مستوى اليقظة الإدراكية ومهارات التخطيط والتنفيذ.

وتدعو النظرية إلى التخلي عن النماذج التقليدية لتوازن التسعير ووظائف العرض والطلب لصالح نماذج الإجراءات الداخلية والتفاعلات الديناميكية. ونظراً لندرة الأدبيات التي تناولت هذه المفاهيم الحديثة بالتفصيل، تهدف هذه الورقة إلى توصيف ومناقشة النظرية العقلانية التنافسية وربطها بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة (ISO 9001:2015) وعوامل النجاح الحرجة في الإدارة الإستراتيجية. وخلصت الورقة إلى أن دمج هذه العناصر يمثل الركيزة الأساسية لضمان استدامة النجاح في بيئة أعمال تتسم بعدم اليقين.

الكلمات المفتاحية: العقلانية التنافسية، العقلانية الإجرائية غير الكاملة، إدارة الجودة الشاملة، عوامل النجاح الحرجة، الإدارة الإستراتيجية، الابتكار، التخطيط التشغيلي، الميزة التنافسية.

المقدمة:

ان نظريات التبادل الاجتماعي، والفكرة المركزية فيها أنه عندما يتفاعل شخصان أو أكثر، يتوقع كل منهما الحصول على شيء من التفاعل يكون ذا قيمة بالنسبة له وبالتالي يكون الدافع للتخلي عن شيء ذي قيمة للآخرين التبادل الاجتماعي في شكل توازن المساهمات المحفزة لوظيفة المنفعة، ليس من الضروري أن تكون تكييف المؤسسات أو أنماط السلوك مع الأهداف واعياً أو مقصوداً، عندما يكون الإدراك والنية موجودان، تسمى الوظيفة عادة بالظاهرة، والإفهي وظيفة كامنة، الوظيفة سواء كانت ظاهرة أو كامنة توفر أسس معقولة أو عقلانية للمؤسسة أو أن تكون نمط التغيير، كما هو الحال في علم الاقتصاد، غالب ما يتم تقديم الحجج التطويرية لشرح استمرار وبقاء الشركة، ولتوضيح أنه لا توجد فجوة كما يفترض عموماً بين وجهة نظر الإنسان التي يتبناها الاقتصاد ووجهة نظر الموجودة في العلوم الاجتماعية الأخرى، أن رؤية الإنسان على أنه عقلائي ليست غريبة على الاقتصاديين الايكولوجيين، ولكنها مستوطنة وهي منتشرة في كل مكان في جميع أنحاء العلوم الاجتماعية وأدى ظهور الشركات الناجحة في المؤشرات إلى نقاش لا نهاية له حول مزايا إدارة الشركات الناجحة، وإن البعض يظنون أن الأسواق العقلانية التنافسية للمنافسين لا تتعارض مع وجود مديري شركات ناجحة مهرة والذين يتغلبون باستمرار على مخاطر السوق، وإنهم يبنون حجتهم على مبدأ أساسي من مبادئ الاقتصاد، يكسب الوكلاء اقتصادياً إذا كانت لديهم ميزة تنافسية وإن توفير إطار عمل يسمح بالنقاط القيمة الاقتصادية الحقيقية التي يوفرها المديرون النشطون فإن الشركات الناجحة تستفيد من عمل المديرين النشطين وهم جزء منهم مرتبط مع بعض، لأنها تزيد من كفاءة السوق وقيمة نجاح الشركات وهنا يمكن عمل تحليلنا بمثابة تقدير للعقلانية التنافسية للمنافسين وقدرتها التنافسية في العقلانية الإجرائية الغير كاملة وقبل القيام بعملياتنا الوصفية لنجاح الشركات واعتماده بشكل كبير على العقلانية التنافسية للمنافسين نحتاج إلى تحليل أدائها واتخاذ قرار بشأن كيفية قياس الأداء وكيفية تحديد معيار مناسب وهنا قد لا توجد طريقة فريدة لقياس الأداء لشركات الناجحة وتقدير مدى نجاحها وتأثرها بالعقلانية التنافسية (العقلانية الإجرائية غير الكاملة) فإننا نحتاج إلى حساب القيمة المضافة لشركات الناجحة والتي قد تزيد أو تقل بعد العقلانية التنافسية للمنافسين (Leippold، 2019) مع دعم الجودة الشاملة في القياس بمواصفة الايزو 9001 (2015) وعلاوة على ذلك فإن وجود مستهلكين عقلانيين محدوداً يمكن أن يولد حوافز ابتكاريه تعمل على تحسين الرفاهية مقارنة بمعيار المستهلك العقلاني (Schumacher، 2022)، ولأهمية الموضوع وجب علينا استخدام التحليل التنافسي كأداة لاتخاذ القرار في ظل عدم اليقين وهنا يتم توسيع التحليل التنافسي إلى سياق الأنظمة المتعددة الوكلاء على عكس التحليل التنافسي الكلاسيكي من الآثار المهمة يتم اعتبار سلوك بيئة الوكيل تعسفاً، فإننا نأخذ في الاعتبار الحالة التي تكون فيها بيئة الوكيل من عوامل أخرى، هؤلاء الوكلاء عادة ما يضعون الحد الأدنى من قيود العقلانية، هذا يؤدي إلى تعريف التحليل التنافسي العقلاني للمنافسين (Tennenholt، 2001) ونهدف بالتالي لتوضيح أهمية العقلانية التنافسية للمنافسين واعتمادهما في نجاح الشركات عند الأخذ في الأسباب الابتكار في ريادة الأعمال واتخاذ القرار العقلاني للمدير النشط والتركيز على القدرات الديناميكية وإدارة نظام الجودة وتطبيق ايزو 9001 بالشركة والوصول بها للنجاح.

الحاجة إلى دراسة العقلانية التنافسية للمنافسين:

بالنظر إلى أهمية المنافسة الاقتصادية في النظام العالمي الجديد والآثار المترتبة على النظرية المقترحة، فإن الحاجة إلى دراسة العقلانية التنافسية للمنافسين للبائع من أجل تحسينها واضحة وذات أهمية قصوى (simon, 1976) وعرف سيموني بأنه عدم وجود تأكيد من كيفية توضيح التباين الملحوظ في العقلانية الأجرائية غير الكاملة (أي التخطيط التسويقي) عبر أو إلى إجراء بحث حول كيفية اختلاف مرور الوقت بعض العوامل التي تفسر مثل هذا التباين في العقلانية التنافسية للمنافسين هي شدة التنافس في السوق، وتقنيات الإنتاج المستخدمة وثقافة التنظيم، وموارد الذكاء الاصطناعي وشخصية ومهارة متخذي القرار وانظمة الجودة المتبعة بالشركة.

النظرية العقلانية التنافسية

إن النظرية العقلانية التنافسية هي خلاصة دمج نظريات علم النفس الاقتصادي واقتصاديات المعلومات وهي مقترح اندماج الشركة يعتمد على العقلانية الإجرائية غير الكاملة لمخطط التسويق، وتحليل مهارات التخطيط التسويقي للمنافسين الاقتصاديين وتخطيط التسويق هو العقلانية الإجرائية غير الكاملة المستخدمة لتحديد ما يجب إنتاجه وكيفية التواصل وتقديم المنتج أو الخدمة إلى السوق وفقاً Simon (1964) فإن العقلانية الإجرائية هي التداول المناسب، وإن العقلانية الإجرائية المثالية هي التداول في ظل الظروف المعروفة المحددة وعدم اليقين العقلانية التنافسية هي الإجرائية غير الكاملة للمنافسين الاقتصاديين والفرضية الأساسية للنظرية العقلانية التنافسية هي أن التباين في معدل استجابة المستثمرين، والبائعين للتعزيزات في العرض والطلب يخلق فرص يمكن استغلالها والمساهمة المرجوة من إجرائها بشكل من قبل صانع القرار المتحمس (Schumacher, 2022)، واليقض و العقلانية التوافقية هي بناء معرفي موصوف من حيث تحديد الأهداف والتحليل البيئي والتنفيذ ومع ذلك فإن له جذور في سلوكه التي تؤكد على القيادة والإدراك وإعادة الاستجابة والتعلم وهنا نضيف مالم يتطرق له سيموني ومالم يتحقق في نظريته بشكل مباشر بتدعيمها بالاجراءات الجودة الشاملة والتي تعتبر ارتكاز مهم لمبدأ التطوير المستمر واتخاذ مبدأ الاعتماد على القيادة الإدارية والإجراءات التوثيقية وتحليل المخاطر لتحقيق سبل نجاحها وهذا مادعمته مواصفة الايزو 9001 (2015) واعتبره تكملة ودعم مهم لنظرية العقلانية التنافسية للمنافسين في هذه الورقة.

نظرية العقلانية التنافسية بين ريادة الأعمال ورضا المستهلك

وتفترض النظرية العقلانية التنافسية أن الشركة تجني أرباحاً (إيجارات ريادة الأعمال) من الرؤى (أي المعلومات الخاصة) التي ينتجها التركيز على المستهلك (Smith, 1937) وغالباً ما يأخذ مفهوم التسويق خصائص مبدأ أخلاقي يخدم إخفاء الشرعية على مهنة التسويق والانضباط من الناحية النظرية، وهنا نربط هذا المفهوم بمفهوم إن الجودة تعنى رضا المستهلك حسب وصفه بمواصفة الايزو 9001 (2015) عندما تم التركيز على اجراءات رضا العميل وكان احد البنود المهمة في مواصفة الايزو 9001 (2015) فإن مفهوم السوق هو أكثر من ذلك بكثير وفقاً simon (1978) فإن فهم التنافسية غير الكاملة يعني فهم العقلانية الإجرائية في النظرية المقترحة، ولا يهم تفسير المنافسة بين الشركات من خلال الإجراءات الإجرائية المنافسة بين العقلانية الإجرائية إلى التركيز على المنافسة غير الكاملة للمنافسين ويعتمد عليها نتائج صنع القرار وتمايز المنتج وتكون القنوات والتحذيرات الحصة السوقية، وحقوق الملكية ومصادر إعادة التمويل (wensley, 1982) ومع ذلك فإن اتخاذ القرار الذي ينتج ويستخدم الموارد هو أكثر تحديداً مباشراً للقدرة التنافسية.

نظرية العقلانية التنافسية وثقافة العشيرة

من وجهة نظرنا تدعم نظرية العقلانية التنافسية تبني ثقافة العشيرة لأنها الأنسب لبيئة السوق الغير مؤكدة، وتزدهر بذلك المنظمات والشركات التي تتمتع بثقافة مؤسسية أكثر بيروقراطية في أسواق مستقرة

جداً إن ثقافة العشيرة مناسبة ليس فقط للتعامل مع سوق غير مؤكد، ولكن أيضاً لخلق أسواق غير مؤكدة والإشارة إلى أن الشركات ذات الثقافة العشائرية أكثر قدرة على المنافسة على المدى الطويل وناقش بان ثقافة العشيرة هي المساعدة المتبادلة وتمكين وتطوير الموظفين وتأثير العمل الجماعي في البيئة ويكون تركيز القائد في الإرشاد وتم التركيز على هذا بمواصفة الايزو 9001 (2015) ببند القيادة وأهمية موقعها من الناحية الإشرافية وتبقى فقط علينا التركيز بين الإرشاد في توجيه القيادة والدخول في التنفيذ والفرق بينهما كبير وهذا يساعد في استقرار المؤسسة ويشترك في تحديد معايير النجاح للشركات.

العقلانية كعملية وكمنتج للفكر الفعال الناجح

إن مصطلح عقلائي كان له في الاقتصاد معنى أكثر تحديداً من القاموس العام للدلالة على قبول العقل، ليس سخيلاً، غير معقول باهظ، أحمق، خيالي أو ما شابه ذلك، ذكر عامل كما هو معروف الرجل العقلاني للبيئة هو أقصى حد والذي لن يقبل بأقل من الأفضل، حتى توقعاته، وإن مفهوم العقلانية هو سلعة التصدير الرئيسية لرموز البيئة في تجارتهم مع العلوم الاجتماعية الأخرى، وإن افتراضات العقلانية هي مكونات أساسية لجميع النظريات الاجتماعية والنفسية السياسية والمنطقية، وتصل حتى عقلانية المنفعة، وهي تواصل أكثر بين علم الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، وإن الاختيار العقلاني تحليل يكتسب اهتماماً أوسع لديناميكيات الاختيار في ظل عدم اليقين، وسوف يصبح أكثر وأكثر أهمية للنظر في عمليات الاختيار، وإنجازات بارزة في فهمنا للعقلانية الإجرائية، لا سيما نتيجة البحث في الذكاء الاصطناعي وعلم النفس المعرفي، ويمكن أن يوفر استيراد هذه النظريات لعملية الاختيار في الاقتصاد ومساعدة هائلة في تعميق فهمنا لديناميكيات العقلانية والتأثيرات على اختيار الهيكل المؤسسي الذي تحدث فيه (Simon, 1978).

مفهوم وأهمية عناصر النجاح الحرجة في الشركات

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم عناصر النجاح الحرجة وذلك من جراء الاختلاف في وجهات النظر لهذا الموضوع واستخدامه فضلاً عن الاختلاف في الاتجاهات المعرفية للباحثين وتباين هذه العناصر واختلافها من شركة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر وارتبط مفهوم عناصر النجاح الحرجة ويقول (donial 1961) الذي يعد أول من طرح هذا المفهوم عبر بحثه الذي ناقش فيه أزمة معلومات الإدارة، وأشار فيه إلى ضرورة إلغاء القضايا التي لا ترتبط على نحو مباشر بنجاح الشركة في عملياتها وتستند عناصر النجاح الحرجة إلى فكرة بسيطة جداً مفادها أن في أي شركة عناصر محددة حرجة لنجاح تلك الشركة وفضلاً عن ارتباطها بالأهداف الإستراتيجية لتلك الشركات، إذا ستعمل عناصر النجاح الحرجة لإنجاز التحليل والتخطيط الإستراتيجية ويكون في الإمكان متابعة هذه العناصر ثم وضع الأهداف الإستراتيجية التي تناسب الشركة وإذا تعد عناصر النجاح إحدى أهم الأدوات لتحديد الاحتياجات من المعلومات التي تعد الخطوة الأولى الحاسمة في تطوير وتصميم أو في عملية اختيار النظام وهذا ما أيده (rockart, 1978) حيث أشار إلى أن عناصر النجاح الحرجة (CSFS) تمثل النقطة المحورية التي تستند إليها عملية تطوير نظم المعلومات فضلاً عن أن عناصر النجاح الحرجة تؤدي إلى توافر نظام المعلومات مقيد للمدير بوصفها يشير إلى النقاط الحرجة أو الحقول المهمة التي تتطلب اهتماماً خاصاً للمدير وهو كأنه يشير بذلك إلى الإجراءات المهمة التي من الممكن أن تتخذها الشركات لتساعد في التنافسية العقلانية للمنافسين.

وهذا ما ناقشه، إن على الشركات الناجحة مواجهة الحقيقة بأن كل شيء يتغير، وأن عالم الأزمات قد ولى وعلى الشركات تبني أسلوب الانتقال السريع في المرحلة ويتفق أغلب الباحثين على أهمية العناصر الحرجة للنجاح وضرورة تحديدها كمطلب مسبق للنجاح التنافسي وكأسبقية عليا في الجانب التحليلي، وذلك لأن المنظمة بحاجة إلى معرفة أن الموارد تتمتع بقيمة تنافسية أعلى، وأن عناصر النجاح التنافسي المستخدمة تتمكن من توجيه إستراتيجيتها بالاتجاه الصحيح وتكريس طاقاتها للتميز بواحد أو أكثر من العوامل كفرصة للحصول على الميزة التنافسية المستدامة (Thompson, 2003) وهي بالتالي انعكاس مهم للتنافسية العقلانية بكل مكوناتها والتعريف الإجرائي لمفهوم عناصر النجاح الحرجة وفق مفهوم الباحثين بأن عدد من العناصر الحيوية التي حددتها الإدارة العليا لأجل نجاح إستراتيجية الشركة لتحقيق رسالتها وأهدافها وتفوقها في بيئة الشركة وعلى كل ما تقدم نرى على الشركة وإدارتها العليا يجب عليها تحليل

الفجوة وبما أن تحليل الفجوة يعتبر بند مهم من البنود الأولى للعمل في إجراءات إدارة نظام الجودة وإرساء النظام الإجرائي داخل الشركة بناء على تحليل المخاطر حيث ينطلق من تحليل البيئة الداخلية والخارجية حسب ما انطلقت منه مواصفة الايزو 9001 (2015) في المبادئ الأساسية لها وهو يتناسق مع ما جاء في طرح العقلانية التنافسية للمنافسين وتحديد عوامل النجاح الخاصة بها وبناء تصورات مستقبلية لها وإبرازها لتحقيق أهداف الشركة الإستراتيجية لنجاحها نحو بناء إدارة إستراتيجية فعالة وكفوءة والتي تنتج عنها تحديد دقيق لعوامل نجاحها الحرجة وان عوامل النجاح الحاسمة هي مجالات النشاط التي يجب أن تحظى باهتمام مستمر ودقيق من الإدارة. ويجب توفير هذه المعلومات (Gates, 2010) وبالتالي كل ماتم ذكره من مفهوم عناصر النجاح الحرجة لشركات هو انعكاس لاستخدام النظرية التنافسية العقلانية في اعتمادها على نجاح الشركات.

عوامل النجاح الرئيسية وتحليل الوضع في قطاعات الأعمال

يجب على الشركات تطوير الكفاءات الأساسية و هذه مهارات مميزة تسفر عن ميزة تنافسية، وتوفير الوصول إلى مناطق أو قطاعات السوق الهامة تقديم مساهمة كبيرة في الفوائد المتوقعة للعملاء من المنتج أو الخدمات، والتي من الصعب على المنافسين تقليدها، ويجب أن تكون الكفاءات الأساسية مرنة والاستجابة لمتطلبات العملاء متغيرة وتعد المنتجات والخدمات الناجحة مظهر من مظاهر الكفاءات الأساسية وهناك ثلاث فروع للشركات التي تبحث عن النجاح الأساسية وهي القدرة على تلبية عوامل النجاح الحرجة المعترف بها والكفاءات و القدرات المميزة والقدرات والمتطلبات الخاصة بالعملاء والإفراد (Thompson, 2003) وهنا يجرننا الحديث حول متناوله pisano (2016) حول ديناميكية المنافسة لتحليله مع ما قاله وناقشه Thompson (2003) ، مثل هذا التباين في استجابة المستثمرين يغير طبيعة قطاعات السوق وقدرتها على الجذب نظرا لأن البائعين يفضلون المزيد من الأرباح المعدلة حسب المخاطر على الأرباح الأقل تعديل للمخاطر، فإنهم سيحولون جهودهم في البيع والتسويق إلى القطاعات الأكثر جاذبية للأسواق، يؤدي هذا التحول إلى عدم توازن العرض والطلب نقص أو عدم توازن في السوق، وتكثيف التنافس لخدمة واكتساب عمر المستفيد لقطاعات العملاء، فالعادة يخلق تكثيف التنافس بين البائعين الدافع لتجربة تصميم المنتج أو الخدمة أو السعر (pisano, 2016)، إن البائعين الأكثر تحفيزاً لمثل هذا التنافس والرغبة في جزء الأرباح أو زيادة حصتهم في السوق يبذلون قصارى جهدهم في بحثهم عن طرق جديدة لخدمة العملاء بشكل فعال يشجع هذا التحفيز على التحسين للبائعين على التعلم مباشرة من المحفزات البيئية، من خلال تجاربهم الخاصة، وهنا نناقشه مع بنود مواصفة الايزو للإصدارين 9001 (2015)(2008) والتي ترفع من أهمية قياس رضا العملاء والتحقق من فاعلية الإجراءات المهمة لديهم لانعكاسها في نجاح الشركات وتجارب المنافسين، وتجارب البائعين في الأسواق الأخرى الباعة الأكثر يقضه (Dickson, 1992) و لمثل هذه الإشارات هي الأكثر تنافسية، يتطلب اليقظة إدراكاً حاداً وغير متحيز للتغير في السوق والتفكير الجاد في ميثاق تأثير مثل هذا التغير على جميع جوانب صنع القرار في السوق ومع ذلك، فإن مجرد صياغة إستراتيجية أمر غير مناسب كفو تحتاج لتكييفها مع العقلانية التنافسية للمنافسين، يجب على المؤسسة تنفيذ استراتيجيات المنتج والتسويق والتكتيكات التي تعد تقليداً أو تحسينات لما تم تعلمه من دراسة السوق، والنتيجة الطبيعية المهمة، هي أن الشركات التي تجيد التنفيذ (إنجاز الأمور) تتمتع بميزة تنافسية متأصلة، إنهم قادرون على التغير والتكيف بشكل أسرع من الشركات الأخرى (pisano, 2015).

نظرية المنافسة الديناميكية

هي دراسة عدم التجانس في التغيرات في الطلب وعدم التجانس في التغيرات في العرض ينتقل التركيز إلى دراسة التباين في قدرة البائعين الفرديين على التكيف بمرور الوقت من خلال الهيئة التوافقية والعقلانية الغير الكاملة لثلاثة عناصر من أهداف اتخاذ قرار البائع وتحليل البيئة والتعلم، وتصميم إجراءات التنفيذ (Dickson, 1982) وهنا نتساءل ونناقش أهمية ربط الاختيار الاستراتيجي والتعلم والمنافسة نحو نظرية وصفية للقدرات الديناميكية من خلال استعراض النظرية المعيارية للقدرات الميكانيكية وكيفية عمل

ربط استراتيجيات البحث عن قدرات الشركات باستراتيجياتها في أسواق المنتجات ووضع استراتيجيات الشركات عن قدراتها لخيارات بين الأنواع المختلفة من الأعمال التي تعزز القدرات والصفة المميزة للقدرات هي درجة قابليتها للتبادل، وعند القدرات عبر سلسلة متصلة تتراوح من الأغراض العامة (إدارة الجودة) إلى الخاصة بدرجة عالية لمعرفة كيفية تتم عملية التصنيع (إدارة العمليات والانتاج). (Pisano، 2016)

توصيف العقلانية غير الكاملة (المحدودة):

إن المهمة بدأت عندما تم التفكير في استبدال الكلاسيكية ومن ثم الكشف عن العديد من الإجراءات ذات قابلية التطبيق العامة والاستخدام الواسع التي تحول مشاكل القرار المستعصية إلى مشاكل يمكن تتبعها لإجراء وحيد فعلي، والبحث عن خيارات مرضية بدلاً من الخيارات المثلى واستبدال الأهداف العالية المجردة بأهداف فرعية ملموسة يمكن ملاحظة وقياس إنجازها وكذلك تقسيم مهمة صنع القرار بين العديد من المختصين، وتنسيق عملهم عن طريق هيكل من الاتصالات وعلاقات السلطة كل هذا يتناسب مع العنوان العام للعقلانية الغير كاملة (Simon، 1978) والمنظمات لا يمكن فهمها إلا على أنها آلية للتعامل مع حدود قدرات الإنسان على الفهم والحساب في مواجهة التعقيد وعدم اليقين، دعت هذه الصياغة الأولية الغامضة والعامة لفكرة العقلانية الغير كاملة إلى التوسع في اتجاهين إخفاء لمزيد من الصفة الرسمية على النظرية، والتحقق التجريبي من ادعائها الرئيسية (Simon، 1978).

سؤال نظره وناقشه هل الشركة العقلانية ترضا بالتحكم في التكاليف؟

بالكاد تؤدي الرغبة البسيطة والعقلانية لتحقيق أرباح أكبر إلى خلق ثقافة وحوافز تشجع صانعي القرار على السعر باستمرار لإيجاد طرق لخفض التكاليف دون التأثير على فاعلية الإنتاج وأصبح هذا الهدف أكثر جدوى من خلال أنظمة معلومات التي قللت قيود التحكم في التكاليف من خلال توفير تغذية راجعة دقيقة وسريعة حول تأثيرات الجهود المبذولة للتحكم في التكاليف وخفضها (Ames and Hlavacek, 1990) لاحظ أن وجهة النظر هذه لإدارة التكاليف التي لا هوادة فيها لا يمكن استيعابها في نموذج الإرضاء لمجرد افتراض أن الشركة تواصل رفع مستويات طموح الكفاءة، من المرجح أن تغير الشركة مستويات طموحها لكنها لا تزال تستخدم الحد الأدنى فقط لكل معيار الشكل، وغالباً ما تكون مرتبطة بأنظمة مكافأة الإدارة العاملين، بمجرد تلبية مستويات الطموح (أهداف معيار الأراء) فإن الشركة التي تفضل المزيد من الأرباح على الأقل ولن يتوقف عن البحث طرق لخفض التكاليف، مثل هذا الدافع للسلوك تتعارض مع الإرضاء لأن الحقيقة هي أن الشركة غير راضية أبداً عن أدائها المالي.

وسؤال اخر نظره لناقش ما هو إذن رضا العملاء؟

من المفترض أن يظل رضا العملاء متقدماً بشكل ملحوظ في المنافسين في مثل هذه الجهود، فإن توقعات وسلوك كل من المستثمرين والبايعين في حالة تغير مستمر، وهكذا فإن الخدمة تشمل أيضاً ميزة في طريقة الإدارة الناجحة (Wlton، 1986) وعند اتخاذ قرار بشأن استراتيجية السوق، غالباً ما يفكرون في العديد من الاستراتيجيات البديلة الممكنة وفي حدود معرفتهم وأهدافهم الاقتصادية السياسية، يختارون البديل. (Huttim, Peter, John, 1989) ومع ذلك، هناك موارد واضحة وقيود مؤسسية على الشركة في استهداف مجالات السوق، أو تحديد أولويات المشاريع الجديدة، أو تغير الإجراءات الروتينية، يتخذ صانع القرار شكلاً غامضاً من تنظيم المنفعة المقيدة بالموارد، يجب أن يتناسب السلوك المقترح مع قدرات الشركة (Taylor, 1976)، (Quinn, 1980) ونقاط القوة والضعف التنظيمية، وقدرات موارد الشركة (المالية) ورأس المال البشري) يجب أيضاً تلبية قيود السوق التنظيمية الخارجية وغيرها (Mintazbeg, 1978) من قيود السوق المؤسسية يجب التعرف على قيود مثل الممارسات والإجراءات المعيارية في قنوات التوزيع ومراعاتها، التحدي التنافسي لصناع القرار هو التفوق على المنافسين في التعرف على القيود الداخلية والخارجية، والتأكد من إدارة الشركة قرارات التسويق وسلوك السوق وترضيهم في هذا المعنى

وتحقيق رضا العملاء المهم لنجاح الشركات ، فإن المنافسة مدفوعة بغرض التطوير المستمر والتعلم وإرضاء العملاء وهو بند أساسي من بنود مواصفة الايزو (ISO9001-20159001).

توصيف معتقدات التوازن العقلاني المحدود

إن حوافز الابتكار الاستغلالي محدودة لأن الشركات لن تدفع السعر الإضافي الأقصى فوق مستواه الأمثل وعندها تتمكن الشركات من الحفاظ على الحد الأقصى للسعر الإضافي عند المستوى الأمثل من خلال الابتكار الاستغلالي المستمر فإنها تستفيد بشكل مباشر من ابتكارات المنتجات التي تزيد من قيمة المنتج الأدنى للمستهلكين وفي التوازن الكفن تعتمد أرباح الشركات بشكل مباشر على تكاليف إنتاج المنتج الأدنى وبالتالي فهم على استعداد الاستثمار في ابتكار العمليات التي تقلل من تكاليف الإنتاج ولا يقتصر ابتكار المنتجات والعمليات على القضاء في خسائر الرفاهية الناتجة عن التجارة غير الفعالة وتظهر إن توازن الكفن يبقى ادا كان المنتج الأدنى يأتي مع المنتج المتفوق عليه طالما إن المكاسب من تجارة المنتجين لا تختلف كثيراً فان وجود مستهلكين عقلانيين محدودا يمكن إن يولد قوة سوقية تعمل في النهاية على تحسين الرفاهية مقارنة بمعيار المستهلك العقلاني (Schumacher, 2022).

المقارنة بين النظرية الكلاسيكية (الكاملة) والنظرية العقلانية الإجرائية غير الكاملة

أظهر إخفاء الطابع الرسمي على النظرية العقلانية تقارباً لوثيق مع النظرية الكلاسيكية ولكن مع اختلاف مهم وتعليمي عند مقارنة النظريتين، أصبحت كل علاقة مساهمة تحفيزية عبارة عن جدول توريد للشركة وأصبحت شروط البقاء شروط للربح الإيجابي لكن بينما تفترض النظرية الكلاسيكية لشركة أن جميع الأرباح تعود إلى مجموعة معينة من المشاركين، المالكين، فإن نظرية العقلانية الغير كاملة تعامل الفائض بشكل أكثر تناسقاً، ولا تنتبه بكيفية توزيعه، ومن ثم فإن النظرية العقلانية الإجرائية الغير كاملة تترك مجالاً، في ظل ظروف الاحتكار والتنافس غير الكامل، للمساومة بين المشاركين (على سبيل المثال، بين العمال والمالكين) للفائض، وشروط البقاء، والأرباح الإيجابية بدلاً من الأرباح القصوى وتسمح بذلك أيضاً بالخروج عن افتراضات العقلانية الكاملة وهذا ما أكدته (Dickson,1992).

الأهمية التنافسية للتحليل والتقليد

ونناقش الافتراض القائل بأن الإدراك العقلاني، وإن كان غير كامل، يقرر عملية التقليد والابتكار ويحتاج لشرح العديد من العيوب التي يمكن أن تقلل من كفاءة ابتكار البائع وتقليده وحاول Alchian (1950) الجدل في الصدفة وليس العقلانية، لها تأثير كبير على الميزة التنافسية وتطوير السوق، وتفضل بيئة السوق الشركة المحظوظة بما يكفي لتكون في المكان المناسب في الوقت المناسب بالإستراتيجية الصحيحة وبالرغم من أن Alchian (1950) يقدم حجة ممتازة يعتمد فيها على تطوير السوق والمنافسة بشكل كبير على الصدفة ووصف لعملية التقليد يفترض بعض العقلانية الإجرائية يراقب المنافسون، ويحللون أن المقلدين هم العناصر المشتركة للنجاح (Dickson,1992) ويفترض نظرية حيث يطور موضوعاً ما كما صنع النجاح ولكي تكون النجاحات متسقة يجب أن نسمح للمبتكرين أن ينجحوا (كن مبدعاً مبتكراً) وأن يتغير سلوكهم استجابة إلى التكنولوجيا أو السوقية ليكون ناجحاً وتقبل أدبيات الإدارة الإستراتيجية على الأقل جزءاً كبيراً من الميزة التنافسية في هذا التوجه (Wensley, 1982) وإن الصدفة تتناسب مع العقل الجاهز، وأن يكتشف المبتكر أو المقلد الذي يتمتع بفهم أفضل لما هو معروف عن الإنتاج والسوق، مخططات المعرفة المتفوقة ويفسر السببية بشكل صحيح، ويمكن أن يؤدي عدم اليقين المرتبط بالتقليد إلى أخطار المحاكاة، والاختلافات المستمرة في الكفاءة الداخلية والإجراءات الاقتصادية للمبتكرين الذين لا يستطيع منافسهم فهم صيغته للنجاح (Lippman and Rumelt 1982) أيضاً تقل التكنولوجيا بين الأسواق ودور البنية التحتية للاتصالات في الاقتصاد كمسير، أدى لتطوير تقنيات التعلم المعيارية بين الصناعات إلى تسريع انتشار طرق جديدة للإنتاج ومراقبة الجودة وخدمة العملاء والتوزيع عبر الأسواق، كما أدت الاتصالات الدولية، أيضاً إلى التسارع الهائل في التعلم والديناميكيات التنافسية، وقد يكون نقل تقنيات الإنتاج والتسويق عبر الأسواق العالمية أحد أهم آثار العولمة (Dickson,1992).

اكتشاف هايك

حيث ناقش هايك ان المنافسة كإجراء يكتشف حقائق السوق ويجبر السوق على التعلم والتكيف، ورائد الأعمال يغير حدود عقلانية المنافسين، كما يقول هايك (1978) و من الأسباب الرئيسية لكرهية المنافسة أنها لا تظهر فقط كيف يمكن القيام بالأشياء أكثر فعالية، بل تواجه أيضاً أولئك الذين يعتمدون على دخولهم في السوق مع البديل المتمثل في تقليد الأكثر نجاحاً أو خسارة بعض أو كل دخلهم، تنتج المنافسة بهذه الطريقة نوعان الإكراه الشخصي الذي يجعل من الضروري للعديد من الأفراد تعديل أسلوب حياتهم بطريقة لا يمكن أن تحدثنا أي تعليمات أو أوامر متعمدة، بعبارة أخرى، تعمل المنافسة مثل (يد غير مفهومة) وملاحظة العلاقة بين المنافسة والمحاكاة والتعلم في دراسة شل أويل لـ30 شركة نجحت في الأعمال التجارية لأكثر من 75 عاماً، ما أثار إعجاب المخططي هو قدرة تلك الشركات على التعرف على أسواقها المتغيرة تمكنت من العمل البشري في تلك الشركات من تغيير (Gersick, 1990) نماذجهم الذهنية المشتركة للسوق بشكل أسرع من منافسيهم، بما في ذلك وجهات نظرهم ونماذج سلوك المستهلكين وسلوك المنافسين وربما الأهم من ذلك، وجهة نظرهم عن أنفسهم، كما منحهم هذه الرؤية السريعة مزيداً من الوقت للابتكار والتقليد وتجنب إدارة الأزمات (Dickson, 1992)، فإن جوهر تخطيط التسويق هو التعرف وفقاً لتغير السوق والتكيف بسرعة والميزة التنافسية الوحيدة (المستدامة) التي ستتمتع بها شركة المستقبل هي قدرة مديرها على التعلم بشكل أسرع من منافسيهم هذه العبارة هي خاصة بهايك وتتوافق تماماً مع التعلم الغير مباشر، كما أنها توصي بطريقة مختلفة لتفسير بعض الأمور المهمة ودرس كثير من الباحثين أمثال البائع والمشتريين للابتكار وقد تكون هناك فكرة النقاش أن تقبل البائعين والمستثمرين للابتكار هو ما يحدد القدرة التنافسية لبيئات البائع والمشتري والأهمية التنافسية للتحليل والتقليد وعندما جادل Alchian (1950) بالصدفة وليس العقلانية وهذا كله يؤيد ما ذكره هايك حيث أن رائد الأعمال هو من يغير عقلانية المنافسين هايك (1979) وهو مستوى آخر يعتمد عليه لتكون منطقة الوسط بين الصدفة والعقلانية حيث أن الاعتماد على مراكز الريادة والابتكار وهي تفيد الكثير بينهما وحتى قبل نشر مقالته الشهيرة عام 1945 بعنوان: "استخدام المعرفة في المجتمع" كان هايك قد طور فهما متطوراً للغاية ورائداً للتوازن بين الزمن والظروف التي يمكن في ظلها تحقيقه أو استدامته وعرف التوازن بأنه مجموعة من الخطط الفردية التي يمكن تنفيذها دون تدخل متبادل يسمح هذا باحتمال أن المعتقدات الفردية تعتمد على المعرفة المحلية وتختلف، بشرط أن تتعارض هذه المعتقدات مع ظهور الخطط مفهوم التوازن هذا حديث تماماً وديناميكي وغير مقيد، وتميز تماماً عن نموذج التوازن العام الذي تكون فيه الأسعار مؤصدة وعامة يعد تطويرها من قبل HAYEK إنجازاً مهماً ورأى هايك أن قوة اقتصاد السوق ناشئة عن تعلم ونشر المعلومات الجديدة التي يحققها في اختلال التوازن، التغيرات غير المتوقعة والتي لا يتعرف عليها في البداية سوى عدد قليل من الأفراد على الرغم من قلة الاعتراف به في حد ذاته بذلك الوقت ولكن هايك ليكون قد ركز على الداخل لتواجد المعلومات الجديدة وأهميتها ولم يذكر العوامل الخارجية التي قد يأخذها السوق في الاعتبار (Somles, Kirman, Sethi, 2017) وبالتالي تحقيق نتيجة النجاح في الأسواق التنافسية للمنافسين ولا تظهر هذه العمليات الخارجية إلا مع تفاعلات السوق، ربما يكون هايك قد ناقشها من ناحية النظرية الحديثة للمنافسة حيث يفترض أن البيانات الخاصة بالأفراد المختلفين بتكيف تمام مع بعضها البعض في حين أن المشكلة التي تتطلب تفسيراً هي طبيعة العملية التي يتم من خلالها وبالتالي يتم تعديل البيانات كتغذية مرتجعة من خلال النظرية الحديثة للتوازن التنافسي والتي تفترض الوضع القائم والذي يجب تفسيره أنه تأثير للعملية التنافسية، وتحولت معظم الانتقادات التي وجهها هايك للمقاربات المختلفة لتحليل أداء عملية السوق إلى متكررة وأن تنسيق الإجراءات والمعتقدات الفردية يتم أخذها على أنها مهمة في نجاح الشركات بشكل كبير على العقلانية التنافسية للمنافسين من خلال العقلانية الإجرائية الغير كاملة (Somles, Kirman, Sethi, 2017).

تحليل البيئة وإدراك التغيير

بحثت الأبحاث الحديثة في أساليب الإدارة أيضاً عن نموذج المبتكر المقلد ومنهم mcdaniel (1987) ويراقبون المبتكرون الجزئيين (المنقبين) الذين هم غالباً ما يضيفون ميزات تنافسية جديدة (مما

يجعل عروضهم أكثر جاذبية بشكل تدريجي من الرائد أو من خلال الكفاءات التي تباع المنتج ويقول (simon 1976) إن العقلانية الإجرائية المتعمدة والحكيمة إلى وجود قيد مهم على كفاءة التحليل أظهرها تقليد الابتكار لكي يكون التعلم والتطبيق فعالاً، يجب اختيار العروض أو الاستراتيجيات أو التكتيكات أو الإجراءات الروتينية المميزة للمبتكر، إذ تم تقليد المبتكر على الفور (كما يحدث مع أزياء النساء) فإن نوع لن يكون موجوداً، وإن الاكتشاف والتعلم الذي وصفه Alchian, Hayek والمثال الشائع هو عندما يختبر مبتكر مرونة الطلب الانتقائية للسوق من Dickson (1992) خلال السعر المنخفض، ويفقد المنافسون على الفور هكذا يعتمد (Dickson, 1992) وتعلم السوق الفعال إلى حد كبير على الافتراض بأن المقاد سيتصرف بحكمة وشراسة في نفس الوقت، كما يفعل على افتراض أن رواد الأعمال الجدد سيكونون ثاقبين ومغامرين من المحددات المهمة لمثل هذا السلوك كيفية تحليل صانع القرار للبيئة وإدراك التغيير، يتضمن هذا التحليل عدم اليقين والتميزات الإدراكية ويمكن مناقشة نظرية المنفعة المتوقعة والتي تمكن simon من توسيعها للنظر في التباين والتحييزات في توزيع التوقعات ويمكن تطبيق هذا النموذج الموسع لفهم قدرة صانع القرار على تحليل البيئة وإدراك التغيير، تعتمد القدرة على إدراك التغيير في السوق على المعرفة الحالية وتوقعات المدرك في أدبيات تخطيط التسويق التطبيقية، ثم وصف اكتشاف مثل هذه الانحرافات عن التوقعات بشكل متنوع على أنه ظهور المشكلات أو تحديد التهديدات والفرص التي تنوع ظهور المشكلات أو تحديد التهديدات والفرص التي تصبح محور صنع القرار (Dickson, 1992).

اليد الخفية والمنافسة ومفهوم التسويق

ان سميت في الواقع قد قدم مرجعين مهمين فقط إلى البدء غير المرئية وصف المرجع الأول في نظرية المشاعر الأخلاقية لسميت (1937) نظرية التدفق الفائلة بأن اتفاق الأثرياء يؤدي إلى التوزيع العادل لثروتهم عبر الاقتصاد كما لو تم توزيعها من قبل شخص غير مرئي المرجع الثاني (سميت، 1937) أوضح أن تدفقات رأس المال إلى الشركة التي من المتوقع أن تولد أكبر عائد معدل للمخاطر هذه العملية (مثل اليد الخفية) تفيد المجتمع عن طريق الحد من عدم التوازن بين العرض والطلب (Dickson, 1992) وعندما ننظر إلى تطور الإجراءات التنظيمية للشركات وبالذات فيما يخص مواصفات الايزو 9001 (2008-2015) وتركيزها على مبدأ المنافسة من خلال تركيزها على بند رضا العملاء والتطوير والتحسين المستمر وهو بالتالي انعكاس لتركيز على مبدأ المبادرة والإبداع وتحسين خدمة العملاء وتطوير المنافسة والتي تعتبر انطلاقتها من المنافسة العقلانية للمنافسين عبر إجراءاتها وتؤكد ذلك مواصفة الايزو 9001 لإدارة الجودة الشاملة (ISO9001-2015) والشيء الأكثر أهمية ليست ما قاله آدم سميت عن اليد الخفية التي كانت ولكن ما لم يقله، هي الغامضة في معناها يعرفها بأنها منافسة وأن المنافسة هي في الواقع اليد الخفية (Rosenber, 1979) وتقول نظرية سميت أن اليد الخفية، بطريقة أو بأخرى، تؤدي إلى الترويج والمصادقة لكل من المصلحة العامة والمصلحة الخاصة، نظريتنا هي أن التنافس في احتكار القلة يجبر البائع على خدمة مصالح العملاء بشكل أفضل وبشكل ملحوظ من منافسيه، إن تحسين خدمة العملاء هذا هو عملية واعية ومدروسة ولا هوادة فيها ذات غاية مقصودة بوضوح وأن النجاح المستدام طويل الأمد يعتمد على تاريخ دافع الشركة للتعلم، والقدرة على التعلم، والقدرة على التنفيذ أي أنها وظيفتها الكاملة وهنا مازلنا نؤكد ما قولناه عبر التطوير والتحسين المستمر المدفوع بالتنافسية العقلانية عبر إجراءاتها (ISO9001-2015) , ويؤدي وجود تهديد المنافسة إلى زيادة التركيز على العملاء في منتجات وخدمات العملاء المبتدئين، وانخفاض الأسعار وبالتالي استخدام أكثر كفاءة و يقول سميت (1937) بأن أحد المبادئ الرئيسية في نظريته للتوقيتات الأخلاقية هو التزام الفرد بمراعاة وخدمة مصالح الآخرين، ويمكن في إغفال مذهب لم يطبق تلك الأخلاق على التزام البائع بعملائه، كما أنه لم يصرح على الإطلاق أنه سواء كان البائع مستعداً أخلاقياً للقيام بذلك أم لا، فإن المنافسة تجبر البائع على خدمة مصالح المستهلكين (Dickson, 1992) ولم يذكر سميت ونحتاج توضيحه وهو عند التركيز على مصالح المستهلكين لا بد أن نراعي ونؤكد على القدرات التنافسية الداخلية لشركات حتى تنطلق عملية المنافسة بشكلها الصحيح وتستطيع أن تتناقش مع مستهلكيها بكل راحة ويسر لأنها تشبه بذلك السهل الممتنع عند التعامل مع المستهلكين والغوص معهم

في تفاصيل أساسية فهي سلاح دو حدين علينا الحذر منه ومن الممكن وضع التساؤل حول دراسته بأكثر عمق في دراسات مستقبلية تركز على هذه الديناميكيات لتعامل مع المستهلكين بشكلها الصحيح.

نظرية التطور في ظل نجاح الشركات:

يؤكد علم الاقتصاد التطوري على أهمية الفكرة العقلانية المحدودة، وجود أي قوة تفسيرية مهمة للقيمة السوقية (Caod، 2007) وهنا تشير الأدلة إلى أنّ المنافسة الابتكارية تعزز النمو الاقتصادي بشكل كبير ومع ذلك في واقع الأمر، تؤدي المنافسة للابتكار للانتظام إلى ظهور الخاسرين، إنه يجبر بعض المشاركين في السوق على النمو من الموقع المادي أو النسبي الذي تمتعوا به لبعض الوقت، لتكرار كلمات هايك (1978) قد يتم تخفيض قيمة الاستثمارات المحددة التي تم إجراؤها قبل معرفة الابتكار أو حتى فقدها ، وهذا ما يريد أن نوضحه أن أهمية الأفكار مهمة في العقلانية التنافسية للمنافسين (Schumacher، 2022) والتي يعتمد عليها نجاح الشركات بشكل كبير مع وجود بيئة منافسة لتطوير قيادة الأعمال وتبني أفكارها التنافسية.

الآثار المترتبة على الإدارة في العقلانية التنافسية للمنافسين

يجب أن تكون مكافأة المنظمة مرتبطة بمعدل التحسن في الأداء بدلاً من مستوى كل شكل، لأن أنظمة الحوافز هذه ستجذب وتحفز بشكل طبيعي نوع الشخصية غير الراضية أبداً عن الوضع الراهن، تقترح نظرية العقلانية التنافسية أيضاً أن الموظفين الفرديين يجب أن يتلقوا مكافآت خاصة للرؤى والأفكار التي تؤدي إلى ابتكارات في جودة تصميم المنتج أو تغيير التكاليف، ولكن هناك حاجة أيضاً إلى مشاركة الأرباح الجماعية لتشجيع الترابط والتنفيذ الفعال، والأسباب مماثلة (Schumacher، 2022) وتوضح نظرية العقلانية التنافسية تنبؤات واضحة حول العواقب المحتملة ستكون الشركة أقل يقضه وأقل مرونة وأقل قدرة على المنافسة في الأسواق التي تحذفها وإن التدفقات الرسمية وغير الرسمية للمعلومات داخل المنظمة هي أيضاً محدداً حاسماً لليقظة التنافسية لشركة تمثل الخطوة الأولى والحاسمة التي يمكن للشركة اتخاذها لتحسين عقلانيتها التنافسية للمنافسين في إزالة الوظائف أو الأفراد الذين أنشأوا بوابات المعلومات التي يفتحونها ويقفلونها وفقاً لتقديرهم، إنهم يستفيدون من إبقاء البوابة مغلقة وإلا فلن يكون لديهم حافز ليكون حارس البوابة، يجب على الشركة تحسين تدفق المعلومات والاستمرار أيضاً بالتدريب (Dickson، 1991) وتقترح النظرية العقلانية التنافسية أنه على الرغم من أن الشركة يجب أن تكون قادرة على التصرف والرد بسرعة، إلا أن السرعة لا تعني الاندفاع أو الاستهتار المزيج المثالي هو التعلم الحكيم "انتظر وشاهد" بالإضافة إلى القدرة على الاستجابة بسرعة لما تم تعلمه، وأن تكون الشركة قادرة على زيادة قدرتها التنافسية بشكل كبير من خلال تحسين التخطيط والقرار.

اتخاذ القرار العقلاني في منظمات الأعمال

هناك عدة نظريات استخدمت لاتخاذ القرارات في منظمات الأعمال في نظرية القرار كعلم اقتصادي ونظرية القرار في خدمة الاقتصاد السياسي، ونظرية القرار المعياري وكل هذه النظريات استخدمت الفرض تقديم المشورة المباشرة لرجال الأعمال وصانعي القرار وحتى تحليل العمليات والآن تعتبر من السمات البارزة في علم الإدارة وأنه يجب أن يكونوا قادرين على اتخاذ القرارات أو التوصية بها فعلياً مع الأخذ في الاعتبار مدخلاتهم أنواع البيانات التجريبية المتوفرة في العالم الحقيقي وأن يكونوا صانعي القرار أن يرضوا إما عن طريق إيجاد الحلول المثلى لعالم مبسط أو من خلال إيجاد حلول مرضية لعالم أكثر واقعية (Simon، 1979).

الخاتمة:

من خلال ما تم تناوله في الورقة البحثية لتدارس العقلانية التنافسية للمنافسين، وطرح أفكار نظرية العقلانية التنافسية والفروض الأساسية للنظرية التنافسية وديناميكية المنافسة وعدم التجانس في الاستجابة والسوق الديناميكية ومناقشة نظرية المنافسة الديناميكية لتوضيح الأهمية التنافسية وتوضيح هدف الكفاءة والفعالية

لشركات لتحقيق نجاحها والوصول إلى رضا العملاء واتخاذ الشركات قرارات إستراتيجية السوق والتفكير في الاستراتيجيات البديلة الممكنة وفي حدود معرفتهم لتحقيق نجاح وأهدافهم الاقتصادية ويختارون البديل لتحليل البيئة وإدراك التميز لإضافات ميزات تنافسية عقلانية جديدة مما يجعل عروض الشركات أكثر جاذبية بشكل تدريجي من خلال الكفاءات واعتماد العقلانية الإجرائية غير الكاملة والدفع في اتجاه نجاح الشركات ويشجع الشركات من خلال مكافأة المبادرة والإبداع والعمل الجاد وفهم حقيقي للعقلانية التنافسية للمنافسين غير الكاملة يعني فهم العقلانية الإجرائية فيها لنظرية المقترحة و تفسير المنافسة بين الشركات من خلال الإجرائية المنافسة بين العقلانية الإجرائية إلى التركيز على المنافسة غير الكاملة للمنافسين ويعتمد عليها نتائج صنع القرار وتمايز المنتج وتكون من القنوات لملك حصة سوقية وحقوقية ملكية ومصادر تمويل بشكل أكبر وإن الحاجة إلى دراسة العقلانية الإجرائية غير الكاملة للمنافسين من أجل تحسين أداء الشركات ونجاحها ذات أهمية قصوى وتوضيح التباين الملحوظ في العقلانية ومع الإجرائية غير الكاملة (أي التخطيط للتسويق والتي تعتمد بعض العوامل التي تفسر مثل هذا التباين في العقلانية التنافسية هي شدة التنافس في السوق، وتقنيات الإنتاج، وثقافة التنظيم وموارد الذكاء الاصطناعي وشخصية ومهارة متخذي القرار والوصول في النهاية إلى نجاح الشركات بشكل كبير والذي يعتمد اعتماد كبير جداً عليها وفي اجزاء مهمة منها، على العقلانية التنافسية الإجرائية غير الكاملة للمنافسين.

وهنا نوضح الطرح الرئيسي الذي ناقشته الورقة حيث يعتمد نجاح الشركات بشكل كبير على العقلانية التنافسية للمنافسين (العقلانية الإجرائية غير الكاملة) مع دعمها الدعم الكامل بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة داخل الشركة وعوامل النجاح الحرجة (الحاسمة) الرئيسية في الإدارة الإستراتيجية والتي من بين أهمها القدرات والكفاءات الإستراتيجية ونظام إدارة الجودة وتحليل المخاطر ورضا الزبائن والقيادة الإستراتيجية والتحسين والتطوير المستمر والثقافة التنظيمية ونظم المعلومات والبيانات الموثقة وهي أكثر العوامل التي تكرر ذكرها بمختلف الباحثين الأكاديميين وأكدوا عليها بمختلف دراستهم السابقة وذكرتها وأكدت عليها مواصفة الايزو 9001 في بنودها وعناصرها الأساسية لتوضيح أهمها بين فروقات الإصدار للمواصفة في 2008 مع الإصدار 2015 وتم رصدها مع الخبرات العملية للباحث.

المراجع

1. Abdin, R. O., & Hashim, R. (2020). Critical success factors in business operation and its impact on productivity growth. *School of Technology Management and Logistics, Universiti Utara Malaysia*.
2. Alchian, A. A. (1950). Uncertainty, evolution, and economic theory. *Journal of Political Economy*, 58(3), 211-221.
3. Aldehayyat, S., & Al-Soboas, S. (2021). An evaluation of critical success factors for knowledge management in the financial sector: Evidence from a developing country context. *Academy of Strategic Management Journal*.
4. Ames, B. C., & Hlavacek, J. D. (1990). Vital truths about managing your costs. *Harvard Business Review*.
5. Caplin, A., Csaba, D., Leahy, J., & Nov, O. (2018). *Rational inattention, competitive supply and psychometrics*.
6. Cerigioni, F. (2019). *Competition à la Cournot with bounded rationality*. Universitat Pompeu Fabra.
7. Christen, N., Cross, L., & Chuong, J. (2004). *Near-rationality and competitive equilibria in networked systems*.
8. Coad, A. (2007). Neoclassical vs evolutionary theories of financial constraints: Critique and prospectus. *Working Paper*.
9. Daniel, D. R. (1961). Management information crisis. *Harvard Business Review*, 39(5), 111-121.

10. Dickson, P. R. (1982). Person-situation: Segmentation's missing link. *Journal of Marketing*, 46(4), 56-64.
11. Dickson, P. R. (1992). Toward a general theory of competitive rationality. *Journal of Marketing*, 56(1), 69-83.
12. Dickson, P. R., & Urbany, J. E. (1991). *Reactions to competitive pricing moves and implications for market learning*. College of Business Working Paper, The Ohio State University.
13. Dufwenberg, M., & Gneezy, U. (1999). Price competition and market concentration: An experimental study. *International Journal of Industrial Organization*, 18(1), 7-22.
14. Fisch, F., & Wiener, M. (2005). *Background of critical success factor research*. Friedrich-Alexander-University Erlangen-Nuremberg.
15. Fredrik, C., Marcus, E., & John, S. (2014). *Critical success factors*. Linnaeus University, Sweden.
16. Gates, L. P. (2010). *Strategic planning with critical success factors and future scenarios: An integrated strategic planning framework*. Software Engineering Institute, Carnegie Mellon.
17. Gatignon, H., & Robertson, T. S. (1986). Technology diffusion: An empirical test of competitive effects. *Journal of Marketing*, 50(3), 35-44.
18. Gersick, C. J. G., & Hackman, J. R. (1990). Habitual routines in task-performing groups. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 47(1), 65-97.
19. Grunert, K. G., & Ellegaard, C. (1992). *The concept of key success factors: Theory and method*. MAPP Working Paper.
20. Hayek, F. A. (1978). *New studies in philosophy, politics, economics and the history of ideas*. Routledge & Kegan Paul.
21. Hsin, C. C., Mawaddah, P., & Bang-Ning, H. (2020). Analysis of the key success factors for commercializing innovation. *National Yunlin University of Science and Technology*.
22. Hutt, M. D., Reingen, P. H., & Ronchetto, J. R. (1988). Tracing emergent processes in marketing strategy formation. *Journal of Marketing*, 52(1), 4-19.
23. International Organization for Standardization. (2008). *Quality management systems — Requirements* (ISO Standard No. 9001:2008).
24. International Organization for Standardization. (2015). *Quality management systems — Requirements* (ISO Standard No. 9001:2015).
25. Ivanov, D., & Shpilman, V. (2021). Balancing rational and other-regarding preferences in cooperative-competitive environments.
26. Lee, M. S., & Hsu, Y. R. (2011). A study of the key success factors of the ecotourism industry in Taiwan. *African Journal of Business Management*, 5(3), 733-741.
27. Leippold, M., & Rueegg, R. (2020). *How rational and competitive is the market for mutual funds?* University of Zurich.
28. Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. (1982). Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *The Bell Journal of Economics*, 13(2), 418-438.
29. McDaniel, S. W., & Kolari, J. W. (1987). Marketing strategy implications of the Miles and Snow strategic typology. *Journal of Marketing*, 51(4), 19-30.
30. Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24(9), 934-948.
31. Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality*, 17(6), 624-647.
32. Omri, A. E. J. (2019). Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Saudi Arabia: Insights from sustainability perspective. *Administrative Sciences*, 9(4), 76.
33. Pisano, G. P. (2015). A normative theory of dynamic capabilities: Connecting strategy, know-how, and competition. *Harvard Business School Working Paper*.

34. Pisano, G. P. (2016). Towards a prescriptive theory of dynamic capabilities. *Harvard Business School*.
35. Pourhanifeh, G. H. (2016). Identifying the critical success factors of organization with analytic hierarchy process approach: Case study of Iran Argham Company. *Business Perspectives*.
36. Quinn, J. B. (1980). *Strategies for change: Logical incrementalism*. Richard D. Irwin, Inc.
37. Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 57(2), 81-93.
38. Rosenberg, N., & Houblon, G. (1979). Competitive effects on technology diffusion. *Journal of Marketing*.
39. Schmitz, J. A. (1989). Imitation, entrepreneurship, and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 97(3), 721-745.
40. Schumacher, H. (2022). *Competitive markets and boundedly rational expectations*. Faculty of Economics and Business.
41. Shahin, P. (2013). Key success factors of strategic implementation in SMEs in Iran. *Journal of International Studies*.
42. Shoemaker, P. J. H. (1990). Strategy, complexity, and economic rent. *Management Science*, 36(10), 1178-1192.
43. Simon, H. A. (1964). On the concept of organizational goal. *Administrative Science Quarterly*, 9(1), 1-22.
44. Simon, H. A. (1976). From substantive to procedural rationality. In S. J. Latsis (Ed.), *Method and Appraisal in Economics*. Cambridge University Press.
45. Simon, H. A. (1978). Rationality as process and as product of thought. *American Economic Review*, 68(2), 1-16.
46. Simon, H. A. (1979). Rationality as process and as product of thought. *American Economic Review*, 69(1), 7-13.
47. Smith, A. (1937). *The wealth of nations*. Random House. (Original work published 1776).
48. Somles, S., Kirman, A., & Sethi, R. (2017). Retrospectives: Friedrich Hayek and the market algorithm. *Journal of Economic Perspectives*, 31(3), 215-230.
49. Spiegler, R. (2006). *Competition over agents with boundedly rational expectations*. School of Economics, Tel Aviv University.
50. Taylor, R. N. (1976). Psychological determinants of bounded rationality: Implications for decision-making strategies. *Decision Sciences*, 7(3), 409-429.
51. Tennenholtz, M. (2001). *Rational competitive analysis*. Stanford University.
52. Thompson, J. L., & Martin, F. (2003). *Strategic management: Awareness and change* (5th ed.).
53. Venkatraman, N., & Camillus, J. C. (1984). Exploring the concept of "fit" in strategic management. *Academy of Management Review*, 9(3), 513-525.
54. Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.
55. Walton, M. (1986). *The Deming management method*. Putnam.
56. Wensley, R. (1982). PIMS and BCG: New horizons or false dawn? *Strategic Management Journal*, 3(2), 147-158.
57. Zakaria, I. B., Hashim, S. Z., & Ahzahar, N. (2018). Critical success factors for sustainable facilities management: A review of literature. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.
58. Zhang, J., & Good, D. (2014). Review on the research of dynamic competition. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2(1), 11-18.
59. Zywicki, T. J. (2006). *Hayekian anarchism*. School of Business and Economics, Fayetteville State University.