

ورقة مفاهيمية: استراتيجية إعادة تنظيم اتخاذ القرار التنظيمي عبر "الديسايدمنت" الجماعي والأومنيقراطية

"تشخيص الأزمة: تآكل معايير الحوار وإخفاقات "اقتصاد الانتباه 1.

التمهيد الاستراتيجي

تستلزم إعادة بناء المنظومات التنفيذية المعاصرة الوقوف أولاً على التشخيص العلمي الدقيق للاختلالات الهيكلية التي تصيب بيئات العمل التقليدية. فإن طرح البدائل الإدارية دون تفكيك الجذور المعرفية والسلوكية لتراجع جودة القرارات الحاكمة يحيل محاولات الإصلاح إلى مجرد تحسينات شكلية عابرة لا تمس جوهر الخلل. وتكمن الأزمة المؤسسية الراهنة في أن بيانات اتخاذ القرار لم تعد تواجه عقبات البيروقراطية الثقيلة فحسب، بل تعاني تآكلاً متزايداً في البنية الأخلاقية والمعرفية التي يُفترض أن يُبنى عليها الحوار المؤسسي الموضوعي.

تحليل جذور المشكلة

في — (Paulius Gritėnas) تتأسس هذه الورقة المفاهيمية على الطرح التحليلي الذي قدمه الفيلسوف "باوليوس غريتيناس" حيث يسلط الضوء على — *Bernardinai.lt* المنشور عبر منصة (Vakarė Vingilis) "حواره مع" فاكارس فينغيليس الظاهرة الخطيرة المتمثلة في تهاوي القواعد التأسيسية للتواصل الديمقراطي والتنظيمي. ويُظهر تحليل "غريتيناس" أن انحدار معايير الحوار لا يعود إلى قصور أخلاقي فردي أو ضعف في اللياقة السلوكية للفاعلين التنفيذيين، بل هو ثمرة مباشرة لبيئة مؤسسية حافزة تُكافئ الاستفزاز والسلوك السلبي بصفته استراتيجية مربحة.

ففي ظل هيمنة "اقتصاد الانتباه" بآلياته الإعلامية والتنفيذية، تحول السلوك الصدمي والمستفز إلى تكتيك عالي الجدوى؛ فهو يضمن استقطاب الانتباه، ويزيد من الانكشاف والتعرف على العلامة الشخصية أو القيادية، ويُسهل حشد الأتباع والمؤيدين. وحين تصبح العدائية أو السطحية وسيلة ناجحة لنيل المكتسبات، تتصادم النزاهة الفردية صراحة مع المنظومة الحاكمة للمكافآت، مما يجعل الامتثال للقيم الحوارية الرصينة خسارة استراتيجية للفاعل التنفيذي.

وتتجسد هنا "مفارقة الانفتاح"؛ إذ تفترض النماذج القيادية التقليدية أن مجرد إتاحة حرية التعبير والنقد كافٍ لبناء حوار مؤسسي بناءً، غير أن غياب البروتوكولات المنظمة يتسبب في استغلال هذا الانفتاح لتقويض الثقة المتبادلة وإشاعة التشكيك. كما أن معالجة هذا الخلل عبر فرض القيود والإجراءات الزجرية الصارمة قد تنتهي بتقويض الحرية ذاتها. يضاف إلى ذلك أن "اقتصاد الانتباه" يعيد إنتاج الهرمية السلبية بصورة أشد خطورة: إذ تتصارع نخبة مصغرة على التواجد وسلطة القرار عبر إحداث أكبر قدر من الصخب، بينما يُعزل بقية أفراد المؤسسة أو المجتمع في موقع المتفرجين السلبيين.

مقارنة تحليلية بين النماذج التنظيمية

أبعاد المقارنة	اقتصاد الانتباه التقليدي	(النموذج الما بعد هرمي (الديسايدمنت
محرك التفاعل	الصراع على البروز الشخصي، والهيمنة الإعلامية، والصخب.	تقديم البدائل الموضوعية والحلول العملية للمشكلات التنظيمية.
مقياس التقييم	مكافأة الاستقزاز وسلوكيات الصدمة لانتزاع الاهتمام.	تقييم الأفكار في ذاتها بعيداً عن شعبية وصنع الفاعلين.
المسؤولية والسلوك	فصل المسؤولية، وتكريس صراع القوة، وتحويل الأفراد إلى متلقين.	المكافأة على التقييم المنصف والشعور بالمسؤولية الجماعية.
معالجة المخرجات	جدل استعراضي مستمر يُبقي القرار بيد السلطة الهرمية.	معالجة ميكانيكية خوارزمية للنتائج بناءً على تقييم المشاركين.

جملة رابطة: إن حتمية تجاوز اختلالات اقتصاد الانتباه وتآكل أطر الحوار التقليدية تتطلب الانتقال الاستراتيجي نحو نموذج ما بعد "هرمي يعيد هيكلة سلطة القرار عبر "الأومنيقراطية

الركائز المفهومية للأومنيقراطية والذكاء الجماعي

التمهيد الاستراتيجي

يمثل التحول من أساليب الديمقراطية التمثيلية والقرارات القيادية الفوقية إلى بيئات الذكاء الجماعي التفاعلي ركيزة أساسية لبناء مؤسسات قادرة على التكيف مع التعقيد المعاصر. ولا يستهدف هذا التحول تجميل العمليات الاستشارية الشكلية التي يُحتفظ فيها بمسار القرار النهائي داخل مكاتب الإدارة العليا، بل يسعى لبناء هيكل حوكمة مرنة تُصاغ فيه القرارات وتُختار من خلال التفاعل المباشر للذكاء الجماعي.

تفكيك المفاهيم والمبادئ الهيكلية

يعتمد هذا الإطار التنظيمي على ثلاثة مفاهيم محورية

- **المسار التنظيمي التفاعلي** الذي يدمج عمليات ابتكار الحلول واختيار القرار النهائي في **(Decidement) الديسايدمنت** بيئة موحدة وديناميكية دون الحاجة لوكلاء أو ممثلين نيابيين.
- **نظام حوكمة ما بعد هرمي** قائم على مرحلتين متتاليتين من "الديسايدمنت"، يمنح جميع **(Omnocracy) الأومنيقراطية** أصحاب المصلحة والخبراء حق المساهمة المباشرة في صياغة القرار واتخاذها.

- نموذج تنظيمي تتحسر فيه امتيازات الموقع الهيكلي في اتخاذ القرار، مع الحفاظ **(Post-hierarchy)** ما بعد الهرمية الكامل على التخصص التكنيكي، والمسؤولية التنفيذية، وتوزيع الأدوار، دون منح أي فرد سلطة فرض اتجاه عام لمجرد موقعه في السلم الإداري.

ولضمان التطبيق الدقيق وتجنب الارتباك الإداري، يضع هذا النموذج تفصيلاً حاسماً بين ثلاثة أدوار رئيسية:

- **البروتوكول:** الضابط الحاكم والمحدد لقواعد التفاعل، وآليات التحفيز، ونظام العقوبات الإجرائية.
- **البشر:** هم المصدر الصريح والوحيد لبناء الحكمة الجماعية، وصياغة البدائل، وتقييم الحلول المطروحة بشفافية واستقلالية.
- **الخوارزمية:** أداة حسابية ميكانيكية بحتة مهمتها معالجة أوزان الدرجات، وحساب النقاط الفردية، وتجميع أوزان التخصص؛ ولا يحق لها تقرير ما هو "صحيح" أو "خاطئ"، ولا تتدخل في تحليل سلوكيات البشر أو استقراء نواياهم.

وفي هذا السياق، يتطور دور القيادة التنفيذية التقليدية من صانع فردي للقرارات أو فرض الاتجاهات العامة إلى "محدد للمهام وموجه لآليات التنفيذ والرقابة، بينما تظل سلطة توجيه المسار واستنباط القرار ملكاً كاملاً للمجموع (Task-Framer) "التنظيمية عبر البروتوكول.

قواعد بيئة الذكاء الجماعي

تتمحور المناظرات التقليدية حول الطابع التنافسي القائم على معادلة "الصفريّة" (ربح طرف على حساب خسارة آخر) ودفاع كل مشارك عن رأيه الذاتي؛ ولذلك تُحظر المناظرات حظراً كاملاً في بيئة الذكاء الجماعي.

فالهدف المؤسسي ليس تحقيق انتصار سفسطائي، بل الوصول إلى الحل الأجود للمشكلة المطروحة. وتتحول فكرة المشارك الآخر من منافس يجب دحضه إلى مصدر إلهام يُحفز المشارك على صياغة بديل يتجاوز النقص الملاحظ ويدفع بالحكمة الجماعية نحو الأمام.

نمذجة تطبيقية لمهمة تنظيمية (Decidement Prompt Example)

لترجمة هذا الطرح إلى واقع عملي داخل المؤسسات، تُصاغ المشكلات التنظيمية في صورة مهام محددة تُطرح للذكاء الجماعي. ومن أمثلة ذلك نموذج الصياغة التالي:

نموذج صياغة مهمة تنظيمية: "ما هي قواعد مشاركة المعلومات التنظيمية وآليات اتخاذ القرار المشترك التي من شأنها تشجيع تقديم اقتراحات موضوعية وحلول عملية للمشكلات التشغيلية، بدلاً من الممارسات الاستفزازية والصراع على الظهور؟"

جملة رابطة: إن الانضباط المفاهيمي لقواعد الذكاء الجماعي يستدعي الانتقال إلى فحص الهيكلية الإجرائية العملية التي تُترجم هذه المبادئ إلى مرحلتين تطبيقيتين.

الهيكلية الإجرائية ثنائية المراحل للديسايدمنت الجماعي 3.

التمهيد الاستراتيجي

تستند الحوكمة ما بعد هرمية إلى الفصل الإجرائي الصارم بين مرحلة "صياغة وتحديد البدائل المتاحة" ومرحلة "اختيار القرار النهائي". يضمن هذا الفصل حماية القرارات الاستراتيجية من ارتهاؤها لقلة خبرة الهواة أو الانحيازات الأيديولوجية والفئوية للنخب، مما يحقق التوازن المطلوب بين الكفاءة التخصصية والشرعية الجماعية للمستفيدين.

تفصيل مراحل العملية (Two-Stage Process)

(المرحلة الأولى: الخبراء والمختصون (تحديد البدائل

- **الانضمام والسرية:** ينضم الخبراء والمختصون ذاتياً بناءً على كفاءتهم ومعارفهم في بيئة موحدة ومجهولة الهوية تماماً لضمان تجرد التقييم من التأثيرات الشخصية أو السلطوية.
- **القاعدة الذهبية:** يلتزم كل مشارك بقاعدة إجرائية حازمة: "قِيم الاقتراحات المطروحة أولاً، ثم أضف اقتراحك الخاص". وتهدف هذه القاعدة إلى منع التكرار وضمان استيعاب الأفكار القائمة قبل طرح أفكار جديدة.
- **نظام الدرجات والعقوبات الإجرائية:**
 - درجات الموافقة: منح درجات تتراوح من (+1 إلى +5) للأفكار الجيدة والحلول العملية.
 - درجات المعارضة: منح درجات تتراوح من (-1 إلى -5) للحلول القاصرة أو الضعيفة.
 - **الصفير كعقوبة صريحة (0):** ليس الصفير درجة حيادية أو موقفاً لا ألبالياً، بل هو عقوبة إجرائية مشددة تُفرض أو الخروج (Banalities) تلقائياً أو عبر تقييم المشاركين على الأفكار المكررة، أو الأفكار المبتذلة والسطحية عن نطاق المهمة التنظيمية، أو دمج عدة أفكار مستقلاً بعضها عن بعض في اقتراح واحد، أو محاولة كشف الهوية.
- **المخرجات ورسم خرائط الاستقطاب:** تُنتج هذه المرحلة قائمة بدائل مرتبة بدقة. ولا تقتصر أهمية المخرج على إبراز وهي الأفكار — **(Polarization)** الخيارات الأكثر دعماً، بل تمتد إلى تسليط الضوء على الأفكار الموجبة للاستقطاب التي تحصد درجات إيجابية عالية ودرجات سلبية عالية في الوقت نفسه — مما يوفر لأصحاب المصلحة في المرحلة الثانية رؤية واضحة لطبيعة التباينات والخيارات الحادة.

(المرحلة الثانية: أصحاب المصلحة (اختيار القرار النهائي

- **مشاركة المتأثرين المباشرين:** يتولى الأفراد والمستفيدون المتأثرون بالقرار تقييم قائمة البدائل المصممة من قبل الخبراء لاختيار البديل النهائي المعتمد.
- **(Social Competencies) المهارات الاجتماعية والنفع العام:** تتطلب هذه المرحلة تفعيل المهارات الاجتماعية المتمثلة في القدرة على فهم التبعات طويلة المدى على المؤسسة والمحيط، والموازنة بين المصالح المتعارضة، ومراعاة الفئات الضعيفة، وتجنب المكاسب الفئوية الضيقة.

شروط وآليات المشاركة وبناء الأوزان

يلغي هذا البروتوكول الحاجة لملء طلبات الترشح أو تشكيل لجان فرز وتفويض

- **تحديد الأهلية والاختبار التكميلي:** يحدد الفرد مدى جاهزيته بذاتياً، وتُقيم جاهزيته عبر اختبار معرفي قصير بصاغ بواسطة الذكاء الاصطناعي لتغطية المبادئ الأساسية للمهمة، إضافة إلى الاعتماد على "وزن التخصص" التراكمي المحسوب من مشاركات سابقة للحد من ادعاءات الخبرة الزائفة.
- **يبدأ المشارك الجديد الذي لا يملك وزناً تخصصياً كـ "ملاحظ". يُسمح له: (Observer Track) "مسار" الملاحظ** بتقييم المقترحات دون أن يدخل رأيه في النتيجة النهائية، حتى تبدأ تقييماته بالتوافق والانسجام المستمر مع التقييمات المستقلة الصادرة عن الخبراء المعتمدين؛ وعندها يتحول تلقائياً إلى مشارك فعال يُحتسب وزنه ويحق له تقديم بدائل مستقلاً.

جملة رابطة: إن الضبط الإجرائي لمرحلة التقييم يقودنا إلى التحليل العميق للهندسة السلوكية التي تجعل المصلحة الفردية للمشاركة صنواناً لتحقيق الصالح العام.

الهندسة السلوكية للتحفيز: "معضلة السجين المعكوسة" والأخلاق الكاتية 4.

التمهيد الاستراتيجي

تستلزم استدامة بيئات اتخاذ القرار العزوف عن الرهان على المواعظ الأخلاقية أو النوايا الحسنة المجردة. وتكمن الأهمية الاستراتيجية للهندسة السلوكية في شبك المصلحة الذاتية للمشارك بالفائدة الجماعية شباكاً بنيرياً، بحيث تصبح النزاهة والموضوعية المسار الوحيد. المتاح لتحقيق المكتسبات الفردية داخل المنظومة.

تحليل الميكانيكيات التحفيزية

Robert يعمل بروتوكول "الديسايدمنت" على قلب المنطق التقليدي لـ "معضلة السجين" (المستندة إلى أطروحات روبرت أكسلرود في النموذج الكلاسيكي المعكوس، يؤدي السعي الفردي الاناني لتحقيق المكسب الشخصي إلى تدهور المنظومة. (Axelrod's Reversed Prisoner's Dilemma): وخسارة الجميع. بينما يُصمم بروتوكول الأومنيقراطية "معضلة السجين المعكوسة Dilemma):

1. يسعى المشارك لزيادة رصيده الفردي من النقاط.
2. يفرض البروتوكول منح نقاط أعلى للمشارك كلما كانت تقييماته أقرب إلى التقييم العام المستقل الذي يتبلور من مجموع المشاركين.
3. يدرك المشارك أن تقييم الفكرة بإنصاف وموضوعية، بعيداً عن التعصب أو التحيز، هو السبيل الوحيد لتعظيم رصيده الشخصي.

(Kantian Categorical Imperative) ويتكامل هذا المحرك السلوكي مع البُعد الأخلاقي المتمثل في "الأمر المطلق" لإيمانويل كانت فبسبب السرية التامة وحجب النتائج المباشرة أثناء التقييم، يتصرف المشارك تحت "غطاء الجهل" بآراء الآخرين، مما يدفعه إجرائياً إلى تقييم الفكرة كما لو أن مبدأ تقييمه سيصبح قانوناً عاماً شاملاً. وتؤدي هذه السرية إلى تحييد الضغوط الجماعية. ينبع من التقاء تقييمات مستقلة نحو النفع المؤسسي العام **(Resonance)** والتكتلات الحزبية، ليتحول التوافق الناتج إلى "رنين

من الذاتية المشتركة إلى الموضوعية وحماية المحيط

بين الفاعلين إلى **(Intersubjectivity)** "من أعماق الأبعاد الفلسفية لهذا البروتوكول هو كيفية تحول "الذاتية المشتركة فعندما تنحسر التكتلات الضيقة والولاءات الشخصية بفضل السرية. **(Objective Consensus)** "موضوعية توافقية والتقييم المستقل، تلقي التقييمات الذاتية المتعددة لتشكل رؤية موضوعية تتجاوز الأهواء الفردية.

وفي هذا الإطار، لا تقتصر معايير النفع العام على المصالح البشرية المباشرة، بل تتسع لتشمل التفكير المسئول في المجموعات **المستضعفة** داخل المنظومة، وامتداد التقييم ليشمل **الطبيعة والبيئة** بصفتها كائنات غير قادرة على الدفاع عن مصالحها أو التعبير عن نفسها في قنوات الحوار التقليدية.

التمايز عن النماذج الأخرى

في بروتوكول الأومنيقراطية، وبين "أسواق **(Emergence)** "يجب التمييز الحاسم بين "الظهور التلقائي للحكمة الجماعية (Wolfers & Zitzewitz) "التي طور أطروحتها "جاستن ولفيرز" و"إريك زيتزيويتز **(Prediction Markets)** "التنبؤ Zitzewitz):

- أسواق التنبؤ: تهدف إلى التنبؤ بنتيجة حدث مستقبلي مادي محدد مسبقاً عبر آليات المراهنات.

- **الديسايدمنت الجماعي:** لا يستهدف التنبؤ بحدث غيبي محدد، بل يهدف إلى ابتكار واختيار الحل المؤسسي الأمثل وتطوير بدائل غير مطروحة مسبقاً لمعالجة مشكلة حرجية قائمة.

جملة رابطة: إن استيعاب المحركات السلوكية والفلسفية لبناء الحكمة الجماعية يمهّد الطريق لوضع خارطة طريق استراتيجية لتطبيق النموذج ضماناً لمرونة القرارات وحيويتها.

5. خارطة الطريق الاستراتيجية للتحويل المؤسسي ومرونة القرارات

التمهيد الاستراتيجي

إن تطبيق الأومنيقراطية والديسايدمنت الجماعي لا يتطلب إحداث انقلاب هيكلي مفاجئ أو إلغاء الإدارات التنفيذية القائمة، بل يمكن اعتماده كاستراتيجية مرحلية متدرجة تبدأ من الشركات، والمجتمعات المحلية، والشبكات الرقمية، والمؤسسات الذكية.

نطاق التطبيق وإدارة التنفيذ

تستطيع المؤسسات والشركات المباشرة بتطبيق نماذج الديسايدمنت الجماعي لحل مشكلاتها التشغيلية والاستراتيجية بالاستفادة من المتوفرة عبر دليل مشاريعها) ومنصة) **METACON** البنية التحتية المتاحة والأطر الميدانية المطورة عبر مشروعات

omnicracy.net.

:وفيما يتعلق بالتطبيق التنفيذي وإدارة السلطة

- تتكامل عملية اتخاذ القرار مع آليات التمويل، التنفيذ، والرقابة دون إرباك للهيكل الإداري.
- تحدد الإدارة التنفيذية نطاق المهمة وتستقبل القرار الجماعي المعتمد لتتولى تنفيذه ميدانياً.
- يتحول القيادي الإداري إلى ضامن لسلامة التنفيذ ورعاية المسار، دون أن يملك أي سلطة أحادية لتعديل الاتجاه العام الذي قرّره الجماعة عبر البروتوكول.

استدامة النظام وديناميكية التعديل

يقوم هذا النموذج على قاعدة حوكمية مفادها أن **"الحل الأفضل ليس دائماً للأبد"**. فالقرارات التنظيمية الصادرة عن بروتوكول الديسايدمنت تتسم بالمرونة والتكيف المستمر

- لا ترتبط القرارات بمواعيد انتخابية ثنائية أو آجال صلبة ومحددة مسبقاً.
- يحق لأي مجموعة من المشاركين، عند تغير المعطيات البيئية أو ظهور ظروف طارئة، تقديم طلب لإعادة فتح الملف التنظيمي.
- إذا حظي الطلب بالدعم المطلوب من المجموع، تنطلق دورة جديدة من مرحلتَي الديسايدمنت لتحديث القرار وتكييفه مع المستجدات دون تعطيل لسير العمل.

خاتمة استراتيجية

إن الانتقال المؤسسي من صخب "اقتصاد الانتباه" وسلبية الحوار التقليدي إلى حكمة "الديسايدمنت الجماعي" عبر الأومنيقراطية يمثل المخرج الاستراتيجي لأزمات اتخاذ القرار في المؤسسات المعاصرة. إن هذا النموذج يصون للمختصين كفاءتهم التخصصية، ولأصحاب المصلحة حقهم الأصيل في التوجيه والتقرير، ويحيل الخوارزميات إلى دورها الطبيعي كأداة حسابية مساندة. ومن خلال ربط المصلحة الشخصية بالفائدة الجماعية، تستطيع المنظمات بناء بيئة حوكمة ما بعد هرمية، قائمة على الذكاء الجماعي المستدام، ومستعدة لمواجهة تحولات المستقبل بكفاءة واقتدار.