



تحليل ظاهرة الموضة في اعتماد الأساليب الإدارية الحديثة: دراسة بعض النماذج *Analyzing the Fashion Phenomenon in Adopting Modern Administrative Methods: Studying Some Models*

علي زيان محمد واعمر

شريف نجمة*

جامعة ألكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر

مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية،

University of Algiers 3

cherif.nedjma@gmail.com

aliziane2002@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/08/01

تاريخ القبول: 2021/03/01

تاريخ الإرسال: 2020/12/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ظاهرة الموضة في اعتماد الأساليب الإدارية الحديثة، حيث تمثل الموضات المناجيرية مقاربات جديدة في المناجنت ذات دورة حياة قصيرة تتمتع بانتشار واسع وسريع متبوعة بانخفاض مفاجئ في الاستعمال في فترة قصيرة نسبيا. وعليه، فالإشكالية المطروحة ما هي الميكانيزمات (الآليات) الأساسية التي تحفز المؤسسات على اعتماد الموضات المناجيرية؟ وفق مقارنة الموضات المناجيرية تبين أنه لا يمكن تفسير انتشار الأساليب الإدارية الحديثة وفقا للمعايير تقنية-اقتصادية فقط (القيمة الفعلية للأداة)، بل يجب بالإضافة إلى ذلك مراعاة العناصر الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالمدراء والمتمثلة في جاذبية هذه الأداة للتطبيق، رغبة المدراء في محاكاة سلوك النخبة والقدرة الإقناعية للأداة، وتوصلت الدراسة إلى التأكيد على ضرورة الحذر من بعض الخطابات الترويجية للأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى للاستثمار في هذا المجال وبالتالي الضغط على المؤسسات لتغيير أدواتها وممارساتها الإدارية في فترات قصيرة مما يكلفها كثيرا.

الكلمات المفتاحية: موضة مناجيرية، أساليب إدارية حديثة، مقارنة الموضات المناجيرية، دورة حياة الموضة المناجيرية، خطاب

ترويجي.

Abstract :

The aim of this study is to analyze the phenomenon of fashion in the adoption of modern management Styles. Where fashions management represent new management approaches that have a short life cycle with wide and rapid diffusion followed by a sudden reduction in use in a relatively short period of time.

The answer to the problematic posed: What are the basic mechanisms that motivate institutions to adopt management fashion? According to the management fashion approach, it was found that the spread of modern administrative methods cannot be explained according to technical-economic criteria only (the actual value of the tool), But should we take into consideration the socio-psychological elements associated with managers, represented by the attractiveness of this tool, managers want to simulate the behavior of the elite and the persuasive ability of the tool. The study concluded the confirmation of the need to pay attention to certain promotional discourses of the modern administrative Styles that seek to invest in this field and therefore pressure on institutions to change their tools and administrative practices in short periods, which cost them dearly.

Key Words: Fashion Management; Modern Administrative Styles; Management Fashions Approach; Management Fashion Life Cycle.

JEL Classification: M12 ; M19.

*مرسل المقال: شريف نجمة (cherif.nedjma@gmail.com)



المقدمة:

تنوعت واختلَف المداخل المقترحة لتحسين أداء المؤسسات وتطويرها منها ما يدعو إلى تغيير أساليب إدارتها وإتباع أساليب وأدوات حديثة للمناجحة تتماشى مع التغيرات البيئية التي تشهد تعقد وديناميكية ناتجة عن التعدد والتغير في المتغيرات البيئية التي تحكمها (اشتداد المنافسة، زيادة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وغيرها).

نتيجة للانتشار الواسع للأساليب الإدارية الحديثة¹ من اتجاهات فكرية (Courants de pensée)، مواضيع (Thématique) وممارسات تسييرية (Pratiques)، التي نتج عنها نقلة فكرية نوعية مما جعل الأساليب الإدارية الحديثة تكاد تكون منقطعة الصلة بما كان عليه الفكر الإداري منذ سنوات قليلة مضت، خاصة وأن هذه الأساليب الإدارية ليست ثابتة أو نهائية، بل هي في حالة مستمرة من التطور والتغيير، كما أنها ليست جميعاً مؤكدة الفائدة والتميز، فقد أثبت العديد من الدراسات أن هذه الأساليب الحديثة للإدارة تشهد دورة حياة قصيرة أهم مظاهرها الزوال والتقادم، وهذا ما اصطلح عليه (Christophe Midler و Eric Abrahamson) بالموضات المناجيرية (Les modes managériales). على ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: ما هي الميكانيزمات (الآليات) الأساسية التي تحفز المؤسسات على اعتماد الموضات المناجيرية؟

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بطبيعة الموضات المناجيرية، توضيح وفهم دوافعها بالإضافة إلى معرفة تأثيرها على المؤسسات، وذلك بمناقشة النقاط الأساسية المتمثلة في تحليل الإطار النظري لظاهرة الموضات المناجيرية من منظور مقارنة الموضات المناجيرية، المعايير الأربعة للموضات، العوامل المفسرة لظاهرة الموضات المناجيرية، دوافع اعتماد المدراء للموضات المناجيرية ودورة حياة الموضات المناجيرية مع الإشارة إلى بعض النماذج. من أجل معالجة حيثيات الموضوع وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة، تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي بغرض رصد التأصيل النظري المرتبط بالموضات المناجيرية وتحليل بعض النماذج الموضات المناجيرية.

I. تحليل ظاهرة الموضات المناجيرية من منظور مقارنة الموضات المناجيرية:

لاحظ العديد من الباحثين أن العديد من الأدوات والممارسات التسييرية (مصفوفة BCG، طريق S7 وغيرها) نجحت في فترات زمنية منتظمة إلى حد ما في توجيه الجانب الإداري في عدة مؤسسات، غير أن الإشكال الذي طرح هو كيف نفسر اعتماد المدراء (Les Managers) على نفس الأدوات والممارسات التسييرية في نفس الوقت بالرغم من اختلاف والتمايز بين هذه المؤسسات.

افتراض بعض الباحثين أن اختيار المدراء لأداة أو ممارسة تسييرية يرتبط بمدى ملائمتها واستجابتها ببساطة وفعالية للقيود الفنية التي يواجهونها، ولكن في مقال حول «Understanding Radical Organizational Change» بين الباحثان (Greenwood et Hinnings, 1996) أن هذا الافتراض لا يفسر سبب اعتماد عدد كبير من المدراء لنفس الأداة التسييرية في نفس الوقت خاصة وأنهم ينتمون إلى قطاعات مختلفة من النشاط



تخضع بذاتها إلى منطق مختلف متمايز، ومن أجل توضيح هذه الظاهرة أكد الباحثون (Tolbert et Zucker, 1983) في مقال لهم حول (Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations) على ضرورة تجاوز التوجه الذي ينص على أن اعتماد أداة تسيرية ما والطلب عليها تحدده القيمة الجوهرية للأداة، بمعنى مراعاة الخصائص (التقنية والاقتصادية) التي ترتبط بتسيير المؤسسة في حد ذاتها، بل يجب بالإضافة إلى ذلك مراعاة العناصر الاجتماعية والنفسية المرتبطة بمتخذي القرار كأفراد في اختيار الأداة. إن تفسير ظاهرة انتشار إحدى الأدوات التسيرية من زاوية علم اجتماع الموضات (la sociologie des modes) كانت محطة اهتمام كل (Midler et Abrahamson) سنة 1986 والتي نتج عنها مقارنة الموضات المناجيرية (La théorie des modes managériales) (Zerbib, 2017).

يتداول الباحثون في ميدان الأعمال مصطلح "الموضات المناجيرية" "Les modes managériales" أو "Management Fashion" حول الأساليب الإدارية الحديثة التي تستخدمها المؤسسات (Zerbib et Taphanel, 2017)، فما هو المقصود بهذا المصطلح؟ هل هو مستخدم بشكل صحيح أم يساء استخدامه؟

ظهرت مقارنة الموضات المناجيرية (La théorie des modes managériales) في منتصف الثمانينات مع أعمال Midler و Abramhamson في سنة 1986 نتيجة لسلسلة من الملاحظات على مدار 40 سنة تقريبا، حيث توصل الباحثان إلى أن ممارسات الإدارة تتبع دورات حياة قصيرة تميزت بقمم شعبية متزايدة وأحسن مثال على ذلك إدارة الجودة الشاملة. تفترض هذه المقاربة أن التقليد (Mimétisme) والتوافق (Conformisme) والسعي للشرعية (Légitimité) تفسر ظاهرة انتشار (Diffusion) الممارسات المناجيرية الحديثة في عدة مؤسسات (Taphanel, 2017).

يمكن استخدام مصطلح الموضات المناجيرية لوصف المعارف والممارسات التي ينظر إليها على أنها تساهم في تحقيق إدارة جيدة (Good management)، وتعتبر الموضات على أنها ممارسة أو اهتمام قصير المدى ولكن متبع بحماس كبير، إن استعمال مصطلح (المتابعة pursue) يبين أن الموضات لا تتعلق بالخصائص التقنية وإنما ترتبط بالمديرين الذين يعملون بها ويتقبلونها (Bamber, 1999, p36).

يعرف أحد المؤلفين الموضات المناجيرية بأنها معتقدات جماعية انتقالية نسبيا، يتم نشرها من قبل صانعي الموضات (الأساليب الإدارية) في الإدارة، وهذا ما يتوافق مع تعريف (Abrahamson, E. & Fairchild, G, 1999) للموضات المناجيرية على أنها "المعتقدات الجماعية المؤقتة، التي ينشرها مهنيو المعارف الإدارية في خطبهم، لاعتبار إحدى التقنيات المناجيرية طليعة التقدم العقلاني للمناجمنت"

يصف (Carson et al., 1999) الموضات المناجيرية على أنها "تدخلات إدارية تبدو مبتكرة، عقلانية ومهمة، تهدف إلى تشجيع الأداء التنظيمي الأفضل"، وعليه قد تؤدي النتائج المترتبة عن ممارسة هذه الموضات إلى



الاحتفاظ بها أو رفضها وبالتالي تفقد الموضة أهميتها مما يؤدي إلى انخفاض شهرتها الفردية، وبهذا يصبح محتوى الموضة جزءاً من القاعدة التجريبية الشاملة للإدارة، مما يعني أن الموضة الجديدة يجب أن تكون بمستويات مساوية أو أعلى من الموضات السابقة (Gibson and Tesone, 2001).

اقترح (Kjell Arne Røvik, 2011) استعارة طبية لوصف سلوك المؤسسات ومدرائها في مواجهة الموضات المناجيرية التي تنشر بانتظام في المجالات المهنية، حيث يكون سلوك المؤسسات كنظام بيئي بيولوجي (Écosystème biologique) اتجاه هذا الفيروس (virus) هو منطق التكيف، وغالبا ما يكون الفيروس حميدا حيث يتبع المدراء الموضة من خلال خطاباتهم الترويجية باستعمال بعض المصطلحات المفتوحة الحديثة دون إحداث تغيير حقيقي في الممارسات الداخلية ودون شرح ذلك لمتعاونين، ومثلها مثل أي عملية حية يمكن للمؤسسة أن تتفاعل بشكل مختلف مع نفس الفيروس "الموضة المناجيرية".

يمكن للعديد من المؤسسات اعتماد نفس الأداة التيسيرية في نفس الوقت ولكن لكل مؤسسة "مساحة تفاعل" خاصة بها، وعليه فإن تأثير الموضة المناجيرية يكون بمعرفة الأسباب، وحسب (Kjell Arne Røvik, 2011) فإن المؤسسة تتعامل مع الموضة بأشكال مختلفة مثلها مثل أي مريض يواجه فيروسا، وتختلف درجة تأثير الموضة باختلاف كيفية إدماجها في المؤسسة.

تختلف دراجات تأثير ظاهرة الموضة من مؤسسة لأخرى ويرجع ذلك إلى الخلفية التي تعتمدها المؤسسة لإدماجها أي هل تم إدماجها برغبة من الإدارة أم نتيجة لتوصية مستشار خارجي، وفي كلتا الحالتين يمكن للموضة إحداث تغيير حقيقي جذري وذلك بتهجين الممارسات الداخلية القائمة مع الممارسات الجديدة المقترحة، وهنا يمكننا الحديث عن الابتكار المناجيري (l'innovation managériale) (Van den Bulke, 2018)، في الواقع اعتماد الموضة له أشكال متعددة ومتنوعة وهي تتراوح بين التطابق الحرفي إلى الابتكار المناجيري (Zerbib et Taphanel, 2018).

تتميز الموضات المناجيرية بالعديد من الخصائص لتصبح أداة جذابة بامتياز باعتبارها تساهم في تحسين أداء المؤسسات، الملائمة العالمية (One-Size-Fits-All)، تطبيقها في الكثير من المؤسسات، سهولة إدخالها واعتمادها من طرف المؤسسة، وهذا ما يتطلب ببساطة عملية نسخ واللصق (Copier-Coller)، كما أنها تعرض حلولاً للمشاكل المعاصرة التي تعاني منها المؤسسات، الحداثة دون الجذرية بمعنى تقدم توجهها جديدا لا يهدد القيم المناجيرية وأخيرا الشرعية عن طريق اعتراف كبار الباحثين في ميدان المناجمنت بها (Gagnon, 2018).

تقدم الموضة المناجيرية فائدتين أساسيتين للمدراء، حيث أن اعتماد المدراء لهذه الموضات يعطي انطباع إيجابي عنهم ويؤكد حداثة وتوافق التقنيات الإدارية الحالية المعتمدة لزيادة الفعالية التنظيمية، كما تساهم الموضة في إعداد هؤلاء المدراء لاختيار الموضات المستقبلية الأكثر تناسبا مع المؤسسة، بالإضافة إلى ما سبق، تشير بعض الأبحاث إلى فوائد أخرى موثقة للموضة المناجيرية باعتبار أن المؤسسات التي تعتمدها تحظى بإعجاب أكبر من الجمهور ويعتقد أنها أكثر إبداعاً وأنها تمتلك مدراء أفضل (Gibson and Tesone, 2001).



باختصار، الموضات المناجيرية هي مقاربات جديدة في المناجمنت ذات دورة حياة قصيرة (سريعة الزوال) تساهم من المفترض في تحسين أداء المؤسسات، وهي تحقق عوائد هامة للمستثمرين فيها في المقابل تكلف المؤسسات تكاليف باهظة (Gagnon, 2018)، وبالتالي أصبح مصطلح الموضة المناجيرية له دلالة تحريضة بالنسبة للعديد من الباحثين في مجال الأعمال باعتباره يشكك في الجهات الفاعلة المهنية على أنها جهات سلبية (Zerbibet Taphanel, 2018) فما هي المعايير التي يمكن اعتمادها لاعتبار أداة تسييرية تابعة لظاهرة الموضة؟

II. المعايير الأربعة للموضة المناجيرية:

يضع الباحثون في مقارنة الموضات المناجيرية الخطاب الترويجي (le discours promotionnel) في مركز سيرورة الانتشار (processus de diffusion) ويؤكدون بشكل أكثر دقة أنه يمكن الحديث عن ظاهرة الموضة المناجيرية في حالة اجتماع المعايير الأربعة الآتية (Romain Zerbib et Ludovic Taphanel, 2017) (Qu'est-ce qu'une mode managériale ?, Retrieved from : theconversation.com):

1. المعيار الأول: يجب أن يكون هناك موضوع للموضة (Un objet de mode)، في القاعدة العامة، عرض ممارسة تسييرية (Une pratique de gestion) كأداة حديثة وعقلانية لتحقيق أفضل النتائج مقارنة مع الطرق الأخرى المستخدمة سابقاً؛

2. المعيار الثاني: من الضروري أن يرافق هذه الممارسة انتشار خطاب المدراء في بيئة الأعمال بمعنى إشهار هذه الممارسة في الصحافة العامة والمتخصصة، في الندوات والمؤتمرات والاجتماعات على أن العديد من الكتب والمقالات تنشر حول هذا الموضوع، كما أن العديد من المستشارين يروجون لها، بالإضافة إلى أن هذه الممارسات يتم تطبيقها وتحليلها وتدرسيها في الجامعات والمدارس التجارية وفي الأخير يبين أن عدة مؤسسات استفادت من هذه الممارسة في سياق نشاطها. يعتمد الباحثون في تحديدهم لظاهرة الموضة بشكل عام على ممارسة المدراء لمجموعة من الكلمات الرئيسية المهمة والحديثة (السعادة في العمل مثلاً)، حيث يعتمد الباحثون على تقنية الببليومترية (bibliometric technique) في قياس تكرار هذه المصطلحات في وسائل الإعلام والخطابات الإدارية والاجتماعات والخدمات الاستشارية لاستنتاج وجود أو عدم وجود ظاهرة الموضة.

3. المعيار الثالث: يجب أن لا يكون الدافع لتبني هذه الممارسة هو البحث عن تحسين المهام ولكن قد يكون بسبب ظاهرة التقليد أو غيرها من الدوافع التي لا ترتبط بفعالية هذه الممارسة. وتتبع بعض المؤسسات المصطلحات والدلالات الموافقة للموضة المناجيرية بهدف تعزيز جاذبيتها لأصحاب المصالح الخارجيين، كما يمكن لأصحاب المجالات المهنية على سبيل المثال التأكيد على أهمية موضوع السعادة في العمل دون أن تكون له نتائج ملموسة داخل المؤسسة، بمعنى قد تلجأ المؤسسات إلى استخدام ظاهرة الموضة في خطبها واجتماعاتها دون إحداث تغيير جذري حقيقي لممارساتها الداخلية وهذا ما يضع ظاهرة الموضة أمام إشكالية الخطابات داخلية أم الحقائق.



4. المعيار الرابع: يجب أن تتبع هذه الممارسة دورة حياة قصيرة ويلاحظ هذا بالانخفاض المتزايد في عدد المقالات والكتب المنشورة حول هذه الممارسة، بالإضافة إلى وجود العديد من الأبحاث التي بينت مساوئ هذه الممارسة وأنها أصبحت ممارسة تقليدية (صالحة لفترة معينة) وأنه يمكن التخلي عنها في ظل الظروف البيئية الحالية.

إن وجود هذه المعايير مجتمعة مع بعضها البعض ضروري للحديث عن ظاهرة الموضة المناجيرية، و مع ذلك فإن المعيار الثالث "دافع التبني motif d'adoption" يمكنه التمييز بشكل دقيق وواضح على أن ممارسة ما هي ظاهرة للموضة أم أن انتشارها هو انتشار طبيعي نظرا إلى خصائصها الجوهرية.

يتضح من خلال ما سبق أن الموضات المناجيرية هي نتيجة ممارسة تسييرية تتمتع بشعبية واسعة وسريعة متبوعة بانخفاض مفاجئ في الاستعمال في فترة قصيرة نسبيا وعليه لا يمكن تفسير شعبيتها من خلال قيمتها الفعلية فقط وإنما هناك عوامل أخرى تفسرها، فما هي العوامل المفسرة لهذه الظاهرة؟

III. العوامل المفسرة لظاهرة الموضات المناجيرية:

لقد حاول الباحثون في مقارنة الموضات المناجيرية فهم هذه الظاهرة من أساسها فهم لا يرفضون التوجه الذي يفسر انتشار أداة أو ممارسة تسييرية نظرا لفائدتها ولكنهم يقترحون ضرورة مراعاة ثلاثة عوامل تفسيرية إضافية يركز الأول على جاذبية هذه الأداة للتطبيق ويشير الثاني إلى رغبة المدراء في محاكاة سلوك النخبة ويركز الأخير على القدرة الإقناعية للأداة التي نلخصها في النقاط الآتية:

1. الجاذبية (L'attraction de L'outil):

يشير العنصر الأول الذي تقدمه مقارنة الموضات المناجيرية إلى قوة جاذبية الأداة، التي تنبع من سهولة استخدامها وتقديم حلول سريعة للمشاكل المعقدة عن طريق زيادة توحيد الإجراءات الواجب اتخاذها وكذا تقديمها في قالب يبدو عقلاني ومبتكر (Romain Zerbib, (2017), Pourquoi nous suivons (tous) les (modes managériales, Retrieved from :w www.hbrfrance.fr).

بين Christophe Midler في هذا الصدد أن المدراء سيكونون أكثر جاذبية للجانب الابتكاري (aspect novateur) للأداة وليس لمحتواها الفعلي (contenu réel)، حيث تنتج هذه الظاهرة عن الضغط الممارس من قبل أصحاب المصالح على المدراء من أجل استخدام أدوات حديثة مرتبطة بممارسات فعالة، باعتبار أن هذه الأدوات توفر دلالة علمية وإجابة موثوقة ومقبولة للأسئلة المتنامية التي تطرحها القيود البيئية وعليه فإن النظريات والنماذج العلمية من شأنها طمأنة أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى ذلك فإن مرور المؤسسات بفترات تمتاز بتحديات بيئية (الأزمات الاقتصادية، الإفلاس.....الخ)، وظهور خبراء يروجون لهذه الأدوات الجديدة ومؤسسات رائدة تستعملها سيؤدي حتما إلى زيادة جاذبيتها وسيشجع المدراء على اعتماد هذه الأدوات التي لا تستجيب بالضرورة إلى تلبية الاحتياجات الأولية (C.Midler, 1986).



2. التقليد (L'imitation):

يفسر الباحثون في مقارنة الموضة المناجيرية ظواهر الأغنام (Les Moutonniers) -التي تعد واحدة من التفسيرات التي طرحها علماء الاجتماع في الموضات- وفقا لهذه التفسيرات فإن إتباع الموضة بين من ناحية حاجة المدراء لإظهار وإثبات الفردية (Individuation)، الأصالة (Originalité) والحداثة (Modernité) ومن ناحية أخرى الامتثال للقواعد والقيم والمعتقدات في عالم مرجعي، تستجيب هذه الظاهرة إلى حقيقة أنه يجب على الفرد التمتع في المجتمع من خلال التأكيد أنه ينتمي أو لا ينتمي إلى مثل هذه المجموعة التي يشاركها أو لا يشاركها هذه القيم (Romain Zerbib, (2017), Pourquoi nous suivons (tous) les modes managériales, Retrieved from :w www.hbrfrance.fr).

بالإضافة إلى ما سبق، يميل المدراء الأكثر شهرة إلى تمييز أنفسهم عن طريق الالتزام المبكر بالممارسات الجديدة في علوم التسيير، وبدافع الرغبة في الانتماء إلى هذه النخبة من شأنه أن يحرض المدراء الآخرين على تقليد هذا السلوك، وبهذا يخسر المدراء الذين تبنا هذه الأداة لأول مرة المكانة المرتبطة بتفرد هذه الممارسة ويتحولوا إلى نخب جديد أقل انتشارا لإعادة تأكيد فرديتهم وتميزهم، وهذا ما يشكل سلسلة متتابعة للموضات المناجيرية، وبعبارة أخرى عندما تتبنى مؤسسة غير معروفة أو معروفة بأقل ابتكارا ممارسات تسييرية جديدة فإن المؤسسات الرائدة تستعد للتخلي عنها (les modes en management du conformisme a l'innovation, Retrieved from : www.fnege.org).

3. الإقناع (La persuasion):

يشير العنصر الأخير لمقارنة الموضات المناجيرية إلى القدرة الإقناعية لصناعة الموضة (l'industrie de la mode) والنتيجة الطبيعية لهذا التفسير هي أن هناك صناعة توجه وتستفيد من ظواهر انتشار هذه الموضات، ويؤكد Eric Abrahamson على أن الموضة لا تظهر بشكل تلقائي وإنما بمساهمة مجتمع من الفاعلين، الأكاديميين، الإعلاميين، المديرين والمستشارين، يشاركون في هذا الحدث، حيث حدد الباحثون في مقارنة الموضة المناجيرية أن هذه الجهات الفاعلة لا تجمعها المصالح المشتركة وأنهم لا يبحثون بالضرورة عن حدث متزامن لتنفيذ هذه الأداة في السوق (Abrahamson, E., 1996).

تعمل كل جهة من الجهات الفاعلة على تحقيق احتياجاتها المهنية الخاصة، فعلى سبيل المثال تفضل جهة إعلامية أداة ما بالتحليل والنقاش من أجل تعزيز جمهورها، أو أستاذ لإثبات حداثة تكوينه، أو باحث لمضاعفة فرص التعامل معه، أو مدير للرد على ضغوط أصحاب المصالح، وفي النهاية فإن اجتماع هذه الأحداث يشجع على ظهور خطاب ترويجي يوجه سلوك المدراء في اتجاه أداة حديثة (Romain Zerbib, (2017), Pourquoi nous suivons (tous) les modes managériales, Retrieved from :w www.hbrfrance.fr).



من بين الجهات الفاعلة في انتشار ظاهرة الموضة المناجيرية يظهر دور أساتذة علوم التسيير والسوق الأكاديمي، فكيف نفسر مشاركتهم في هذه الظاهرة؟

يشير الباحثون في الموضة المناجيرية إلى أن سلوك الأساتذة يتأثر ببيئة الأعمال مثله مثل المنظمات، أي يؤلف الأساتذة جزءا من برامجهم وفقا للسياق الاجتماعي (context social)، حيث أكد Christophe Midler في مقال حول « La logique de la mode managériale » أنه قد يسلك بعض الأساتذة صفة الخبير في تجاهل نقل ممارسة مقبولة بشكل عام على أنها فعالة ولا تتناسب مع البيئة الحالية، كما أن الممارسات التعليمية الأكثر توافقا للتدريس (didactiques) والمرغوب فيها هي الممارسات العصرية التي تعتبر شرعية والتي لا يمكن تجاهلها في لحظة معينة (Romain Zerbib, 2017), Comment les enseignants chercheurs participent à la diffusion des modes managériales?, Retrieved from: (theconversation.com).

بالإضافة إلى ما سبق، بين (Michel Berry, 1992) أن قواعد اللعب في السوق الأكاديمي تزيد من انتشار ظاهرة الموضة المناجيرية، حيث أن الباحث بمجرد حصوله على شهادة الدكتوراه يعمل على ترقية سيرته الذاتية بسرعة حتى يلتحق بأفضل المدارس والجامعات باعتبار أن التوظيف يقوم على ثلاث معايير أساسية: المنشورات، المسؤوليات البيداغوجية والفوارق المختلفة والمعايير الأكثر أهمية هي المنشورات، وبما أن النشر في المجلات العلمية المعروفة دوليا صعب بسبب قلة عددها أو لارتفاع معدل الرفض فيها، قد يلجأ الباحث إلى الحديث في مقالاته (منشوراته) عن الممارسات الحديثة وأهميتها وذلك بالاستعانة بأعضاء من اللجنة العلمية للمجلة أو من خلال إعداد مقالات مشتركة معهم، لهذا السبب نجد الباحثين يستسلمون لسحر الموضة المناجيرية وذلك ببساطة لأنها تولد لهم مجموعة من الفوائد (Romain Zerbib, 2017), Comment les enseignants chercheurs participent à la diffusion des modes managériales?, Retrieved from: (theconversation.com).

نستخلص في الأخير أن مقارنة الموضات المناجيرية تخفف من أهمية التوجه الذي يفسر أن اعتماد أداة تسييرية من طرف المدراء يكون وفقا لمعايير تقنية-اقتصادية بشكل صارم وفي الواقع نجد أن دوافعهم تتأرجح أكثر بين الاعتبارات التقنية الاقتصادية، الاجتماعية والنفسية، وعليه فإن الدافع (سبب) تبني المدراء لظاهرة الموضة المناجيرية هو العنصر الأساسي في تفسيرها، فما هي الدوافع الكامنة وراء اعتماد المدراء لأداة تسييرية حديثة؟

IV. دوافع اعتماد المدراء للموضات المناجيرية:

حاول العديد من الباحثين تفسير ظاهرة الموضة المناجيرية ومعرفة أسبابها، فقد اقترح بعضهم أن اختيار المدراء لممارسة ما يرتبط بمدى استجابتها ببساطة وفعالية للقيود التقنية التي يوجهونها، في حين يرى البعض الآخر أن هذا التفسير غير مرض لأنه لا يفسر سبب اعتماد عدد كبير من المدراء لنفس الممارسة في وقت واحد بالرغم من اختلاف القطاعات والأنشطة التي يمارسونها.



في هذا الإطار تفترض مقارنة الموضة المناجيرية أن المدراء وبسبب الضغط الذي يخضعون له يتجهون نحو ممارسات مقدمة في إطار الخطاب الترويجي² باعتبارها بسيطة، حديثة، فعالة وعقلانية ويختلف الدافع الكامن وراء سلوك المدراء فنجد بعض المدراء نتيجة لضيق الوقت يعتمدون على ممارسات سهلة الفهم والتطبيق (البساطة والفعالية) التي تعد طريقة عمل معيارية وذلك توقعاً لنتائج سريعة وقابلة للقياس، في حين يميل بعض المدراء العقلانيون إلى وضع مخططات تستند إلى نظريات ومفاهيم علمية (العقلانية)، ويرجع ذلك إلى السلطة المفرطة للأرقام والمقاييس داخل المؤسسة، كما نجد البعض الآخر يبحث على حلول وطرق جديدة (الحدثة) لتعزيز أدائهم في ظل المنافسة، ويخضع بعض المدراء لآليات الأغنام القوية وذلك باستخدام ممارسات التي تستخدمها المؤسسات الرائدة (السياق المعياري) بالإضافة إلى حساسية المدراء لرأي الخبراء، حيث تعمل توصيات الخبراء كضمان تؤمن المدير في اعتماده لممارسة جديدة (Romain Zerbib, Ludovic François, (2015), Comment faire d'une théorie inefficace un phénomène de mode en entreprise ?, Retrieved from : www.hbrfrance.fr).

بالإضافة إلى ما سبق، أكد الباحثان Barry Staw et Lisa Epstein أن العديد من المدراء يستغلون ظاهرة الموضات المناجيرية لصالحهم باعتبارها تحقق لهم فوائد متعددة، نلخص أهم الدوافع اعتماد المدراء لهذه الظاهرة في النقاط الآتية (Romain Zerbib, (Le 20/07/2017), Quatre bonnes raisons de suivre : (les modes managériales, Retrieved from: ww.hbrfrance.fr

1. تحسين التوقع (Améliorer sa position):

أكد Eric Abrahamson في مقال له « Management Fashion » بأن اعتماد المدراء لأداة أو ممارسة مناجيرية حديثة سيزيد من وضوحهم ومكافئاتهم، كما يشكل استخدام الدلالات الأصلية المرتبطة بهذه الممارسات (إنقاز "المصطلحات") وسيلة للاعتراف بها داخل المؤسسة، وهذا ما يفسر سبب تبني المدراء أو التظاهر بتبني ممارسات حديثة.

2. طمأنة أصحاب المصلحة (Rassurer les parties prenantes):

غالبًا ما يتعرض المدراء لضغوط من أصحاب المصلحة فيلجؤون إلى استخدام ممارسة تسييرية حديثة بهدف طمأنة أصحاب المصلحة بأن المؤسسة تتماشى مع الاتجاهات الإدارية الحالية، وقد كشفت الدراسة التي أجراها Barry Staw et Lisa Epstein ، بعنوان « What Bandwagons Bring » ، على أن الانطباع الذي يديه المدراء باللجوء إلى مثل هذه الممارسات سيساهم في زيادة ميل المساهمين للحفاظ على استثماراتهم في هذه المؤسسة، بالإضافة إلى أن المؤسسات التي تتبع الموضات المناجيرية يتم تقييمها بطريقة أكثر إيجابية واعتدالا من طرف بيئتها (Barry M. Staw and Lisa D. Epstein, 2000).



3. تسهيل المناجمنت (Faciliter le management):

بين Gill et Sue Whittle في مقال حول « Management by panacea : accounting for transience » أن استخدام المدراء لإحدى الممارسات التسييرية الحديثة (شائعة الاستعمال) يسهل إجماع المتعاونين في المؤسسة حول نموذج معياري مشترك وهذا ما يشكل أهم خطوة للتنفيذ الناجح للإستراتيجية (John Gill et Sue Whittle, 1993).

يلتزم المدراء بتنفيذ استراتيجيات مؤسساتهم وفقا للبيئة الداخلية والخارجية التي ينشطون فيها، وبالتالي بمجرد ظهور موضة مناجيرية تدعم هذا الهدف، فإنهم يميلون لاعتماده وبهذا تصبح المواضات المناجيرية روافع للأداء (leviers de performance) بغض النظر عن قيمتها الجوهرية.

4. تدنئة المخاطر (Limiter les risques):

وضح Huczynski في مقال له « Explaining the succession of management fads » بأن اعتماد الموضة المناجيرية يعتبر كتأمين للمدراء، حيث أن المدير الذي يختار ممارسة بدافع مصادقة الخبراء عليها وبدافع شهرتها مستعد للتخلي عن ممارسة ناجحة، لهذا يميل المدراء إلى اختيار الممارسات الحديثة الفعالة وذلك بهدف تدنئة المخاطر الناتجة عن تبنيها (Andrzej A. Huczynski, 1993).

يتضح مما سبق، وجود صنفين من المدراء الذين ينجذبون إلى المواضات المناجيرية ، حيث ينجذب الصنف الأول إلى هذه الممارسات رغبة منهم في معرفة الممارسات الجديدة ومحاولة تطبيقها، بينما يركز الصنف الثاني على استخدام المصطلحات الحديثة في خطبهم بهدف الظهور على أحدث المستجدات دون التركيز على المعرفة اللازمة لتطبيقها (Donna J. Evanecky, JoDell Steuver , 2005).

V. دورة حياة المواضات المناجيرية: تحليل بعض النماذج:

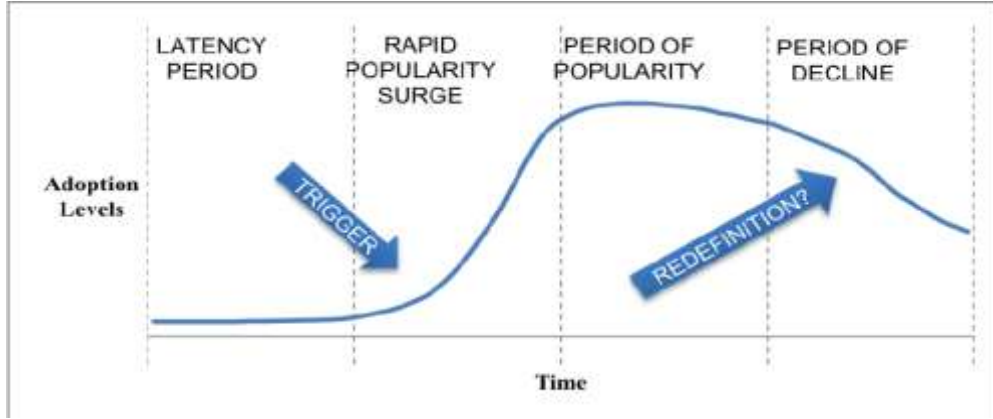
نشأت مقارنة المواضات المناجيرية نتيجة سلسلة من الملاحظات لمدة لا تقل عن 40 سنة حيث اتبعت الممارسات الإدارية دورة حياة قصيرة تميزت بقمم شعبية متزايدة، حيث بين (Alfred Kieser, 1997) في مقال بعنوان " Rhetoric and Myth in Management Fashion " أن انتشار النماذج التسييرية يستجيب إلى دورة حياة قصيرة تتميز بشعبية كبيرة وفترات انقطاع ضعيفة، وقد أكد هذه النتيجة كل من (Abrahamson et Fairchild, 1999) في مقال حول « Management Fashion : Lifecycles, Triggers, and Collective Learning Processes ».

حلل (Christophe Midler, 1986) المواضات المناجيرية على أنها تخضع لدورة حياة عامة (مهما كانت الأداة أو الممارسة) مكونة من أربع مراحل (الاختراع (Invention)، الاكتشاف (Découverte)، الانفجار (Explosion) ولانحدار (Déclin))، أكد (Abrahamson et Fairchild, 1999) أن شكل



دورة الحياة (Le cycle de vie des modes managériaux) الأكثر شهرة هو منحنى S باعتباره أحسن تصور لتمثيل ظهور فكرة أو منتج ونموه ونضجه وتراجعته، مع الإشارة إلى أن دورة حياة الموضات المناجيرية تختلف من موضّة إلى أخرى. ويوضح الشكل رقم (01) النموذج العام لدورة حياة الموضات المناجيرية:

الشكل رقم (01): النموذج العام للموضات المناجيرية



Source : Abrahamson and Fairchild, 1999.

تأكيداً لما قدمه كل (Abrahamson & Fairchild و Christophe Midler) اقترح (Ettorre, B. 1997) نموذج عام لدورة حياة الموضات المناجيرية (similar life cycl) يأخذ فيه المنحنى شكل جرس ولكنه إضافة مرحلة خامسة لدورة حياة الموضّة، حيث تبدأ الدورة بمرحلة الاكتشاف (discovery stage) والتي تعد جزءاً من مرحلة التعريف بالموضّة حيث تثير هذه الفكرة انتباه الجمهور فتظهر بعض المقالات الأكاديمية حولها، لتشهد بعدها تسارع في اعتمادها إلى أن تصل إلى الذروة تصبح الموضّة شائعة للغاية وتسمى بمرحلة القبول الجامح (wild-acceptance stage)، لتظهر خلال المرحلة التشبع (digestion) بعض الانتقادات لهذه الموضّة باعتبارها لا تحقق نتائج مقبولة للمؤسسة.

أما في المرحلة الرابعة التحرر من الوهم (disillusionment) فنجد اعتراف واسع النطاق بوجود مشاكل في الموضّة ذاتها وبالتالي يتناقص استعمالها وتصبح الموضّة تقليدية، ويعود السبب وراء تراجع وتدهور الموضّة إلى ظهور موضّة أخرى جديدة جذبت انتباه المديرين وبهذا تصبح الموضّة بمثابة محفز أو سابق لبعض الموضات أو الأساليب الإدارية الجديدة، أما في المرحلة الأخيرة النواة الصلبة (hard core) فنجد بعض المؤيدين الأوفياء للموضّة لا يزالون موالين لها (Jane W. Gibson and Dana V. Tesone, 2001).

تطبيق نظرية دورة حياة الموضّة المناجيرية ل Ettorre على بعض الأساليب الإدارية التي شهدت ظاهرة الموضّة مثل الإدارة بالأهداف (MBO)، إدارة الجودة الشاملة (TQM)، حلقات الجودة (quality cir- cles)، الفرق المدارة ذاتياً (self-managed teams) و Sensitivity Training، وقد تم اختيار هذه



الموضات التمثيلية باعتبار أنها كانت واسعة الانتشار بشكل لا يمكن إنكاره وحظيت باهتمام كبير في الأدبيات الأكاديمية ، وفق ما يوضحه الجدول رقم(01).

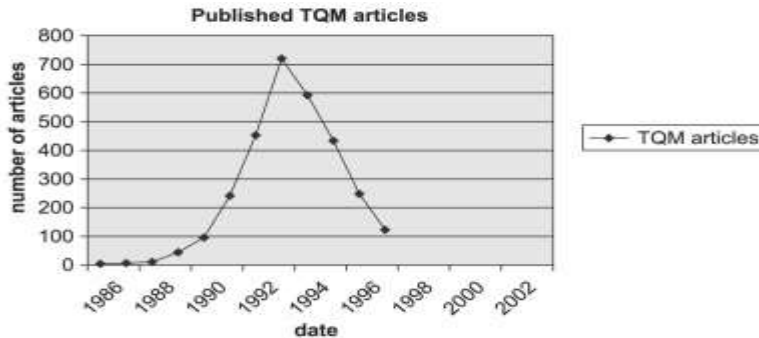
الجدول رقم (01): تطبيق مقارنة دورة حياة Ettore على خمس موضات مناجيرية

management fashion					
Stage	MBO	Sensitivity Training	Quality Circles	Total Quality Management	Self-Managed Teams
Discovery	1954-1964	1946-1955	1977-1979	1950-1971	1980-1991
Wild acceptance	1964-1981	1956-1964	1979-1981	1971-1991	1991-1996
Digestion	1982-1992	1964-1974	1981-1982	1992-1993	1997-1999
Disillusionment	1992-1996	1975-1980	1982-1986	1993-1996	unknown
Hard core	1996 and later	1980 and later	1986 and later	1996 and later	unknown

Source : Jane Whitney Gibson and Dana V. Tesone, 2001.

يتم رسم دورة حياة الموضة بالاعتماد على تقنية الببليومترية (Leonard J. (bibliometric technique) (Ponzi and Michael Koenig , 2002)، وذلك بتحليل إحصائي للمنشورات المكتوبة (الكتب أو المقالات) خلال فترة زمنية، استنادًا إلى أعمال (Abrahamson 1991, 1996) و (Abrahamson & Fairchild 1999) تعد التقنية الببليومترية لعدد المقالات مقارنة تحليلية موثوقة للبدء في تحليل الأدبيات المنشورة بدراسة تطور إحدى الأساليب الإدارية وتتبعها، حيث ينتج عن هذه التقنية إمكانية رسم دورة حياة لأسلوب المدروس، ولتوضيح ذلك نستند إلى الشكل رقم(02) الذي يبين تطور عدد المقالات المنشورة حول إدارة الجودة الشاملة وفق تقنية الببليومترية.

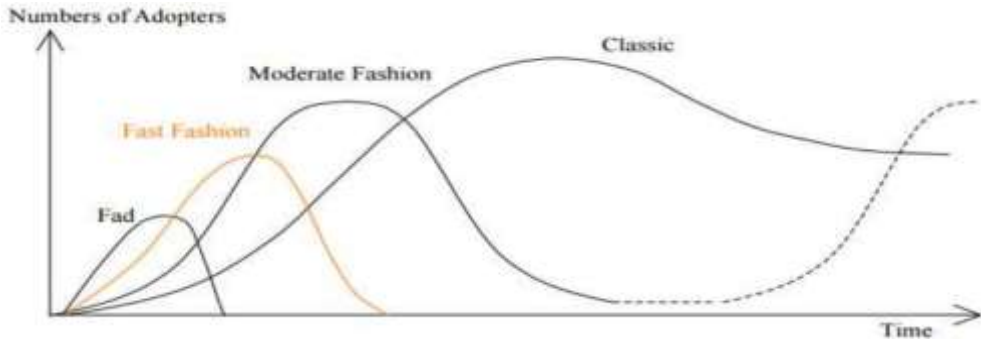
الشكل رقم (02): المقالات المنشورة حول ادارة الجودة الشاملة



Source : Elizabeth B. McAndrew and Benjamin Osayawe Ehigie, (2005)

أظهرت دراسة الببليوغرافية (Bibliographic) دورات حياة متباعدة للموضات المناجيرية، حيث يختلف طول وشكل دورة الموضة عند تطبيقها على ممارسات إدارية مختلفة وفق لطول فترة القبول، وهذا ما ينتج عنه أربع أنواع من "الموضة" وفق ما توضحه المنحنيات في الشكل رقم(03):

الشكل رقم (03): دورات حياة متباينة للموضة المناجيرية

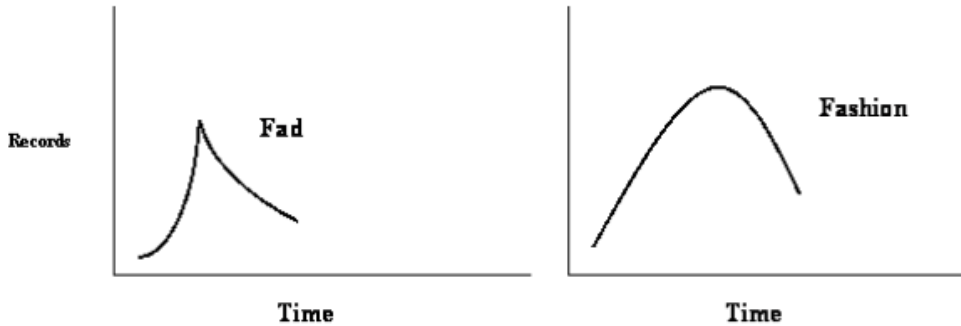


Source : Marianne Bau, (2017), p7.

كما هو موضح في الشكل رقم (03) فإن الموضات تختلف باختلاف فترة قبولها، فنجد البدعة (fad) تظهر بشكل غير متوقع وتختفي سريعاً وبالتالي فإن فترة قبولها قصيرة وعدد اعتمادها قليل، في حين نجد دورة حياة الموضة السريعة (fast fashion) تحظى بفترة زمنية معقولة، أما الموضة القابلة للتعديل (moderate fashion) فهي موضات تحظى بفترة قبول معقول وعندما تصل إلى النضج أو الانحدار يتم تجديدها كجيل جديد للموضة بنفس التسمية أو باعتماد تسمية أخرى، في حين تحظى الموضة الكلاسيكية (classic) فترة قبولها الطويلة للغاية والاستقرار والمخاطر المنخفضة من زوالها وهو ما يعرف بالأساليب الإدارية المستقرة.

يمكن من خلال ما سبق، أن نفرق بين الموضة المناجيرية (management fashion) والبدعة المناجيرية (management fads)، حيث تظهر البدع بسرعة ويتم تبنيها بحماس كبير، ثم الذروة والانحدار بنفس السرعة، وتؤكد الأبحاث أن البدع المناجيرية تبلغ ذروتها بشكل عام في غضون خمس سنوات تقريباً (الشكل رقم 04)، أما الموضات المناجيرية فتمتد دورة حياتها إلى فترة عشر سنوات تقريباً (Leonard J. Ponzi and Michael Koenig , 2002).

الشكل رقم (04): النموذج العام لدورة حياة الموضة والبدعة المناجيرية



Source : Leonard J. Ponzi and Michael Koenig, 2002



تهدف كل من البدعة والموضة إلى إدخال أساليب جديدة مبتكرة في ممارسات المنظمة لتحسين بعض جوانب الأداء، إلا أن نقطة التمييز بين البدعة والموضة فتعود إلى طول دورة حياتها.

تقترح الموضات المناجيرية حلول جديدة للمشاكل الجديدة، فغالبًا ما تبحث المنظمات التي تواجه بيئة ديناميكية أو مضطربة بشكل متزايد عن أساليب واستراتيجيات إدارية جديدة لمساعدتها في الحفاظ على حصتها في السوق أو زيادتها، في هذا الإطار لاحظ الباحثون في ميدان المناجمنت انجذاب العديد من المدراء إلى هذه البدع والموضات منذ الحرب العالمية الثانية، وقد أحصى (Carl V. Rabstajnek) الموضات المناجيرية في قائمة سمية ب مئة موضة وبدعة مناجيرية بعد الحرب العالمية الثانية لفترة 55 سنة (1945-2000) (Carl V. Rabstajnek, 2000-1945), management fads and fashions: leading and directing companies by popular codified methods Retrieved from :www.houd.info/Fads.pdf

إن دراسة تطور الأساليب الإدارية بين بعض الممارسات التي كانت شائعة الاستعمال في فترة ما ثم تتلاشى بعد فترة وجيزة، ومن أهم هذه الممارسات: الإدارة بالأهداف، حلقات الجودة، إدارة الجودة الشاملة، وإعادة الهندسة، إدارة المعرفة وغيرها وفق ما يلخصه الجدول رقم (02).

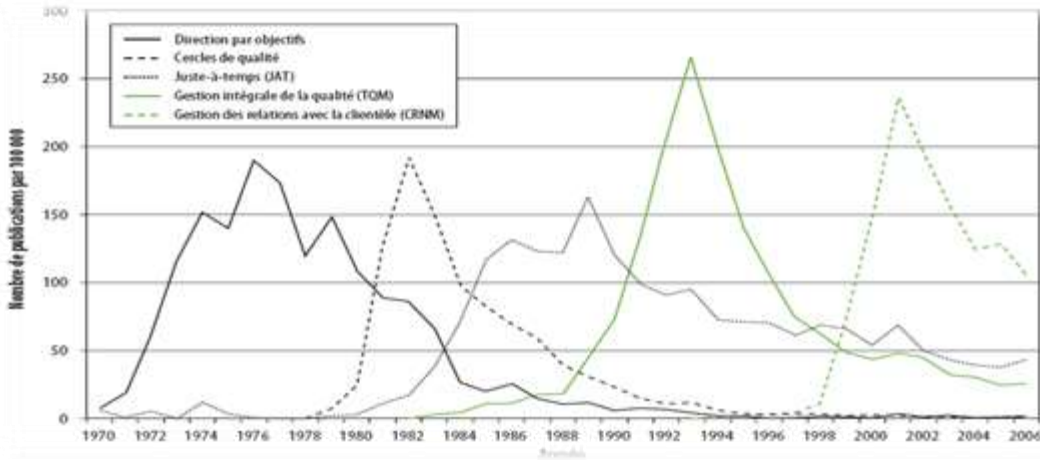
الجدول رقم (02): قائمة لبعض الموضات المناجيرية

الموضة المناجيرية	دورة حياتها
حلقات الجودة (Quality Circles)	1986-1977
إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management)	2001-1950
إعادة الهندسة (Business process re-engineering)	1985-2000
إدارة المعرفة (Knowledge management)	1991- غير محددة
إدارة الأنظمة (Systems management)	1992- غير محددة
الإدارة بالأهداف (MBO)	1996-1954
Self-Managed Teams	1999-1980
Sensitivity Training	1980-1946
التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning)	1990-1960 نهاية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (Leonard J. Ponzi and Michael Koenig, 2002) و (Jane Whitney, 2001; Gibson and Dana V. Tesone, 1999) و (Greg Bambe, 2005) و (Donna J. Evanecky, JoDell, 2005) (Steuver, 2005)

التمثيل البياني لدورة حياة بعض الأساليب الإدارية التي خضعت لظاهرة الموضة (شهدت دورة حياة قصيرة) يوضحه الشكل رقم (05) وذلك خلال الفترة الممتدة من سنة 1970 إلى غاية 2006 .

الشكل رقم (05): دورة حياة بعض الممارسات المناجيرية



Source : Romain Zerbib et Ludovic Taphanel , Qu'est-ce qu'une mode managériale ?, theconversation.com

يوضح الشكل رقم(05) بعض الممارسات المناجيرية التي شهدت دورة حياة قصيرة مثل الإدارة الأهداف، الحلقات الجودة، في الوقت المناسب، إدارة الجودة الشاملة، وتسيير العلاقات مع الزبائن، حيث يتم في النقاط الآتية تحليل بعض نماذج الموضوعات المناجيرية:

1. إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة MQT عملية إشراك المؤسسة بأكملها لتحقيق الجودة الشاملة من خلال تقليل النفقات وتحسين الأداء وهي من أفضل الأمثلة التوضيحية لظاهرة الموضة المناجيرية، حيث لاحظ Lamler وآخرون سنة 1985 أنه أكثر من 500 شركة حول العالم تقلدت مشروع MQT ومع ذلك بعد 03 سنوات بين Wood و Castoine أن نسبة 80% منهم تخلو عن هذا المشروع (Romain Zerbib et Ludovic Taphanel , (2017) Qu'est-ce qu'une mode managériale ?, Retrieved from : (theconversation.com).

2. حلقات الجودة:

قام Abrahamson في عام 1996 بإعداد نموذج لدورة حياة حلقات الجودة (Circles Quality) وقد توصل إلى أن حركة حلقات الجودة لديها نمط جرس، يصور النموذج نموًا سريعًا يبدأ في عام 1978 ثم ينعكس في عام 1982، بحلول عام 1986، عاد هذا النموذج إلى مستويات ما قبل الشعبية، مما يدل على أن حلقات الجودة كانت بالفعل موضة مناجيرية (Leonard J. Ponzi and Michael Koenig , 2002).

3. الإدارة بالأهداف (Management by Objectives):

اكتسبت الإدارة حسب الأهداف (MBO) مكانة بارزة في ميدان الأعمال كنتيجة لكتابات Peter Drucker وآخرين، ظهرت (MBO) في الخمسينات كأسلوب إداري يشمل مجموعة من الأنشطة بدءًا من



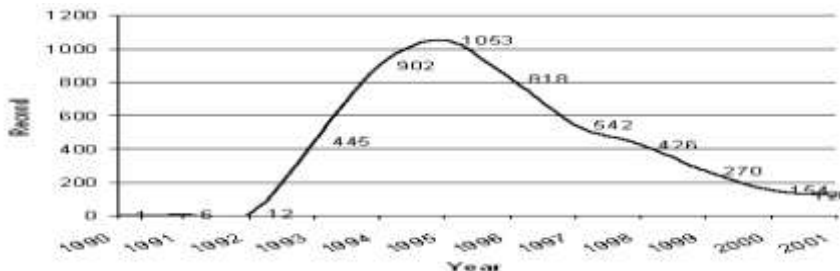
التخطيط وحتى تقييم الأداء، وفقاً لـ Drucker ، فإن MBO هي عملية لتحديد الأهداف المشتركة في جميع مستويات المؤسسة وتقييم الأداء على أساس تحقيق الأهداف المعلنة والمراقبة الذاتية (self-control)، وهذا ما كان يشكل خروجاً جذرياً عن الطريقة التي تم بها تحديد الأهداف من قبل (Jane W. Gibson and Dana V. Tesone, 2001).

اكتسبت MBO شعبية في وقت كان العالم مفتوناً بمفاهيم الإدارة الغربية ، واكتسبت اعترافاً واسعاً في اليابان والولايات المتحدة (بدأت الحكومة الفيدرالية باستخدام MBO في السبعينيات أثناء إدارة Nixon في عدة مؤسسات القطاع العمومي)، الأمر الذي ساهم في زيادة اهتمام المديرين الغربيين بها، حيث شهدت خلال 1960s و 1970s زيادة تدريجية في شعبية، وبحلول عام 1996 كانت قد ظهرت عدة انتقادات لهذا الأسلوب وتخلت عن استخدامها عدة مؤسسات وبهذا أصبح موضة من الموضات المناجيرية، في حين أنه من المحتمل أن تكون MBO قد فقدت مكانتها كموضة مناجيرية، إلا أن هذه الممارسة استمرت وذلك بصياغتها في مصطلحات موضة جديدة المعروفة بفرق العمل ذاتية الإدارة (Self-Managed Teams) (Jane W. Gibson and Dana V. Tesone, 2001).

4. إعادة الهندسة (Reengineering):

تركز إعادة الهندسة حسب Hammer, M & Champy, J على إعادة تفكير جذرية وإعادة تصميم وتنظيم أساسية وعميقة للسيورورات في المؤسسة بهدف تحسين جوانب مهمة في الأداء التنظيمي مثل التكلفة ، الجودة وغيرها، بمعنى تحليل سيورورات المؤسسة لإزالة المهام والإجراءات غير الضرورية، وعليه أحدثت إعادة الهندسة تغييراً جوهرياً في العمل والتنظيم والتكفير الذي كان سائد سابق وذلك بالتركيز على السيورورات (processes) بدلا من المهام (tasks)، الأمر الذي لاق اهتمام كبيراً من قبل المدراء والباحثين في مجال الأعمال. ظهرت إعادة الهندسة في عام 1991 وبلغت ذروتها في عام 1995، ثم ظهرت العديد من الانتقادات التي تعبر أن المصطلح نفسه غير دقيق إلى درجة أنه لا معنى له فعلياً، أنها تساهم في فقد الكثير من الاتصالات غير الرسمية والمعرفة الضمنية التي تمثل أهم مكونات الابتكار. الدراسة البيبومترية لإعادة الهندسة سمحت برسم دورة حياتها الممثلة في الشكل رقم (06):

الشكل رقم (06): دورة حياة إعادة الهندسة



Source : Leonard J. Ponzi and Michael Koenig, 2002



الموضات المناجيرية مثلها مثل موضات الأزياء (الملابس) غالباً ما تكون مؤقتة ومقنعة، تنطلق ببطء وتجذب انتباه الكثير من المدراء، وتنتشر بسرعة ثم تتلاشى في ظروف غامضة، لهذا لا بد من الحذر عند اعتمادها باعتبارها تشكل خطر على المؤسسة (Carson, P. P. et autre, 1999).

خاتمة:

تخضع معظم مجالات النشاط البشري للموضة سواء في الاقتصاد أو في التعليم والفنون والوعي البيئي وغيرها من المجالات، وقد شهد مجال الأعمال بروز العديد من الأساليب الإدارية استجابة للتحديات التنظيمية الناتجة عن الضغوط البيئية كحلقات الجودة، الإدارة بالأهداف، إعادة الهندسة، إدارة الجودة الشاملة وغيرها من الأساليب التي شهدها تاريخ الأعمال.

ينشط المدراء في بيئة تمتاز بالتعقيد لهذا فهم دائماً يبحثون عن ابتكارات مناجيرية تساعدهم في فهم والتعامل مع هذا التعقيد باعتبار أن تغيرات بيئة الأعمال يرافقها تغير الأساليب الإدارية، لهذا نجد أنهم أكثر تقبلاً للممارسات الجديدة -التي تعتبر موضات مناجيرية- حيث سرعان ما يتراجعون عنها باعتبارها تقدم نتائج (نجاح) مؤقتة، إن تفسير هذه الظاهرة يعود وفق معظم الأبحاث في هذا المجال إلى متغيرين أساسيين هما سلوك المدراء والسياق الذي ينشطون فيه.

تمثل الميزة الرئيسية للموضات المناجيرية في إيجاد حلول سهلة لإشكاليات معقدة، وهذا هو خطأ الذي يفسر عدم نجاحها، لأن محاولة تبسيط التعقيد تؤدي إلى نتائج معاكسة مما يضيف إشكاليات أخرى إضافة إلى الإشكاليات التي يراد تنظيمها، لهذا لا بد من الحذر عند الحديث عن الممارسات الإدارية الحديثة خاصة وأن بعض الخطابات الترويجية تسعى للاستثمار في هذا المجال وبالتالي الضغط على المؤسسات لتغيير أدواتها وممارساتها الإدارية في فترات قصيرة.

قائمة المراجع:

- Abrahamson, E., & Fairchild, G., (1999) Management Fashion: Lifecycles, Triggers, and Collective Learning Processes, Administrative Science Quarterly, Vol. 44, No. 4, pp. 708-740
- Abrahamson, E., (1996), Management Fashion. The Academy of Management Review, Vol. 21, No. 1, pp. 254-285.
- Abrahamson, E., (1991) Managerial fad and fashion: the diffusion and rejection of innovations, Academy of Management Review. Vol. 16, No. 3, pp 586-612.
- Alfred Kieser, (1997), Rhetoric and Myth in Management Fashion, First Published February 1, Vol 4, No 1.
- Andrzej A. Huczynski (1993), Explaining the succession of management fads, The International Journal of Human Resource Management, Vol 4, Issue 2, pp 443-463.



- Barry M. Staw and Lisa D. Epstein,(Sep. 2000),What Bandwagons Bring: Effects of Popular Management Techniques on Corporate Performance, Reputation, and CEO Pay, *Administrative Science Quarterly*,Vol. 45, No. 3 , pp. 523-556.
- C. Midler, (1986), *Logique de la mode managériale, Gérer et Comprendre*, No.3, pp74-85.
- Carson, P. P., Lanier, P. A., Carson, K. D., & Berkenmeier, B. J. 1999. An historical perspective on fad adoption and abandonment: Developing theory from the management fad jungle. *Journal of Management History*, No.5, pp 320-333
- Ettorre, B. (1997). What's the next business buzzword? *Management Review*, Vol. 86, No.8 pp33-35.
- Jane W. Gibson and Dana V. Tesone,(2001), *Management fads: Emergence, evolution, and implications for managers*, *Academy of Management*, Vol. 15, No.4, pp.122-133
- John Gill et Sue Whittle,(March 1993),*Management by panacea: accounting for transience*, Vol.30, No.2,pp 281-295.
- Leonard J. Ponzi and Michael Koenig ,(October 2002) *Knowledge management: another management fad?* *Information Research*, Vol. 8 No. 1.
- Pamela S. Tolbert et Lynne G. Zucker,(1993), *Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935*, *Administrative Science Quarterly* ,Vol 28.No1 .pp 22-39.
- Røvik, Kjell Arne.(2011), *From Fashion to Virus: An Alternative Theory of Organizations' Handling of Management Ideas*. *Organization Studies*, Vol 32, No. 5,pp 631-653 .
- Royston Greenwood et C. R. Hinnings,(Oct., 1996) , *Understanding Radical Organizational Change* ,*The Academy of Management Review* Vol. 21, No. 4, pp. 1022-1054
- Elizabeth B. McAndrew and Benjamin Osayawe Ehigie, (2005), *Innovation, diffusion and adoption of total quality management (TQM)* ,*Management Decision* Vol. 43 No. 6, pp. 925-940
- Greg Bamber,(1999) *Fads, Fashion and Fantasies: Reflections on Management Trends and on University Business Schools*, Graduate School of Management, Griffith University, Queensland 4111, Australia.
- Marianne Bau, (2017),*Fast fashion and disposable item culture*, Bachelor of Business Administration, Programme European Business Administration.
- Donna J. Evaneky, JoDell Steuer , 2005 ,*Management Fads: The Seeds of Change*, *Proceedings of the 2005 American Society for Engineering Education Annual Conference and Exposition*, Purdue University College of Technology Kokomo/Columbus-SE Indiana.
- Carl V. Rabstejnek ,*management fads and fashions: leading and directing companies by popular codified methods* Retrieved from :www.houd.info/Fads.pdf
- *les modes en management du conformisme a l'innovation*, Retrieved from : www.fnege.org
- Philippe Van den Bulke, (October 11, 2018),*Les modes managériales seraient-elles de nature virale?* Retrieved from : www.succeed-together.eu,(Consulted on: 07/03/2019) .
- Romain Zerbib et Ludovic Taphanel , (11October, 2018), *Les modes managériales existent-elles vraiment ?* , Retrieved from : theconversation.com, (Consulted on: 08/03/2019) .



- Romain Zerbib et Ludovic Taphanel , (Le November 26, 2017) Qu'est-ce qu'une mode managériale ? , Retrieved from : theconversation.com,(Consulted on: 15/02/2019) .
- Romain Zerbib, (Le 20/07/2017),Quatre bonnes raisons de suivre les modes managériales, Retrieved from: ww.hbrfrance.fr, (Consulted on: 22/03/2019)
- Romain Zerbib, (Le 22/05/2017),Pourquoi nous suivons (tous) les modes managériales, Retrieved from :w www.hbrfrance.fr,(Consulted on: 15/02/2019)
- Romain Zerbib, Ludovic François, (31/07/2015),Comment faire d'une théorie inefficace un phénomène de mode en entreprise ? , Retrieved from : www.hbrfrance.fr, ,(Consulted on: 19/04/2019))
- Romain Zerbib, (July 17, 2017),Comment les enseignant-chercheurs participent à la diffusion des modes managériales ? Retrieved from: theconversation.com, (Consulted on: 01/03/2019)
- Yves-C. Gagnon,(le 08/06/2018), pourquoi les modes managériales sont éphémères, Retrieved from : www.rhinfo.com , ,(Consulted on: 11/03/2019) .

الهوامش:

¹ ظهرت العديد من الأساليب الإدارية في الفترة 15 إلى 20 سنة الأخيرة فنجد الاتجاهات الفكرية العصرية : courants de pensée التنمية المستدامة، الحوكمةgovernance ، الأخلاقياتéthique ، صحة العمل، santé au travail ، التنوع ، diversité ، المؤسسة الحرةentreprise libérée ، جودة الحياة في العمل وغيرها؛ أما بالنسبة للمواضيع(thématique): الثقة، الاتصال الإداري، المؤسسة المتعلمة، المناجحت العلائقي، الذكاء العائقي، إدارة المعرفة، توازن الحياة الخاصة و الحياة المهنية ، ésiience, risques psychosociaux, employabilité, engagement, génération Y et seniors, bienveillance, , coaching, 360°, innovation : (pratiques) bonheur au travail... participative, e-learning assertivité, méditation, communauté de pratiques, MOOC, mentorat inversé, télétravail, serious games, réseaux sociaux internes, applis de rencontres Yves-C. Gagnon,(2018), pourquoi les modes managériales sont éphémères, Retrieved) from : www.rhinfo.com , ,(Consulted on: 11/03/2019)

² بهدف تسليط الضوء على تأثير الخطاب الترويجي على موقف المدراء، صمم بعض الباحثين ممارسة افتراضية(خيالية) FRE « Forecast of Rational Efficiency » وذلك بافتراض أن هذه الممارسة تستطيع التنبؤ بكل تأكيد بنتائج مشروع التغيير حتى قبل أن يبدأ، وحيث قاموا بتطوير خطاب ترويجي يشرح هذه الممارسة التجريبية على أنها بسيطة، فعالة وحديثة وعقلانية وأن هذه الممارسة هي نتيجة لأبحاث قام بها مجموعة من الباحثين في جامعة هارفرد بإشراف Michael Porter ، وأنه قد تم اختبار هذه الممارسة في عدد من المؤسسات المعروفة مثل Google و Apple وحقق نتائج جيدة، حيث تم تقديم دليل يشرح هذه الممارسة وكيفية العمل بها (تبسيطها إلى 3 خطوات) مصحوب باستبيان إلى عينة من المدراء موزعين على 1086 مؤسسة، وبينت النتائج أن 85 بالمئة من المدراء في العينة المدروسة لديهم استعداد لاعتماد هذا النموذج. (Romain Zerbib, Ludovic François, (31/07/2015),Comment faire d'une théorie inefficace un phénomène de mode en entreprise ? , Retrieved from : www.hbrfrance.fr, ,(Consulted on: 19/04/2019))