

محاضرات

إدارة المؤسسات متعددة الجنسية
والإدارة الدولية

القوى الإقتصادية
والعوامل الثقافية

أ.د. باسيل الخوري

جدول المحتويات

تقديم

1

القوى الاقتصادية

- البيئة الاقتصادية الأساسية
- تصنيف البنك الدولي للدخل الفردي في دول العالم
- تصنيف البنك الدولي للعالم إلى مناطق
- تصنيف الدول بين النامية والمتقدمة
- تصنيف الدول حسب المنظومات الاقتصادية
- تصنيف الدول حسب مستويات التنمية الاقتصادية
- قضايا اقتصادية إجمالية مؤثرة على الإدارة الدولية

2

العوامل الثقافية

- ماهية الثقافة: طبيعتها، تعريفها، ثقافة الفرد، الثقافة التنظيمية
- خصائص الثقافة
- القيم في الثقافة

3

تقديم

- إن تقييم واستشراف **الشروط الإقتصادية** للدول هي من الأنشطة المعتادة التي تقوم بها المؤسسات متعددة الجنسية.
- إن ما يحتاج معرفته قادة هذه المؤسسات هو **البيئة الاقتصادية لبعض الدول ذات الاهتمام،** وذلك انطلاقاً من التغيرات السريعة للاقتصاد وصعوبة التنبؤ بمجرياته.
- تعتمد هذه المؤسسات على منشورات المنظمات المتخصصة ومواقع الوكالات الدولية والحكومات والبنوك كمصادر معلومات للمؤشرات الاقتصادية التي تبني عليها تحليلاتها واستشرافها المستقبلي.
- سيشكل هذا الفصل في نهايته مقدمة للعوامل الثقافية المؤثرة في الإدارة الدولية؛ وستولى الثقافة الاهتمام الكبير في الفصول اللاحقة.

القوى الإقتصادية

□ البيئة الإقتصادية الأساسية

تدخل ضمنها عناصر عدة، منها:

- البنية الإقتصادية للدولة
- الإستقرار الإقتصادي (معدلات التضخم، معدلات البطالة،...)
- توفر أسواق رأس المال (المصارف والمؤسسات المالية)
- حجم السوق (عدد السكان والتوزيع العمري،..)
- توفر البنى التحتية الإقتصادية (الموانئ والمطارات والطرق وشبكات الاتصالات والكهرباء)

القوى الاقتصادية

□ تصنيف البنك الدولي للدخل الفردي في دول العالم

يعتمد البنك الدولي على مؤشر الناتج الوطني الإجمالي (GNP) كأساس لتقديم قروض تموية للدول.

يصنف دول العالم إلى خمس فئات دخلية هي:

• اقتصاديات الدخل المنخفض : \$1005 أو أقل

• اقتصاديات دون الدخل المتوسط : من 1006 إلى \$3975

• اقتصاديات أعلى من الدخل المتوسط : من 3976 إلى \$12275

• اقتصاديات الدخل المرتفع (ما عدا دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية) \$12275 أو أكثر

• اقتصاديات الدخل المرتفع: دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية - \$12275 أو أكثر

القوى الإقتصادية

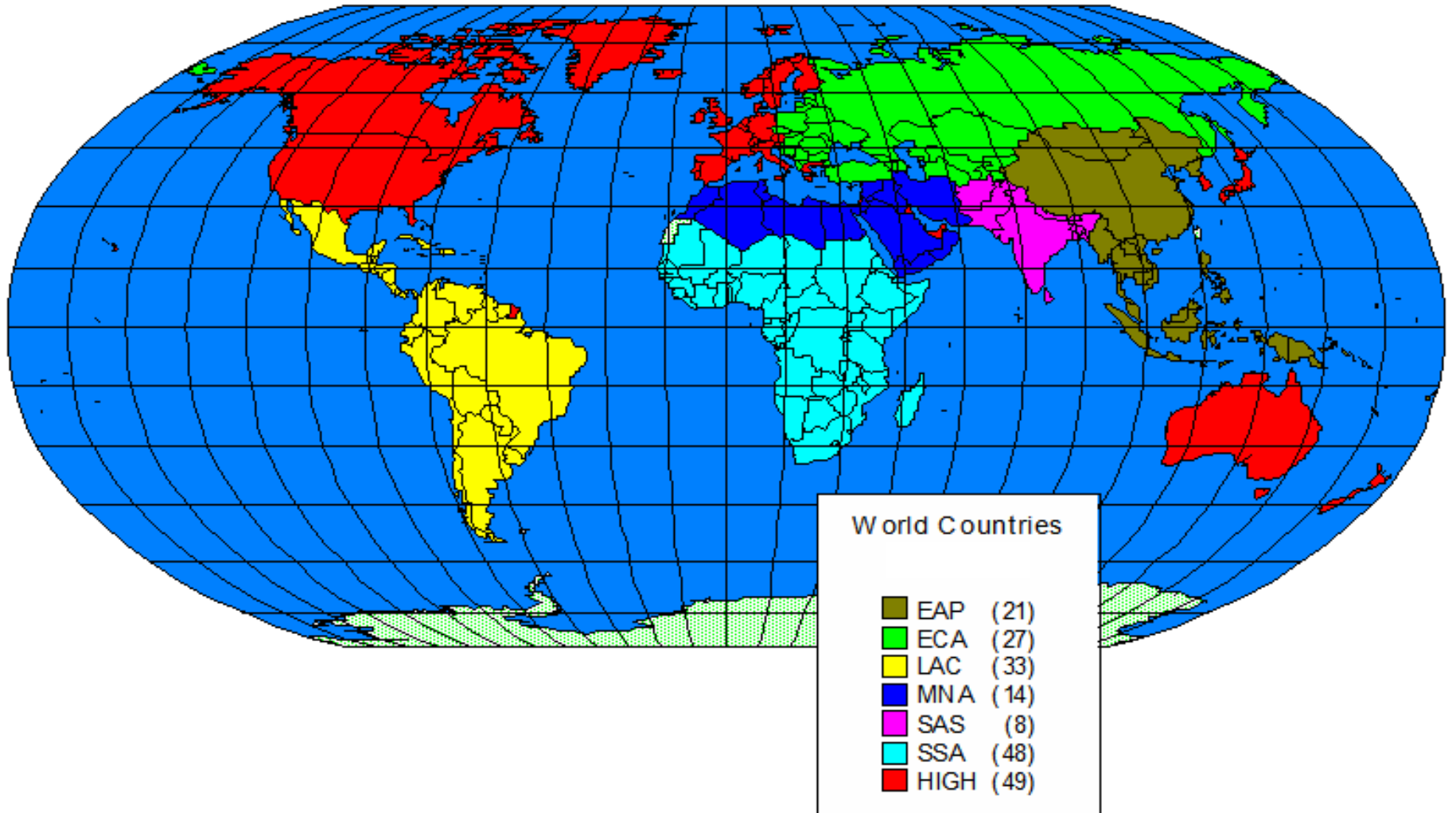
□ تصنيف البنك الدولي للعالم إلى مناطق

يصنف البنك الدولي العالم إلى سبعة مناطق هي:

- شرق آسيا والهادئ بما فيها الصين وأندونيسا (EAP 21)
- أمريكا اللاتينية والكاريبى بما فيها البرازيل والمكسيك (LAC 33)
- الشرق الأوسط وأفريقيا الشمالية بما فيها مصر (MNA 14)
- جنوب آسيا بما فيها الهند (SAS 8)
- شبه الصحراء الأفريقية بما فيها نيجيريا وأفريقيا الجنوبية (SSA 48)
- أوروبا الشرقية وآسيا الوسطى بما فيها روسيا وتركيا (ECA 27)
- الدول مرتفعة الدخل (HIGH 49)

القوى الاقتصادية

• تصنيف البنك الدولي للعالم إلى مناطق



القوى الإقتصادية

□ تصنيف الدول بين النامية والمتقدمة

• الدول النامية (الناهضة) تشمل:

- اقتصاديات متوسطة ومنخفضة الدخل
- دول بأعداد سكانية تتراوح بين الكبيرة والقليلة
- دول في طور الانتقال من النظام الاشتراكي إلى الرأسمالي
- دول منتشرة في أنحاء العالم

• الدول المتقدمة تشمل:

- دول مرتفعة الدخل
- محصورة في منطقة جغرافية صغيرة
- مكان ملائم للأعمال بسبب نوعية وكمية الطلب

القوى الإقتصادية

□ تصنيف الدول حسب المنظومات الإقتصادية

• اقتصاد السوق **Market economy**: الموارد يملكها القطاع الخاص ويتحكم بها

– سيادة المستهلك:

- حق المستهلك بقرار ما يرغب شراؤه
- حرية المؤسسات في العمل في الأسواق
- السعر يحدد من تقاطع العرض مع الطلب

• الاقتصاد الموجه **Command economy** – كل أبعاد الأنشطة الاقتصادية محددة
بخطة حكومية مركزية

– الحكومة تملك وتتحكم بجميع المصادر

– الحكومة هي الحكم في استخدام الموارد

• الاقتصاد المختلط **Mixed economy** - اختلاف درجات الملكية والتحكم

– لا يوجد اقتصاد سوق أو مركزي صاف 100%

– **السوق الاجتماعي**- الدولة تملك الموارد الأساسية ولكن التخصيص يأتي من آلية أسعار السوق.

القوى الاقتصادية

□ تصنيف الدول حسب مستويات التنمية الاقتصادية

(1) الدول المتقدمة، وتضم:

• جميع الدول الصناعية

• أغلب الدول النامية تقانياً

(2) الدول النامية ، وتضم:

• البلدان الأقل دخلاً

• البلدان الأقل نمواً تقانياً.

– الاقتصاديات الصناعية الجديدة (NIE) New industrial Economy: تايوان، هونغ

كونغ، سينغافورة، وكوريا الجنوبية

– الدول المصنّعة حديثاً 'NIC - Newly Industrialized Country': تايوان، هونغ

كونغ، سينغافورة، وكوريا الجنوبية، والبرازيل، والمكسيك، وماليزيا، وتشيلي، وتايلند

(3) الدول الناهضة ، وتضم:

• البرازيل، وروسيا، والهند، والصين، وأفريقيا الجنوبية (BRICS)

القوى الاقتصادية

□ قضايا اقتصادية إجمالية مؤثرة على الإدارة الدولية

- الاقتصاد الكوني يمكن أن يؤثر على ربحية المؤسسات والعمليات الإستراتيجية
- هناك اختلاف كبير في معدلات النمو في العالم
- إن تراجع النمو الاقتصادي يمكن أن يكون له انعكاسات كبيرة على الاستثمارات
- هناك صعوبات للتنبؤ في نمو الاقتصاد.
- التضخم عنصر أساسي في الاستثمارات الدولية.

العوامل الثقافية

• طبيعة الثقافة:

• ترجع جذور الكلمة إلى اللاتينية المرتبطة بالعبادة "cult" والفضيلة أو القيم الرفيعة "worship".

• تعريف الثقافة:

• المعرفة المكتسبة التي يستخدمها الناس لشرح خبرة وتوليد سلوك اجتماعي. هذه المعرفة تشكل قيم، وتولد مواقف وتنعكس على السلوك.

• ثقافة الفرد:

• تعني مختلف العادات والتقاليد والأعراف التي يتبناها، بما فيها الأخلاق والقيم وأيضا مستواه التعليمي والثقافي.

• تعد من أهم الأسس التي تحدد سلوكيات الفرد في المؤسسة وبالتالي يتحدد أدائه من خلال هذه السلوكيات.

العوامل الثقافية

• الثقافة التنظيمية:

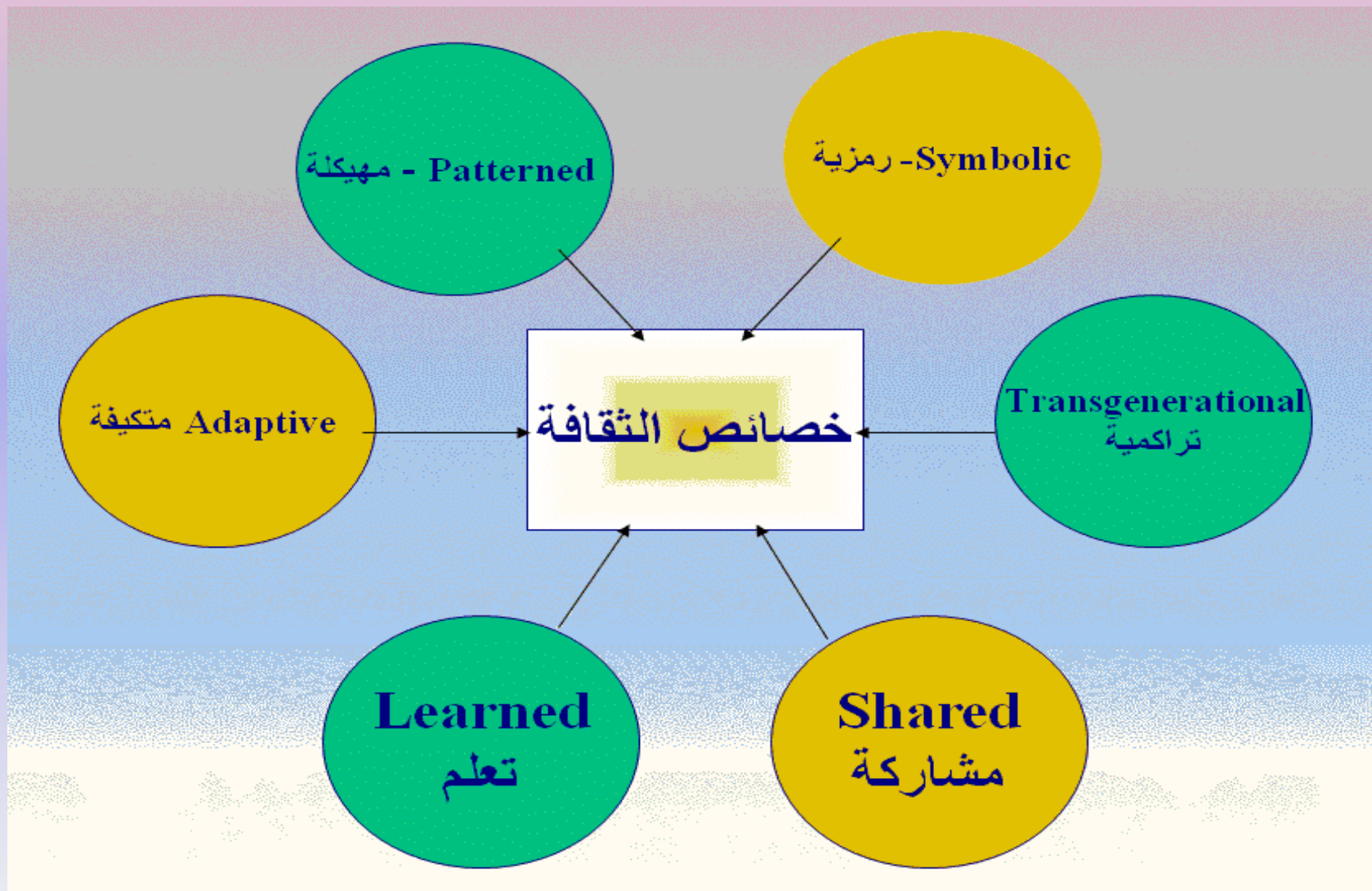
• من وجهة نظر الفرد:

- مجموعة قيم أساسية تشكل منطلقاً لسلوك ومفاهيم الأشخاص في المؤسسات والتنظيمات.

• من وجهة نظر المؤسسة:

- منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم.

العوامل الثقافية



العوامل الثقافية

خصائص الثقافة

- 1 Learned** - الثقافة شبيهة بالتنشئة الاجتماعية للطفل فهي قيم يتم تعليمها وتلقينها للأفراد منذ البدايات؛ وهي غير موروثة أو مبنية على البيولوجيا بل يتم اكتسابها بالتعلم والخبرة ونقلها عبر الأجيال . **الثقافة متغيرة ومتطورة** : فاستمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية ؛ بل إنها في تغير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.
- 2 Shared** – **الثقافة قابلة للمشاركة** ويكون الناس أعضاء في مجموعات تتشارك فيها وتتقاسمها؛ وهي ليست حكراً على أحد بل متاحة للجميع.
- 3 Transgenerational** – **الثقافة تراكمية وتنتقل عبر الأجيال**. وهي متصلة ومستمرة، حيث يعمل كل جيل من أجيال المنظمة على تسليمها للأجيال اللاحقة. **ويزداد حجم الثقافة** من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق تفاعل هذه العناصر والخصائص.

العوامل الثقافية

□ خصائص الثقافة

(4 Symbolic) – الثقافة مبنية على القدرة البشرية في تمثيل المبادئ والقيم بالرموز؛ بمعنى آخر، استخدام شئ ليعني شئ آخر.

(5 Patterned) - الثقافة مهيكله ومتكامله. وتتجه باستمرار إلى توليد الأنسجام بين عناصرها المختلفة؛ ومن ثم، فأي تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

الثقافة هي منظومة مركبة : تتكون من عدد من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المجتمع أو المنظمة أو ثقافة المديرين.

العوامل الثقافية

□ خصائص الثقافة

تشمل الثقافة كمنظومة مركبة العناصر الثلاثة الآتية:

- **الجانب المادي:** كل ما ينتجه أعضاء المنظمة من أشياء مادية ملموسة.

- **الجانب المعنوي:** النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار،

- **الجانب السلوكي:** عادات وتقاليد أفراد المجتمع والآداب والفنون والممارسات العملية المختلفة.

(6 Adaptive متكيفة: مبنية على القدرات البشرية على التغير أو التكيف، خلافاً للحيوانات المسيرة جينياً. فهي تتصف بالمرونة والقدرة على التكيف استجابة لمطالب الإنسان البيولوجية والنفسية، ولتصبح ملائمة للبيئة الجغرافية وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب، واستجابة لخصائص بيئة المنظمة وما يطرأ عليها من تغير من جانب آخر.

العوامل الثقافية

□ القيم في الثقافة

- **القيم Values-** هي قناعات أساسية تتيح للإنسان التمييز بين الصح والخطأ، والجيد والسيء، والهام وغير الهام.
- الاختلاف والتشابه في القيم عبر الثقافات:
 - القيم الشخصية أصبحت محط دراسات عديدة.
 - العلاقة قوية بين النجاح الإداري والقيم الشخصية
 - تختلف الدول من جهة العلاقة بين القيم والنجاح.
- **القيم : هل هي قيد التحول، وهل تتغير عبر الزمن؟** يرى الباحث **George England** أن منظومات القيم الشخصية مستقرة نسبياً ولا تتغير بشكل سريع.
- مع ذلك، فإن القيم الإدارية تتغير بسبب ضغوطات الثقافة والتكنولوجيا

العوامل الثقافية

□ القيم في الثقافة

إن مثال اليابان جدير بالدراسة حيث مازالت المؤسسات اليابانية تتقاسم بعض الخصائص مثل:

- الوظيفة مدى الحياة: مازالت مقبولة في ثقافتهم
- الهيراركية الرسمية والطاعة وانصياع المرؤوس لرئيسه هامة جداً لديهم
- التوجه الجماعي والتعاون والحل الوسط مازالت قيم تنظيمية هامة في اليابان
- الترفيعات الشخصية عادة ما تكون كمكافأة للقدم وليس بسبب الجدارة
- الأبوية، المقاسة عادة في اليابان عن مدى انغماس القيادي في الأمور الشخصية والعمل لموظفيه، مازالت هامة في اليابان.