

المحاضرة الحادية عشر البيئة الثقافية والاجتماعية

مقدمة :

تعد البيئة الاجتماعية والثقافية والأخلاقية عاملاً مهماً يجب أن يأخذه المدير الدولي بعين الاعتبار. وبما أن الثقافة أو السلوك البشري يؤثران، إلى حد كبير، على قرارات الأعمال الدولية، فعند التخطيط للعمليات الخارجية، تأخذ الشركات متعددة الجنسيات بنظر الاعتبار البيئة الاجتماعية والثقافية والأخلاقية للبلد المضيف. إذا كانت هذه البيئة متشابهة في كل من البلد الأصلي والبلد المضيف، فسيحاول المدير الاستفادة القصوى من التشابه في صياغة الاستراتيجية. إذا كانت مختلفة، سيحاول المدير فهم الاختلافات وتشكيل الاستراتيجية وفقاً للبيئة المتغيرة. مثلاً، لا تباع شركة مكدونالدز منتجات لحوم البقر في الهند لأن الغالبية العظمى من المستهلكين الهندوس لا يتناولون لحوم البقر. قامت هيئة الإذاعة البريطانية بتفكيك خدمتها التلفزيونية العربية في عام 1996 بسبب خلافات مع الأصوليين الإسلاميين حول محتوى البرنامج.

معنى الثقافة :

تمثل الثقافة المجموعة الكاملة من الأعراف والاستجابات الاجتماعية التي تهيمن على سلوك الأشخاص الذين يعيشون في حدود جغرافية أو سياسية معينة. الحقيقة أن الحدود الثقافية قد تختلف عن الحدود الوطنية/السياسية لأن الأفراد ذوي الخلفيات الثقافية المختلفة قد يقيمون في أمة معينة. مثلاً، يوجد في كندا ثلاث ثقافات على الأقل: الثقافة الأنجلو، وثقافة "الكيبك" الناطقة بالفرنسية، وثقافة الأمريكيين الأصليين. وبدلاً من ذلك، يمكن للأفراد ذوي الخلفية الثقافية المماثلة أن يمثلوا بلداناً مختلفة. مثلاً، الثقافة الإسلامية مشتركة بين مواطني العديد من البلدان في الشرق الأوسط وآسيا وأفريقيا. ومع ذلك، غالباً ما تكون الحدود الثقافية والحدود الوطنية متساوية. لذلك، دعونا نناقش ما تعنيه البيئة الاجتماعية والثقافية، وما هي أسباب الاختلافات الثقافية وتأثيرها، وكيف يمكن إدارة هذه الاختلافات.

تمثل الثقافة، كما ذكرنا سابقاً، مجموعة كاملة من الأعراف والاستجابات الاجتماعية التي تشكل المعرفة والمعتقد والأخلاق والموقف والسلوك وطريقة حياة الشخص أو مجموعة من الأشخاص. الثقافة ليست فطرية. يتم اكتسابها وغرسها. يبدأ غرس الثقافة عند ولادة الإنسان ويقع تحت مستوى الفكر الواعي. وهذا يعني أن الفرد غير مدرك لعملية التعلم لأنه يتعلم من خلال رؤية كيف يتصرف الآخرون. يستمر التعلم طوال حياته ولا يفلت منه تماماً. وتجدر الإشارة إلى أن الثقافة لا تقتصر على فرد واحد، بل هي مشتركة بين مجموعة من الأشخاص. وفي الواقع، فإن الثقافة هي التي تمكن الأشخاص من التواصل مع الآخرين والتمييز بين ما ينبغي فعله وما لا ينبغي القيام به.

استناداً إلى تعريف الثقافة، هناك عدد قليل من العناصر الأساسية للثقافة. هذه العناصر عالمية. بمعنى أنها تشكل البيئة الثقافية لجميع المجتمعات. ولكن المهم هو أن أدائها يختلف في المجتمعات المختلفة، مما يؤدي في النهاية إلى التنوع الثقافي عبرها مجتمعات مختلفة. هذه العناصر هي :

اللغة	الدين	التعليم	المواقف والقيم
العادات	الجماليات	المؤسسات الاجتماعية	العناصر المادية

1. **اللغة:** اللغة هي الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال الرسالة. وقد تكون لفظية أو غير لفظية. الأول يتضمن استخدام كلمات معينة أو كيفية نطق الكلمات. هذا الأخير يحتضن الإيماءات التي يتم من خلالها التعبير عن المشاعر. عندما يعطي مدير دولي التعليمات لمروؤسيه، الذين يأتون عادة من البلد المضيف، يجب أن يفهم الآخرون التعليمات بشكل صحيح؛ أو عندما يحاول بائعو الشركة إقناع المستهلكين، يجب على الأخير أن يتبع لغة الأول جيداً. لا توجد مشكلة إذا كانت اللغة المستخدمة في البلد الأصلي والبلد المضيف متشابهة. ولكن، عادة، ليس كذلك.

مرة أخرى، حتى لو كانت اللغة واحدة في البلدين، فمن الممكن أن تحمل نفس الكلمة أو نفس العبارة معاني مختلفة في بلدان مختلفة. مثلاً، كلمة "بيتي" تعني ودية ومريحة في إنجلترا ولكنها بسيطة أو حتى قبيحة في الولايات المتحدة.

تحمل الأسماء التجارية الأمريكية أحياناً معاني غريبة عند ترجمتها إلى لغات أخرى. أصبح الماتادور من شركة أمريكيان موتورز "قاتلاً" باللغة الإسبانية. شاحنة فورد منخفضة التكلفة فييرا تعني "امرأة عجوز قبيحة" عند ترجمتها إلى الإسبانية. تمت ترجمة شعار بيبسي كولا "تعال إلى الحياة مع بيبسي" إلى الألمانية على أنه "أخرج من القبر". يرى الباحثون أنه عندما يتم إضفاء الطابع الرسمي على العقود القانونية عبر الحدود الوطنية، فإنها تتغير أحياناً في طابعها وكذلك اللغة. لقد كانت مشكلة اللغة هي التي أجبرت شركة up-Close على تغيير اسم معجون الأسنان الخاص بها باسم chid-Klai في تايلاند لتوعية المستهلكين بالمنتج.

وبالتالي، يجب على مديري الشركات المتعددة الجنسيات أن يكونوا حذرين للغاية بشأن المعنى الحقيقي لتعليماتهم. وحتى لو تعرّف المديرون الدوليون على اللغة الرئيسية المستخدمة في البلد المضيف، فإن المشكلة لم تنته بعد. هناك العديد من اللهجات المستخدمة هناك ولن يكون من المناسب جداً للموظفين الأقل تعليمًا اتباع التعليمات لأنهم قد يكونون أكثر دراية باللهجة الإقليمية بدلاً من اللغة التي هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الرسالة. وقد تكون لفظية أو غير لفظية مع اللغة الرئيسية. مثلاً، يمثل الملايو 60 في المائة فقط من سكان ماليزيا، ويمثل الصينيون الـ 30 في المائة الباقية، ويمثل الهنود الـ 10 في المائة الباقية. على الرغم من أن لغة الملايو هي اللغة الرسمية، إلا أن المجموعات العرقية تستخدم لهجتها الخاصة، مما يخلق مشاكل للشركات متعددة الجنسيات العاملة هناك.

وفيما يتعلق باللغة غير اللفظية، فهي تختلف أيضاً باختلاف البلدان. مثلاً، يفضل سكان أمريكا اللاتينية الوقوف بالقرب من الشخص الذي يتحدثون معه، لكن هذا لا يحبه الأمريكيون أو البريطانيون. وبالتالي، يجب على المديرين متعددي الجنسيات أيضاً أن يكونوا على دراية باللغة غير اللفظية للبلد المضيف.

2. الدين: الدين عنصر آخر من عناصر الثقافة. وبغض النظر عن الأشكال، يؤمن الدين بوجود قوة عليا. فهو يحدد مثل الحياة، ومن ثم قيم ومواقف الأفراد الذين يعيشون في المجتمع. وتتجلى هذه القيم في سلوك الأفراد وأدائهم. وبما أن أشكال الدين المختلفة تختلف في التفاصيل، فإن الموقف تجاه ريادة الأعمال أو الاستهلاك، وما إلى ذلك، يختلف بين المجتمعات المختلفة التي تمارس أشكالاً مختلفة من الدين أو بين المدارس المختلفة لنفس الدين. مثلاً، يمثل البروتستانت والكاثوليك المسيحية، لكن الأول يعطي وزناً لتراكم الثروة، بينما يعارضه الأخير. وبالمثل، في الإسلام، يتم التركيز على قواعد تحرم الربا، فالدخل على شكل فوائد ثابتة محرم في الإسلام مما يؤثر بدوره على التعاملات المصرفية مع البنوك العالمية. ويحد من انتشار الأعمال المصرفية الربوية. إضافة لذلك، فإن النظام الإسلامي لا يشجع النساء على الخروج للعمل إذا كانت هناك كفاية من قبل الرجال.

في الهندوسية، يأتي النظام الطبقي عائلاً أمام تنقل القوى العاملة، حيث يجب أن يتم تنفيذ أنواع معينة من الأعمال من قبل طبقة معينة فقط. لقد كان الأمر جامداً جداً قبل بضعة عقود، لكن هذا العامل خفف بشكل كبير في السنوات الأخيرة. وبالمثل، تؤمن البوذية بالإنجاز الروحي وليس بالإنجاز المادي، وهذا له تأثير مثبط على ريادة الأعمال وتحقيق الربح.

مرة أخرى، يؤمن الفكر الكونفوشيوسي بالهيكل التنظيمي الصارم والتبجيل غير المحدود للسلطة. يؤمن معظم الكوريين بهذا الفكر ولا يشككون في التسلسل القيادي الصارم. وقد أدى تطبيق هذه الفلسفة بين الشركات الكورية التابعة في الدول الغربية إلى نزاع كبير. مرة أخرى، تعطي الشنتو، وهي الديانة الأصلية للعديد من اليابانيين، أهمية للأخلاق والوطنية والولاء. وهذا هو أحد الأسباب وراء نجاح الشركات اليابانية في الخارج.

3. التعليم: يعتمد مستوى التعليم في ثقافة معينة في المقام الأول على معدل معرفة القراءة والكتابة وعلى الالتحاق بالمدارس والكلية. ولهذا العنصر علاقة وثيقة بتوافر القوى العاملة الماهرة، وتوافر العمال والمديرين الذين يمكن إرسالهم إلى الوطن للتدريب، وإنتاج منتجات متطورة، وتكييف التكنولوجيا المستوردة. إذا كان مستوى التعليم مرتفعاً في مجتمع معين، فمن السهل على الشركات المتعددة الجنسيات أن تعمل هناك. وذلك لأن القوى العاملة الماهرة ستكون متاحة بسهولة، وسيكون تدريبها سهلاً وستكون الشركة قادرة على إنتاج سلع متطورة. ومع ذلك، فإن الأمر لا يقتصر على مستوى التعليم فحسب، بل أيضاً على نمط التعليمهم. إذا كان غالبية الأشخاص في البلد المضيف تلقوا تعليمهم في مجال العلوم الإنسانية أو اللغات، فلن تكون لهم فائدة كبيرة مثل أولئك الذين تلقوا تعليمهم في مجال الدراسات التجارية أو الهندسة.

4. المواقف والقيم: القيم هي المعتقدات والأعراف السائدة في مجتمع معين. وهي تحدد إلى حد كبير موقف وسلوك الأفراد تجاه العمل والوضع والتغيير وما إلى ذلك. في بعض المجتمعات، حيث يتم التركيز على الدخل والثروة،

يعمل الناس لساعات أطول من أجل كسب المزيد. على العكس من ذلك، في المجتمعات التي تفضل أوقات الفراغ، يعمل الناس لساعات محدودة فقط، فقط لتلبية احتياجاتهم الأساسية الضرورية للبقاء على قيد الحياة. ومع ذلك، فإن تفضيل وقت الفراغ يمكن أن يتغير إذا تأثر الناس بالآثار التوضيحية لمستويات المعيشة المرتفعة.

مرة أخرى، الموقف تجاه الوضع الاجتماعي هو عامل مهم. أولئك الذين يؤمنون بالمكانة الاجتماعية الأعلى ينفقون أكثر؛ وتحقيقاً لهذه الغاية، يعملون أكثر ويكسبون أكثر. مثلاً، في اليابان، يدفع الشباب سعرًا أعلى مقابل جينز ليفي لأن هذا الجينز يمنحهم مكانة اجتماعية أعلى. إنها الحالة التي تحفز الأفراد على اختيار فرع معين من الدراسة. في البلدان الأقل نمواً، يعتقد أن البيروقراطية هي أفضل مهنة. لكن في الولايات المتحدة الأمريكية والعديد من المجتمعات الأخرى، يتمتع رجال الأعمال بمكانة اجتماعية أعلى. وسيكون المديرون الدوليون قادرين على جني فوائد أكبر في المجموعة الأخيرة من المجتمعات.

ومرة أخرى، في بعض المجتمعات، لا يحبز موقف الأفراد التغيير. ولتحقيق هذه الغاية، فإنهم يرغبون في حماية ثقافتهم الخاصة من خلال مجموعة معقدة من العقوبات والقوانين. وهذا يعني أن الأفراد الذين ينحرفون عن ثقافتهم الخاصة يعاقبون بموجب القانون. وفي مثل هذه الحالات، يحاول المدير الدولي إيجاد طريقة لا تنحرف بشكل كبير عن الثقافة الموجودة في البلد المضيف.

5. العادات: تختلف العادات والآداب من مجتمع إلى آخر. في الولايات المتحدة الأمريكية، يعتبر الصمت بمثابة إنكار، بينما الأمر ليس كذلك في اليابان. وبالمثل، يفضل البريطانيون القهوة سريعة التحضير، بينما في الولايات المتحدة الأمريكية، تحظى القهوة المطحونة والقهوة سريعة التحضير بشعبية كبيرة. تباع شركة كامبل علبة كبيرة من الحساء في المكسيك من أجل تلبية احتياجات العائلات الكبيرة، بينما في بريطانيا ليس الأمر كذلك. وفي ضوء هذه الاختلافات، من الضروري أن يكون المديرون الدوليون على دراية بالأخلاق والعادات المختلفة.

6. علم الجمال: يهتم علم الجمال بإحساس الجمال، والذوق الرفيع، والرمزية الخاصة للألوان. رمزية اللون، مثلاً، مهمة جداً في الأعمال التجارية الدولية. يعتبر اللون الأسود رمز الحداد في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، بينما يكون اللون الأبيض في اليابان وبعض دول الشرق الأقصى الأخرى. اللون الأخضر شائع في الدول الإسلامية. وبالتالي، أثناء تصميم برنامج الإعلان أو أثناء تعبئة المنتجات، يجب على المدير الدولي أن يأخذ في الاعتبار هذه الحقائق حتى لا يتم تهميش الحساسيات الجمالية لشعب البلد المضيف ويكون تسويق المنتجات سلساً.

7. المؤسسات الاجتماعية: تشكل المؤسسات الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من الثقافة. ويهتمون بشكل رئيسي بحجم الأسرة والطبقة الاجتماعية.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، وفي معظم الدول المتقدمة الأخرى، يكون حجم الأسرة صغيراً، وتتكون من زوج وزوجة وأطفال. ولكن في العديد من البلدان الأخرى، وخاصة في البلدان النامية، يشكل الأجداد

أيضاً جزءاً من الأسرة. وفي مجموعة أخرى من البلدان، تكون الأسرة أكبر، وتتكون من أبناء العمومة والعمات والأعمام. وفي الهند، لا يزال نظام الأسرة المشتركة سائداً.

وبالمثل، في بعض المجتمعات، يكون التقسيم الطبقي الاجتماعي أكثر وضوحاً إلى حد كبير. فقد يكون الأشخاص من طبقات مختلفة، في مصنع واحد أو في مكتب واحد ويتمتعون بمرافق مختلفة. مثلاً، كلما كان الضابط أعلى رتبة، كانت مقصورته أكثر اتساعاً. ومن ناحية أخرى، هناك دول يمارس فيها هذا التمييز. جميع العاملين في المصنع، بغض النظر عن رتبته، يتناولون وجبة الغداء في نفس قاعة الطعام.

ويتجلى التقسيم الطبقي الاجتماعي أيضاً في عادات الشراء لدى الناس. يستخدم الأشخاص ذوو الدخل المنخفض منتجات منخفضة السعر، في حين أن نفس احتياجات الطبقة الغنية تلبى مجموعة متنوعة متطورة من السلع. وهكذا، عندما يعمل مدير داخلي في أرض أجنبية، فإنه يأخذ في الاعتبار شريحة المجتمع التي تعتبر المشتري الرئيسي للمنتج أو ما إذا كان الشخص العامل في الشركة يؤمن بالمساواة أو عدم المساواة.

8. العناصر المادية: أخيراً وليس آخراً، لا يمكن تجاهل هذا الجانب من الثقافة المادية. ترتبط الثقافة المادية بالبنية التحتية الاقتصادية والمالية والاجتماعية والأشياء والأشياء التي يستمتع بها الناس. مثلاً، الألمان يحبون البيرة، بينما الفرنسيون يحبون النبيذ. لذا فإن تسويق النبيذ في ألمانيا سيكون اقتراحاً سيئاً. في اليابان، نظراً لضيق المساحة وانتشار المنازل والشقق الصغيرة، سيكون تسويق جزازات العشب محاولة عقيمة. وبالمثل، في البلدان الأقل نمواً، حيث يكون نقص الطاقة شائعاً، يمكن تسويق آلات توليد الطاقة بسهولة. ولكن في البلدان المتقدمة، حيث البنية التحتية الاقتصادية متطورة، فإن تسويق الأجهزة المنزلية التي توفر الوقت سيكون اقتراحاً جيداً. تتجلى البنية التحتية الاجتماعية في شكل المرافق الصحية وغيرها من المرافق، ومستوى التعليم. إذا كان المستهلكون غير متعلمين، فإن نمط استهلاكهم سيكون مختلفاً. في مثل هذه الحالة لن يكون التسويق عبر الكمبيوتر ناجحاً. ومرة أخرى، في الحالات التي تفتقر إلى البنية التحتية المالية، سيتعين على الشركات الأجنبية ترتيب الأموال، من السوق المالية في البلد المضيف، ولكن من مكان آخر. وبالتالي، فإن هذه العناصر المتنوعة للثقافة تؤدي إلى التنوع الثقافي بين المجتمعات المختلفة، وهو ما يحتاج إلى الاهتمام من قبل المديرين الدوليين.

اللغة	هي الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال الرسالة. وقد تكون لفظية أو غير لفظية.
الدين	هو الإيمان بوجود قوة عليا. فهو يحدد مَثَل الحياة ، ومن ثم قيم ومواقف الأفراد الذين يعيشون في المجتمع. وتتجلى هذه القيم في سلوك الأفراد وأدائهم.
التعليم	هو معدل معرفة القراءة والكتابة وعلى الالتحاق بالمدارس والكلية.
المواقف والقيم	هي المعتقدات والأعراف السائدة في مجتمع معين.
العادات	هو ما اعتاد عليه الناس من سلوك وأداب .
علم الجمال	يهتم بإحساس الجمال، والذوق الرفيع، والرمزية الخاصة للألوان
المؤسسات الاجتماعية	هو حجم الأسرة والطبقة الاجتماعية.
العناصر المادية	هو البنية التحتية الاقتصادية والمالية والاجتماعية والأشياء التي يستمتع بها الناس.

شكراً لكم