

- نموذج هو فستلد لإدارة الثقافة التنظيمية في شركات الأعمال الدولية:

وهو أنموذج يتعلق بإدارة الثقافة في بيانات الأعمال الدولية، إذ يفترض هذا الأنموذج إن ثقافة مجتمع ما من الممكن أن تترك آثاراً على قيم أعضائه ومدى ارتباط هذه القيم بالسلوك وجرى استخدام هذه النظرية على نطاق واسع في العديد من المجالات بين الإدارة الدولية و التواصل بين الثقافات وطور هو فستلد نموذجه الأصلي نتيجة لاستخدام تحليل العوامل لفحص نتائج مسح على مستوى عالمي حول قيام الموظفين من قبل شركة اي بي أم في IBM في الستينات والسبعينات من القرن الماضي.

وكانت النظرية إحدى أولى النظريات التي يمكن تقييمها كما يمكن استخدامها لتفسير الفوارق الملحوظة بين الثقافات وشملت ١٦٠,٠٠٠ عامل في الشركة المذكورة أعلاه في ٥٠ بلد إذ تضمن الاستبيان ١٥٠ سؤال تعكس الفوارق الجوهرية للبلدان موضوع الدراسة

اقترح الأنموذج أربعة أبعاد أساسية يمكن من خلالها تحليل القيم الثقافية:

❖ بعد السلطة PDI

وهو الدرجة التي يكون فيها التأثير والسيطرة موزعة بشكل غير متساوي بين الأفراد والمؤسسات داخل ثقافة معينة بذاتها فإذا كان الناس ومعظمهم يدعمون التوزيع غير المتساوية للسلطة فإن المجتمع يعتبر ضمن الفئة العالية السلطة كما أنه انخفاضه يعني

أن هذا المجتمع يشجع على الاستقلالية مع دعم كبير الحقوق الفرص المتكافئة للعمل
EEC مع اعتماد أسلوب الإدارة بالمشاركة والابتعاد عن الأسلوب الأوتوقراطي في الإدارة.

❖ يعد تجنب اللاتكاد أو تفادي الخطر UAI

وهو الدرجة التي يحاول فيها أفراد المجتمع تجنب الغموض والمخاطرة في العمل ويعني
أيضا الدرجة التي يتفادى بها المجتمع العشوائية وعدم اليقين ويميل الناس في الثقافات
التي تتمتع بدرجة عالية من تجنب عدم اليقين إلى أن يكونوا أكثر عاطفية أذ يحاولون
الحد من حدوث الظروف غير المعروفة وغير العادية و المضي قدما مع التغييرات تدريجيا
من خلال تخطيط وتنفيذ القواعد والقوانين واللوائح التنظيمية وفي المقابل يقبل الناس
في الثقافات ذات المستوى المنخفض من تجنب عدم اليقين المواقف غير المنتظمة أو
البيئات المتغيرة ويشعرون بالراحة حيالها ويسعون لتكون لديهم قواعد قليلة بقدر الإمكان
والناس في هذه الثقافات يكونوا أكثر تحملون للتغيير.

❖ بعد الفردية مقابل الجماعية IDV

"مدى اندماج الأفراد في المجموعات" في المجتمعات الفردية ينصب التركيز على الإنجازات
الشخصية وحقوق الأفراد إذ إن ارتفاعه يعني ميل المجتمع نحو الخصوصية في العمل
وبناء حياة مهنية ناجحة إذا أنه من المتوقع أن يقوم الأشخاص بالدفاع عن حقوقهم
وحقوق أسرهم واختيار انتماءاتهم

وفي المقابل في المجتمعات الجماعية يتصرف الأفراد في الغالب كأعضاء في مجموعة أو منظمة متماسكة ومستمرة مدى الحياة والولاء يكون للمجتمع أكثر ويعني هذا البعد مدى توقع الفرد للحرية الشخصية وكونه مسؤولاً عن نفسه فقط مقابل الجماعة والمسؤولية تجاه العشيرة والأسرة والعمل.

❖ بعد الرجولة مقابل الأنوثة MAS:

الدرجة التي يفرق فيها المجتمع بين دور الرجل والمرأة ويركز على قيم الأداء الرجولية والإنجازات الواضحة وتكمن قيم الثقافات الذكورية في المنافسة وتأكيد الذات والمادية والطموح والقوة ابتداءً من العائلة مروراً بالمدرسة وصولاً إلى بيئة العمل (المنظمة) في حين أن الثقافات الأنثوية تضع قيمة أكبر على العلاقات وجود الحياة مع بروز مظاهر مثل التضامن المجتمعي والتشجيع على التطوير الذاتي والتعاون مع التركيز على النواحي ذات العلاقة بين الرفاهية.

❖ بعد التوجه الطويل مقابل التوجه قصير الأمد LTO:

ويصف الأفق الزمني المجتمعات إذا تولى المجتمعات ذات التوجه طويل المدى أهمية أكبر للمستقبل وتحاول التعامل مع تحديات الحاضر والمستقبل بشكل أكبر وهذه المجتمعات تعزز القيم الواقعية الموجهة نحو المكافآت بما في ذلك الاستمرارية والادخار والقدرة على

التكيف مع إتباع الأساليب الحديثة في التعليم استخدام المناهج الواقعية بشكل أكبر باعتبار الحاضر هو "تجسير للماضي" وصولي إلى المستقبل

أما في المجتمعات الموجهة على المدى القصير ترتبط القيم المدعومة بالماضي والحاضر بما في ذلك الثبات واحترام التقاليد وحفظ الوجه والمعاملة بالمثل والوفاء بالالتزامات الاجتماعية مع ميل قليل نحو الادخار والتركيز على النتائج السريعة.

❖ بعد ضبط النفس مقابل التهور:IVR:

ويؤشر هذا البعد إلى أي مدى يكون العضو في المجتمع يبدي محاولات للسيطرة على رغباته ودوافعه فكلما كانت السيطرة أو محاولاتها ضعيفة نسبياً فإنه يؤشر على كون المجتمع (متساهل) والعكس في ارتفاعه فإنه يؤشر سيطرة نسبياً قوية على الرغبات والدوافع ما (ضبط النفس) عالي فضلاً عن إبرازه مدى توفر قواعد الضبط الذاتي واحترام القانون (فرض القانون) في مجتمع معين ومدى التزامه بهذا المبدأ .



(والحمد لله رب العالمين ...)