

د. باسم شمس الدين
أستاذ إدارة الأعمال

فاعلية

مهارات التفاوض

مع جنسيات مختلفة

وثقافات متعددة

SAILING ACROSS

CULTURES

How to DEAL WITH

DIFFERENT NATIONALITIES and

IMPLEMENT STRATEGIES

EFFECTIVELY ?

مقدمة إلى الثقافة
Introduction to Culture
٤٨-١



Introduction

مقدمة

Examples of Cultural Differences

أمثلة على إختلافات ثقافية

A cultural misunderstanding

مثال على سوء فهم ثقافي
مستويات الثقافة في الإدارة الدولية

Levels of Culture in Multinational Management

National culture

الثقافة القومية

ثقافة الأعمال الصينية في سنغافورة وإندونيسيا

Chinese Business culture is Singapore and Indonesia

Business culture

ثقافة الأعمال

Mexican Business Culture

ثقافة الأعمال المكسيكية

التعرف على قواعد وأداب أعمالك في ألمانيا واليابان ومصر

Knowing your business etiquette in Germany, Japan, and Egypt

الثقافة المهنية والثقافة التنظيمية

Occupational cultural and organizational culture

Key Points

النقطة الأساسية

ملحق أ: تشوية الشخصية المصرية

الاختلافات في الثقافة

Differences in Culture

١٣٤ - ٤٩



حالة افتتاحية: اسكوتلاندي يدير شركة مازدا

Opening Case: A Scotsman at Mazda

Introduction

What is Culture?

Values and Norms

Culture, Society, and the Nation-State

The Determinants of Culture

Social Structure

Individuals and Groups

Social Structure

Social Mobility

Religious and Ethical Systems

Christianity

Islam

Hinduism

Buddhism

Confucianism

Language

Spoken Language

Unspoken language

Education

Implications for Business

Cross-Cultural Literacy

Culture and competitive advantage

What Are Americans Like?

Key Points

مقدمة

ما هي الثقافة؟

القيم والمعايير

الثقافة، والمجتمع، والدولة القومية

العوامل المحددة للثقافة

الهيكل الاجتماعي

الأفراد والجماعات

التصنيف إلى جماعات

سهولة الحركة الاجتماعية

النظم العقائدية والأخلاقية

المسيحية

الإسلام

الهندوسية

البوذية

الكونفوشيوسية

اللغة

اللغة المتحدثة

اللغة غير المتحدثة

التعليم

نتائج للأعمال التجارية

المعرفة عبر الثقافات

الثقافة والميزة التنافسية

ما هي سمات الأمريكيين؟

النقاط الأساسية

أبعاد الثقافة

The Dimensions of Culture

٢٣٠ - ١٣٥



Introduction

مقدمة

الاختلافات الثقافية والقيم الأساسية: نموذجان تشخيصيان لمساعدة المدير الدولي

Cultural differences and basic values:

Two diagnostic models to aid The multinational manager

Hofstede's model of national culture

نموذج هوفستيد للثقافة القومية

نموذج هوفستيد الثقافي للتطبيق على المنظمات والإدارة

Hofstede's cultural model applied to organizations and management

Power Distance

تفاوت المسافة

مثل الإحترام والسلطة في المكسيك يتحدى الإحترام واللعب النظيف في الولايات المتحدة

Respect and power in Mexico versus respect and fair play in the United States

Management implications of power distance الانعكاسات الإدارية لتفاوت السلطة

Uncertainty Avoidance

الابتعاد عن المجهول

Office hours in a Belgian University

مثل ساعات مكتبة في جامعة بلجيكية

Management implications of uncertainty avoidance الانعكاسات الإدارية للابتعاد عن المجهول

Individualism/Collectivism

الفردية/الجماعية

The Chinese family business

مثل عن عمل العائلة الصينية

Management Implications of Individualism

الانعكاسات الإدارية للفردية

Masculinity

الرجولة

مثل المرأة العاملة في اليابان والسويد: تناقضات في ثقافة الرجولة

Working women in Japan and Sweden: contrasts in cultural masculinity

Masculinity Management Implications of Individualism الانعكاسات الإدارية للرجولة

Long-Term Orientation

التوجه طويل المدى

Management implications of long-term orientation الانعكاسات الإدارية للتوجه طويل المدى

ترتيبات النسب المنوية للأبعاد الثقافية لـ هوفستيد "بالتجمعات الثقافية"

Percentile Ranks for Hofstede's Cultural Dimensions by Cultural Clusters

7d Cultural Dimensions Model

نموذج الأبعاد الثقافية "7 د"

Universalism versus particularism

العالمية مقابل الخصخصة

Individualism versus collectivism

الفردية في مقابل الجماعية

Neutral versus Affective

الحياد في مقابل العاطفية

Specific versus Diffuse

التحديد في مقابل الانتشار

Achievement versus Ascription

الإنجاز مقابل الانتساب لأصحاب الإنجاز

Time Orientation

التوجه نحو الوقت

Internal versus External control

السيطرة الداخلية في مقابل الخارجية

تصنيفات النسب المنوية لنموذج الأبعاد الثقافية السبعة لدول مختارة

Percentile Ranks for the 7d Model Cultural Dimensions for Selected Countries

Proverbs windows into national cultures

نوافذ الأمثلة إلى الثقافات الوطنية

Key Points

النقاط الأساسية

مهارات التفاوض عبر الثقافات المختلفة

Negotiation Skills Cross-Cultural



٢٣١ - ٣٠٤

Introduction: Managing Globally	مقدمة: الإدارة بطريقة عالمية
	مدح العرب: مزاولة الأعمال في البلدان العربية
Flattering The Arabs: Doing Business in Arab Countries	
Test Your Skills Dealing with Arabs	اختبر مهاراتك التي ستتعامل بها مع العرب
	السيد "بيل" يقابل العرب: حكاية تحذيرية
Mr. Bell Meets with Arabs: A Cautionary Tale	
Arab Cultural Values	القيم الثقافية العربية
Meeting Arabs	الاجتماع مع العرب
On the Phone With Arabs	على التليفون مع العرب
Writing to an Arab	الكتابة إلى العميل العربي
Enhancing Relationships with Arabs	تقوية العلاقات مع العرب
Conducting Meetings and Presentations:	إجراء الاجتماعات وتقديم العروض:
Sorry, the meeting is delayed	آسف، لقد تم تأجيل الاجتماع
Persuading Arabs:	إقناع العرب:
10,000 sprinklers	١٠ آلاف رشاش حريق
Red carpet, please	سجادة حمراء، من فضلك
Encountering Your Arab Negotiators	مواجهة المفاوضين العرب
Negotiating with Asians	التفاوض مع الآسيويين
Smith goes to Asia	سميث يتجه إلى آسيا
Passing the buck in Malaysia	إلقاء المسؤولية على الآخرين في ماليزيا
Planting seeds in Indonesia	زراعة البذور في إندونيسيا
Securing the boss's blessing in Korea	ضمان رضا الرئيس في كوريا
Sushi with Japanese salaryman	تناول السوشي مع موظف ياباني
Socializing with the Thais	إقامة علاقات شخصية مع التايلانديين
Mastering Multicultural Meetings	إتقان الاجتماعات الدولية أو متعددة الثقافات
Summary	الملخص
Appendix A	ملحق أ
Mastering Multicultural Meetings	إتقان الاجتماعات الدولية أو متعددة الثقافات

ثقافة المنشأة -

أحد مفاتيح التنفيذ الفعال للاستراتيجية



Corporate Culture – A Key to Effective Strategy Execution

٣٧٢ - ٣٠٥

The Organization's Culture

ثقافة المنظمة
بناء ثقافة للشركة مساندة للاستراتيجية

Building A Strategy-Supportive Corporate Culture

من أين تأتي ثقافة المنشأة أو الشركة الأم؟

Where Does Corporate Culture Come From?

Stories

القصاص

Rituals

الطقوس

Material Symbols

الرموز المادية

Language

اللغة

Perpetuating the Culture

تأبيد الثقافة

Forces That Can Cause Culture to Evolve

القوى التي قد تسبب ظهور الثقافة

الثقافات الفرعية للشركة: المشكلات التي تفرضها الإستحواذات الجديدة والعمليات متعددة الجنسيات

Company Subcultures: The Problems Posed by New Acquisitions
and Multinational Operations

الثقافة: حليف أم عقبة أمام تنفيذ الاستراتيجية؟

Culture: Ally or Obstacle to Strategy Execution?

كيف يمكن للثقافة تطوير تنفيذ استراتيجية أفضل

How Culture Can Promote Better Strategy Execution

The Perils of Strategy-Culture Conflict

مخاطر الصراع بين الاستراتيجية - الثقافة

Strong versus Weak Cultures

ثقافات قوية مقابل ثقافات ضعيفة

Strong-Culture Companies

ثقافات الشركات القوية

Weak-Culture Companies

ثقافات الشركات الضعيفة

Unhealthy Cultures

ثقافات غير صحية

Adaptive Cultures

ثقافات تكيفية

خلق توافق قوي بين الاستراتيجية والثقافة

Creating a Strong Fit between Strategy and Culture

Changing a Problem Culture

تغيير الثقافة المشكلية

Symbolic Culture-Changing Actions

تحركات رمزية لتغيير ثقافة

Substantive Culture-Changing Action

تحركات أساسية لتغيير الثقافة

Building Ethics into the Culture

بناء أخلاقيات جديدة داخل الثقافة

بناء روح الأداء العالي داخل الثقافة

Building a Spirit of High Performance into the Culture

Key Points

النقاط الرئيسية