

# تحلیلی بر مفاهیم تفکر جهانی و مدل‌های آن

اسماعیل ملک اخلاق

استادیار و عضو هیأت علمی دانشگاه گیلان  
Dr.malekakhlagh@yahoo.com

زینب رضایی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه گیلان  
Zeinab\_rezaee4230@yahoo.com

فاطمه فریبز

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه گیلان  
Farbizf@yahoo.com

این پژوهش تلاش شده است که به مروری کلی بر مفاهیم تفکر جهانی و مدل‌های آن و همچنین وضعیت تفکر جهانی در ایران پرداخته شود.

## مقدمه

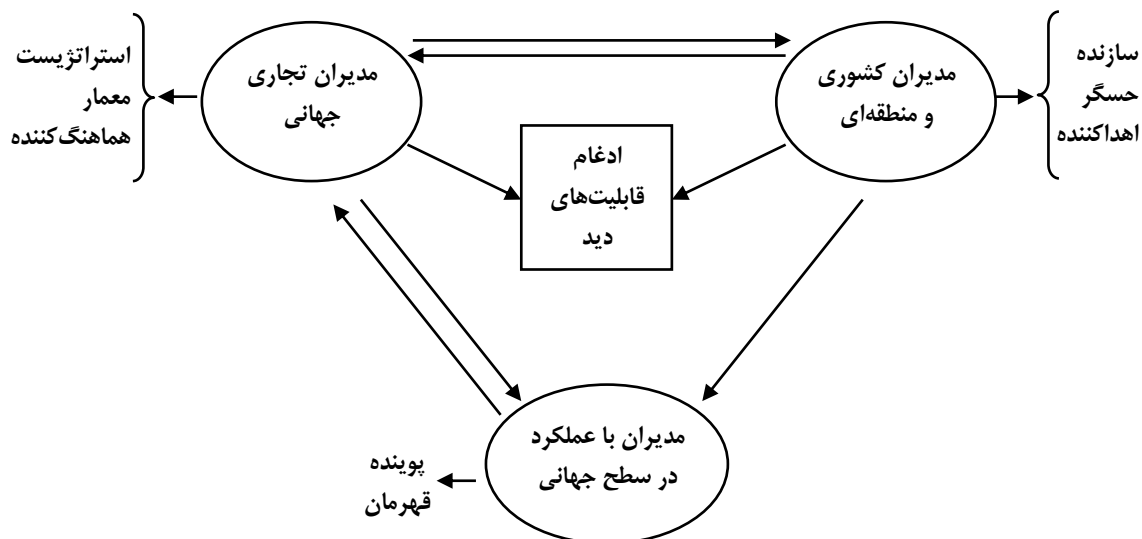
امروزه برای جهانی شدن به مدیران جهانی نیاز داریم، مدیرانی که دارای دید جهانی باشند، دید جهانی شامل تفکر جهانی می‌باشد که به وسیله ارزش‌ها و مهارت‌ها حمایت می‌شود [۱].  
تفکر جهانی به مدیران کمک می‌کند که سه نیروی جهانی زیر را ادغام کنند:

۱. تجارت جهانی ← مدیران تجاری جهانی.
۲. فشار منطقه‌ای و کشوری ← مدیران کشوری و منطقه‌ای.
۳. عملکردهای سراسر جهان ← مدیران با عملکرد در سطح جهانی.

تفکر مدیریتی / تفکر جهانی / مدل‌های تفکر جهانی

## چکیده

سازمان‌ها امروزه با سرعت شدید جهانی شدن بازارها روبرو هستند. افزایش سرعت و انعطاف‌پذیری جهت افزایش مزیت رقابتی در شرایط فعلی ضروری است. همچنین افزایش همکاری با تامین‌کنندگان، مشتریان و رقبا بسیار حائز اهمیت است. جو رقابتی شدید جهانی شدن، سازمان‌ها را ملزم می‌کند که دیدگاه‌های مختلف مدیریتی را جهت موفقیت به کار گیرند. در سال‌های گذشته پژوهشگران و نظریه پردازان زیادی تلاش کردند تا ضرورت تفکر جهانی را برای مدیران جهانی تعریف کنند. زیرا جهان در راستای این فشارها و پیچیدگی‌ها به یک بازار جهانی تبدیل شده است که این موضوع دارا بودن دید و تفکر جهانی برای مدیران را به امری حیاتی مبدل کرده است. در



نمودار ۱-

شده است، چالش اضافی همانا، ارتقاء ذهن به صورت «تفکر جهانی» جهت افزایش اثربخشی سازمانی است که به دنبال آن کارایی عملکردهای تجاری نیز ایجاد می‌شود [۳].

«تفکر جهانی» به معنی گسترش مفاهیم و مدل‌ها از رابطه یک به یک به سمت کنترل و هدایت روابط چندگانه در ذهن به طور همزمان و سپس عمل کردن به مهارت‌ها بر روی این واقعیت‌ها است. در سراسر دهه گذشته با توجه به تغییراتی که در محیط رقابتی جهانی اتفاق افتاده است مدیران تا حد قابل ملاحظه‌ای تغییر کرده‌اند این تغییرات هم در حوزه سطوح و هم در حوزه الویت‌ها است. اغلب آموزش‌های دهه‌های گذشته روی اشخاص (آموزش‌های فردی) متمرکز بوده ولی امروزه این تمرکز از سطح فردی به گروهی و تیمی تغییر کرده است. هدف این آموزش‌ها یادگیری و جهت دهی اذهان برای مواجهه با چالش‌های جهانی است. در گذشته آموزش‌ها بر روی موضوعات سخت (hard) بیش تر از موضوعات نرم (soft) تمرکز داشته است آموزش سخت به معنی تمرکز بر روی موضوعاتی چون محصولات با هزینه پایین و آموزش نرم به معنی ایجاد محصولات همراه خلاقیت و نوآوری و می‌باشد همچنین تحرکات جهانی مانند دیدهای فرهنگی، ارزش‌ها، نقطه نظرات، نوع رهبری، نوآوری و... هم در زمره آموزش‌های نرم است [۴]. در نمودار (۲)، مدل مربوط به آموزش سخت و نرم مطرح شده است.

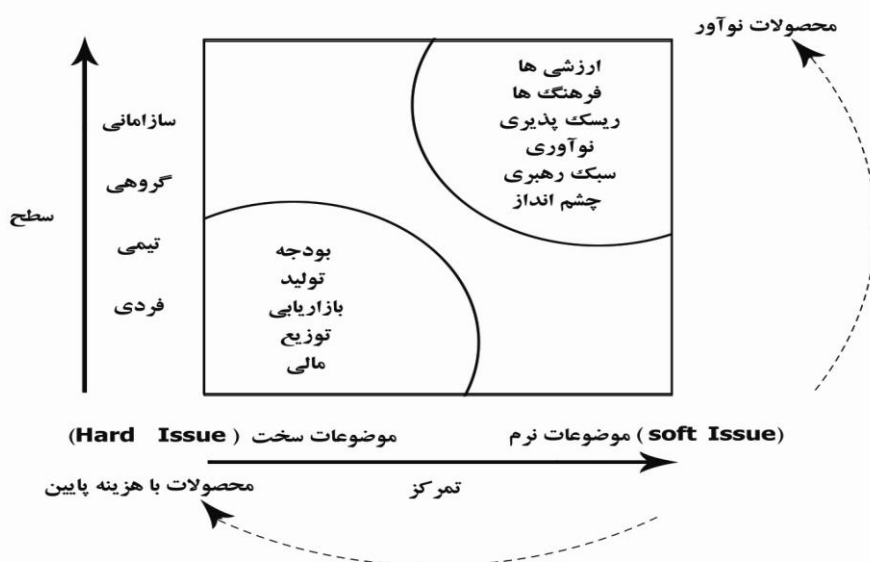
معنی‌ای که از واژه جهانی شدن در لغت نامه وجود دارد عبارت است از: «افزایش وابستگی کشورها به واسطه افزایش حجم و تنوع معاملات بین مرزی کالاها و خدمات و جریان سرمایه‌های بین‌المللی». هم چنین می‌توان جهانی شدن را به رشد سریع و نفوذ تکنولوژی نسبت داد. دانیلز و همکاران (۲۰۰۲) از واژه جهانی شدن به عنوان ارتباط عمیق و وابستگی گسترده میان مردم کشورهای مختلف نام می‌برند [۲].

مفهوم محیط تجاری، امروزه با تغییرات در تجارت، تکنولوژی، سیاست و فاکتورهای فرهنگی تغییر کرده است که عمده این تغییرات به جهانی شدن نسبت داده می‌شود، فرآیندی که در طی آن مرزهای ملی ناپدید می‌شود.

کانتز (۱۹۹۵)، چهار فرآیند را برای جهانی شدن ذکر می‌کند:

۱. افزایش تحرک در سرمایه‌ها، افراد و عقایدشان.
۲. افزایش دسترسی به کالاها و خدمات در یک زمان.
۳. سهولت مسافرت‌های بین‌المللی.
۴. قانون‌زدایی و خصوصی‌سازی انحصارات دولت.

تفکر جهانی و استراتژی‌های عمومی جهانی می‌تواند شرایطی را ایجاد کند تا سازماندهی جهانی ایجاد شود. به این دلیل که تجارت از حالت محیط داخلی به جهانی تغییر جهت داده است، رهبران و مدیران باید به دنبال راه‌هایی جهت تعریف مجدد استراتژی‌ها و جهت دهی سازمان خود به سمت جهان پیچیده باشند. در جهانی که ارتباطات و حمل و نقل باعث کاهش موانع



## نمودار ۲-

سرمایه‌داران به عنوان قدرتمندترین افراد جامعه رهنمود کرده است. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان فراصنعتی ناپدید شدن مرزهای سازمانی است [۶].

همان‌طور که بیان شد در این جامعه فراصنعتی دیگر دانش و اطلاعات است که حکمرانی می‌کند و بدیهی است که این دانش و اطلاعات از درون تفکرات انسان‌ها به عنوان سرمایه‌های عصر فراصنعتی منتشر خواهد شد.

### ۱. تفکر مدیریتی و انواع آن

تمام سازمان‌ها چه به صورت بین‌المللی و چه به صورت داخلی جهت بقای خود در نگاه خود باید جهانی شوند، حتی اگر در عملکردشان جهانی نباشند. در این بخش چهار مدل از تفکرهایی که مدیران جهت بررسی محیط و تصمیم‌گیری‌های خود استفاده می‌کنند توضیح داده می‌شوند.

این چهار نوع تفکر از تفکر جهانی در سطح کم تا تفکر جهانی زیاد طبقه‌بندی می‌شوند.

چهار نوع تفکر که بررسی می‌شوند عبارتند از:

۱- دفاعی [۷]، ۲- کاوشگر [۸]، ۳- کنترل‌گرا [۹]،

۴- ادغامی [۱۰].

تفکر دفاعی یک نوع تفکر است که معمولاً به بازارهای داخلی و نیازهای آن‌ها گرایش دارد.

با گسترش تکنولوژی‌ها و ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات ما در جهت یک نظام جهانی متشکل از واحدهای به شدت بهم پیوسته نظیر نورونهای عصبی مغز در حرکت هستیم نه نظامی که نظیر یک بخش‌های یک دیوانسالاری، شکل گرفته باشد [۵].

به گفته آلون تافلر در کتاب شوک آینده یکی از شیوه‌های مناسب برای به تصویر کشیدن گستره تحول اجتماعی ناشی از فناوری‌های رایانه‌ای و ارتباطات از راه دور، مقایسه آن با تحول جامعه بشری از جوامع کشاورزی به جوامع صنعتی است که در خلال انقلاب صنعتی رخ داد. جامعه‌شناس آمریکایی دانیل بل (۱۹۷۳) در کتاب خود تحت عنوان ظهور جامعه فراصنعتی، به این پیشرفت‌ها نام فراصنعتی می‌دهد. به گفته وی در حالی که جوامع صنعتی حول مهار نیروی کار و تولید کالاها سازماندهی می‌شدند، جامعه فراصنعتی، حول خلق دانش و استفاده از اطلاعات سازماندهی می‌شود. به گفته بل، جامعه فراصنعتی به وسیله شیوه‌های کسب، پردازش و توزیع اطلاعات شکل داده و تعریف می‌شود که همگی به وسیله رایانه دگرگون شده‌اند. این تاکید بر اطلاعات برخی از اندیشمندان از جمله بل را به نام‌گذاری عصر فعلی به عنوان «عصر اطلاعات» و پیش‌بینی ارتقای بخش خدمات و افول امور تولیدی همراه با جایگزینی تکنسین‌ها و افراد حرفه‌ای (کارگران با دانش) به جای

کاوشگر تا حدی شبیه مدافع است ولی از فرصت‌های تجاری که ممکن است در بازارهای خارجی باشد آگاه است. یک کاوشگر با مسائل بین‌المللی اطراف خود به طرز محافظه کارانه برخورد می‌کند تا بتواند به سمت بازارهای خارجی جهت یافتن محصولات و مشتری‌های خود حرکت کند. مدیر با دید کنترلی آرزو دارد که با تولید محصولات مناسب در داخل مرزهای خود بر بازارهای جهانی چیره شود. کنترل‌کننده تمایل شدید به تعهدهای سرمایه‌گذاری در خارج از مرزهای خود دارد و سهم فروش خارجی آن نسبت به فروش داخلی اش قابل ملاحظه است. یک مدیر با تفکر ادغامی دارای دیدی کاملاً جهانی و تفکری کاملاً جهانی می‌باشد که تفکر جهانی وی بر پایه دو عامل دانش و مهارت می‌باشد. یک ادغام‌کننده دارای دیدهای چند فرهنگی است و یک شبکه جهانی از تامین‌کنندگان، طراحان، ارتقادهندگان، توزیع‌کنندگان، مشتریان و رقبا ایجاد می‌کند. یک ادغام‌کننده می‌تواند از دانش و مهارت خود جهت رهبری اثر بخش سازمانی استفاده کند و با گرفتن اطلاعات کافی درباره جهان و استفاده از این اطلاعات به طور تجربی، تفکر جهانی خود را گسترش می‌دهد. یک ادغام‌کننده این توانایی را دارد که محیط خارجی را با تمام فرصت‌ها و تفاوت‌هایش درک کند و توانایی مدیریت بین انسان‌ها، فرهنگ‌ها و ارزش‌هایشان را دارد. همچنین توانایی نفوذ در تنوع‌ها و تجمیع اجزای پراکنده در محیط پیچیده اش را دارد. مدیر با تفکر ادغامی می‌داند که موفقیت در رقابت، از استراتژی برد-برد حاصل می‌شود [۱۱].

## ۲. مفهوم تفکر جهانی

مفهوم تفکر جهانی اولین بار توسط پرل موتر [۱۲] در سال ۱۹۶۹ مطرح شد. در اوایل سال ۱۹۸۰ به موازات بحث و بررسی پیرامون جهانی شدن، نویسندگان بر روی دید جهانی به عنوان یک نیاز برای رهبران جهانی تاکید کردند. سایر نویسندگان این ایده قاب از ذهن را به حوزه‌های فراملی تفکر جهانی ارتقا دادند. رین اسمیت (۱۹۹۶) ادعان می‌کند که افرادی با شیوه تفکر جهانی، تصویر گسترده‌ای را در نظر می‌گیرند که زندگی را به عنوان تعادلی بین نیروهای ضد و نقیض، فرآیندهای سازمانی مطمئن‌تر از ساختار و تنوع ارزش می‌پذیرند، تحمل ابهام برایشان راحت است و در جستجوی باز گشایی خود به سوی دیگران

می‌باشند [۱۳].

فار [۱۴] (۱۹۹۵) تصریح می‌کند که تنها راه مقابله با تغییرات کنونی جهان، تغییر دادن ذهن و فکر افراد است، زیرا افراد سازمان درگیر این تغییرات هستند.

کفالاس [۱۵] (۱۹۹۸) مفهوم تفکر جهانی را به عنوان طرح شناختی یا نگرش جهانی که تجارب و ایده‌ها را سازماندهی می‌کند تعریف می‌کند و اعتقاد دارد که این تفکر جهانی است که کمک می‌کند که از این ایده‌ها و تجارب حسی بسازیم که هدایت‌کننده تصمیم‌گیری و عمل باشد. وی تبیین می‌کند که فردی که تفکر جهانی دارد جهان را به صورت یک کل می‌بیند و بررسی‌های خود را از یک چشم‌انداز وسیع انجام می‌دهد و استراتژی‌هایی را اجرا می‌کند که هدفش در آن حداکثر کردن منافع سهام‌داران محلی و جهانی است [۱۶].

پال [۱۷] (۲۰۰۰) تاکید می‌کند که طرز فکر جهانی به عنوان جمع تفکرات تمام اعضای سازمان است که به وسیله میراث اداری، ساختاری و یا تحرک‌های صنفی آن سازمان شکل دهی شده است [۱۸].

گوپتا و گوین دراجان [۱۹] (۲۰۰۲) تفکر جهانی را به عنوان فیلتری که به وسیله آن اشخاص و سازمان می‌توانند حسی نسبت به جهان داشته باشند عنوان کردند. داشتن شیوه تفکر جهانی یعنی فردی که از تنوع در سراسر امور تجاری، کشورها، فرهنگ‌ها و بازارها آگاه است.

تفکر جهانی فرآتر از مهارت است. این موضوع یک جهت‌دهی به دید جهانی است که به افراد اجازه می‌دهد که چیزهایی را ببینند که دیگران متوجه نمی‌شوند. تفکر جهانی به معنی توانایی دیدن جهان از یک دید وسیع که از این طریق می‌توان در جستجوی روندهای غیرقابل پیش بینی و یافتن فرصت‌ها جهت رسیدن به اهداف فردی، سازمانی و حرفه‌ای بود. تفکر جهانی برای هر مدیر به معنای شناخت وابستگی‌های بنگاه خود در تجارت جهانی است حتی اگر فعالیت‌های بنگاه به محیط داخلی محدود شده باشد [۲۰].

## ۳. الگوهای تفکر جهانی

### ۳-۱. مدل مهارت - دانش

برای مدیران و رهبران لازم است که هم الویت‌هایشان و هم خودشان را به سمت واقعیت‌های بین‌المللی هدایت کنند. در نتیجه پیشنهاد می‌شود که به سمت یک تفکر جهانی بروند تفکر جهانی شامل دانش‌ها و مهارت‌هایی می‌باشد که برای مدیرانی که در قالب جهانی قصد فعالیت دارند بسیار لازم است.

### ۳-۱-۱. دانش برای تفکر جهانی

دانش به عنوان مجموعه‌ای از اطلاعات محسوس که برای به کارگیری مهارت‌ها نیاز است تعریف می‌شود. از این دید دانش

به وسیله تعدادی از فاکتورها که می‌تواند عملکردهای رهبران جهانی را اثر بخش‌تر کند به صورت زیر تعریف می‌شود.

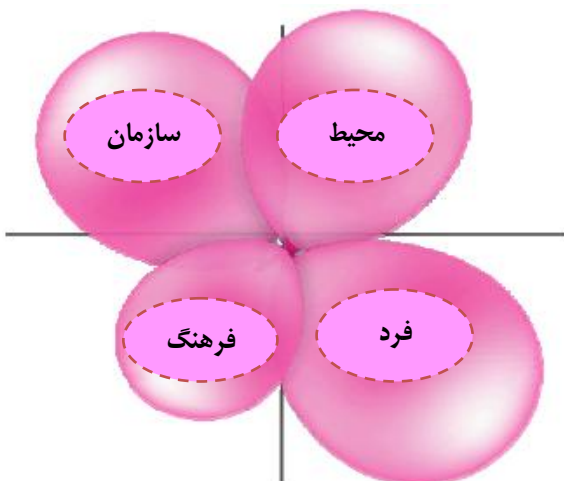
۱. بخش حساس دانش، راز و رمزهای درون فناوری و تکنولوژی و توانایی استفاده از فناوری می‌باشد سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباط از راه دور نقش بسیار مهمی در فعالیت‌های سازمانی در سطح جهانی دارند.

۲. دانش پیرامون خصوصیات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی سایر افراد از سایر ملل زیرا این خصوصیات بر روی تجارت در سطح جهانی بسیار تاثیرگذار است.

۳. دانش درباره فرهنگ‌های سایر ملل که بر روی مدیریت تاثیرگذار می‌باشد.



### ۳-۲. مدل چهاربخشی تفکر جهانی



همانطور که مشخص است این مدل از چهار بخش تشکیل

شده است که عبارتند از:

(۱) طرحواره محیط

### ۳-۱-۲. مهارت برای تفکر جهانی

مهارت، توانایی جهت استفاده از دانش در فعالیت‌ها عنوان می‌شود. مدیران باید دانش کافی درباره فرهنگ‌های مختلف داشته و سپس با استفاده از مهارت‌های مدیریتی خود بدانند که چگونه این فرهنگ‌ها را در سطح جهانی مدیریت کنند تا اثر بخش‌تر شوند. تلفیق دانش به همراه تمرین زیاد مهمترین راه جهت افزایش مهارت است. دو مهارت مهم برای مدیران در سطح جهانی عنوان می‌شود. مورد اول اینکه بتواند در بین افراد مختلفی که از فرهنگ‌های متفاوت هستند فرهنگ‌پذیری ایجاد کند و دومین مورد اینکه توانایی مدیریت حجم عظیمی از تنوعات ایجاد شده برای بنگاه را داشته باشد و از آن‌ها جهت افزایش سودآوری خود استفاده کند [۲۱].

۲) طرحواره سازمان

۳) طرحواره فرهنگ

۴) طرحواره فرد

مواجه هستند. نحوه عملکردهای سازمانی در سطح جهانی با توجه به اندازه، درجه بین‌المللی بودن، تعداد کارکنان بین‌المللی و ... متفاوت خواهد بود.

### ۱-۲-۳. طرحواره محیط

به طور خلاصه محیط به مفهوم درک محیط پیچیده جهانی و همچنین پیش‌بینی موثر فرصت‌ها و تهدیدها می‌باشد. محیط تجارت جهانی از لحاظ سیاسی، اقتصادی و اجتماعی بسیار پیچیده می‌باشد.

### ۳-۲-۳. طرحواره فرهنگ

طرحواره فرهنگ در دید جهانی به مدیران تاکید می‌کند که باید بتوانند کارکنان مختلف از سایر فرهنگ‌ها را مدیریت نمایند. در اینجا مدل فرهنگی از مباحث سازمانی و محیطی جدا شده است تا اهمیت این موضوع ملموس‌تر شود ولی در مدل مشخص است که نسبت به سایرین اهمیت کمتری دارد.

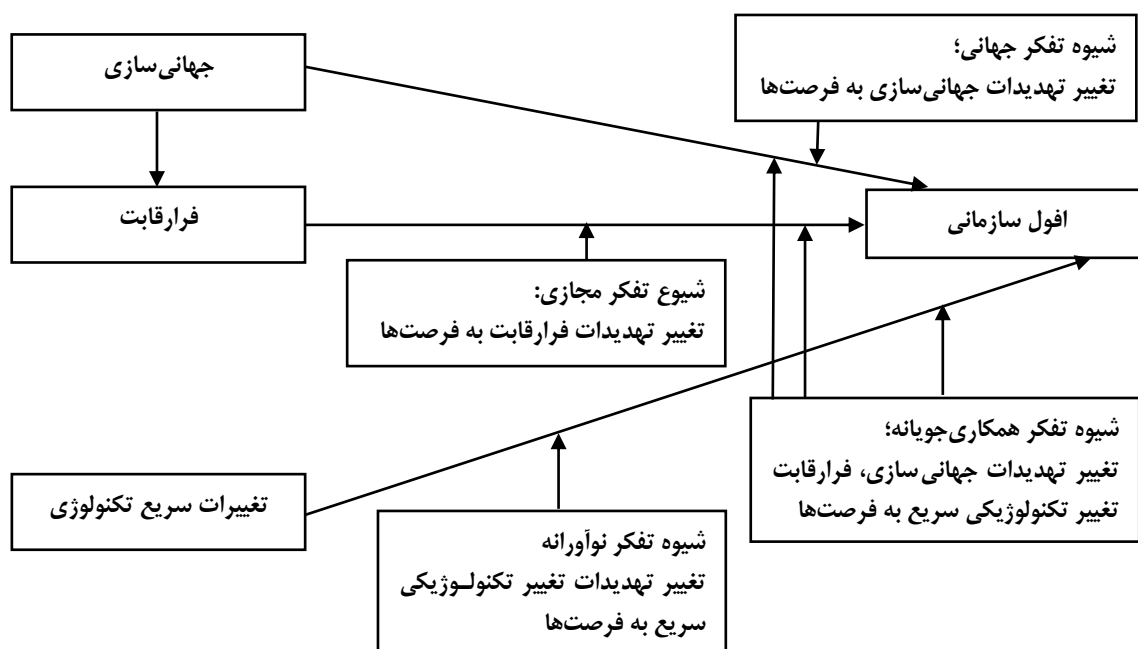
### ۲-۲-۳. طرحواره سازمان

در مفهوم جهانی، طرحواره سازمان شامل فرآیندها و ساختارهای سازمانی در تقابل با چالش‌های استراتژیک ناشی از پاسخگویی‌های محلی و ادغام‌های جهانی و جهت‌گیری بین استراتژی‌های جهانی و منطقه‌ای می‌باشد. سازمان‌های چندملیتی پیچیده با فشارهایی جهت ساختاردهی مجدد استراتژی‌ها و سیستم‌های خود جهت فعالیت‌های اثربخش در مرزهای کشورها

### ۴-۲-۳. طرحواره فرد

این طرحواره مربوط به دانش و خصیصه‌های رهبران جهانی است که همانطور که در مدل مشخص است این طرحواره از اهمیت بالاتری نسبت به سایرین برخوردار است. این مفهوم به مهارت‌های بین فردی، مهارت‌های اجتماعی و هوش رقابتی رهبران جهانی باز می‌گردد [۲۲].

### ۳-۳. مدل سه تفکر



فرا رقابتی، به عنوان رقابت بی‌نهایت تعریف می‌شود که به موجب آن، شرکت‌های رقابتی شدیداً خودشان را در مقابل دیگر شرکت‌ها قرار می‌دهند. در این شرایط از شیوه تفکر مجازی

در این مدل سه نوع تفکر بیان شده است و شرایطی که باید تحت آن شرایط از این سه نوع تفکر استفاده شود تبیین شده است: در شرایط فرا رقابتی از تفکر مجازی استفاده می‌شود، شرایط

استفاده می‌شود که دارای ویژگی‌هایی از جمله: نگرستن شرکت به عنوان یک سری از واحدهای به هم مرتبط، درک منابع رقابتی غیر منتظره، ارزش دادن به برونسپاری وظایف تجاری غیراصلی، ارزش‌گذاری بر ذخیره‌های ارزی و انعطاف‌پذیری، تاکید بر بهبود مستمر می‌باشد.

در شرایط تغییرات سریع تکنولوژیکی از شیوه تفکر نوآورانه استفاده می‌شود. امروزه، گسترش ارتباطات بی‌سیم و دیجیتال این امکان را فراهم می‌سازد تا اطلاعات با سرعتی بیشتر از قبل به دست مشتریان و دیگر سهامداران برسد. کوتاه شدن چرخه عمر محصولات و توسعه سریع در تولید و فرآیند نوآوری‌ها، تقریباً پدیده رایجی در صنایع شده است. افزایش پویایی که توسط تغییرات سریع تکنولوژیکی به وجود آمده، برای مدیران عالی، پیش‌بینی، تشخیص، اجتناب، بی‌اثر کردن یا سازگاری با بهبودهای تکنولوژیکی بیرونی را مشکل کرده است. در این حالت از تفکر نوآورانه استفاده می‌شود که دارای خصوصیتی از جمله: درک آهنگ بهبود تکنولوژی در صنعت، تشخیص تغییرات مبتنی بر تکنولوژی به صورت پیشرفته، ارزش نهادن به واکنش نسبت به تغییرات تکنولوژی، ارزش نهادن به تولید مستمر ایده‌ها و مدل‌های تجاری جدید، درک منابع ایده‌های جدید در داخل یا بیرون، توجه به بهبود مستمر و پیشنهادهای بازاری جدید می‌باشد.

اما در شرایط جهانی از مدل تفکر جهانی استفاده می‌شود که به طور خلاصه دارای خصوصیات زیر است:

- تفکری فراتر از مرزهای جغرافیایی
- داشتن شخصیت جهانی
- درک کردن محیط تجاری جهانی
- درک کردن نیازهای جهانی
- ارزش نهادن به موضوع انسجام در بین مرزها
- داشتن تحمل نسبت به رویه‌های تجاری غیرمنتظره
- ارزش نهادن به تنوع فرهنگی و منطقه‌ای [۲۳].

#### ۴. مقایسه تطبیقی سه مدل

در این پژوهش سه مدل بیان شده است که در این بخش به مقایسه این سه مدل، بیان شباهت‌ها و تفاوت‌های آن‌ها پرداخته

می‌شود. این سه مدل به شرح زیر بودند:

(۱) مدل مهارت \_ دانش

(۲) مدل چهار بخشی

(۳) مدل سه تفکر

در ابتدا به مقایسه دو مدل اول پرداخته می‌شود. اولین مدل که همان مدل مهارت \_ دانش می‌باشد دارای دو جزء مهارت و دانش می‌باشد که ویژگی‌های این دو گروه به طور کامل در متن مقاله بیان شده است. دانش شامل مجموعه‌ای از اطلاعات و مهارت شامل توانایی استفاده از دانش می‌باشد. دانش دارای سه بخش می‌باشد که هر کدام از این بخش‌ها به بخش یا بخش‌هایی از مدل چهار بخشی مربوط می‌شوند:

(۱) بخش اول دانش، همان دانش مربوط به تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشد که در مدل چهار بخشی مربوط به بخش طرحواره فرد و سازمان می‌شود، زیرا مسائل مربوط به سیستم‌ها، فرآیندها و ... مربوط به فرد و سازمان می‌باشد.

(۲) بخش دوم دانش، دانش مربوط به خصوصیات اجتماعی و سیاسی و اقتصادی محیط سازمان می‌شود که این بخش با بخش طرحواره محیط از مدل چهار بخشی هم پوشانی خوبی دارد، زیرا هر دو بخش اشاره به محیط پیچیده سیاسی، اجتماعی و اقتصادی که سازمان با آن درگیر است، دارد.

(۳) بخش سوم دانش، دانش مربوط به فرهنگ‌های سایر ملل است که دقیقاً به حوزه طرحواره فرهنگ در مدل چهار بخشی مربوط می‌شود.

اما قسمت دوم مدل مهارت - دانش، حوزه مهارت می‌باشد، در بخش مهارت به موضوع مدیریت فرهنگ‌های مختلف و تنوع‌های گوناگونی که سازمان با آن روبرو است اشاره شده است که به حوزه فرهنگ در مدل چهار بخشی مربوط می‌شود.

این دو مدل علاوه بر شباهت‌های بسیار زیادی که دارند، دارای تفاوت‌هایی نیز می‌باشند. یکی از این تفاوت‌ها به میزان ارزش‌گذاری این دو مدل به بخش‌های مختلف باز می‌گردد، در حالی که در مدل مهارت - دانش به همه بخش‌های دانش و

مهارت ارزش یکسان داده شده است ولی در مدل چهار بخشی، بخش‌های مختلف دارای ارزش‌های مختلف می‌باشند که با اندازه بالون‌های نشان‌دهنده آن‌ها متناسب می‌باشد. طرحواره فرد در این مدل دارای بالاترین اهمیت و فرهنگ دارای پایین‌ترین

اهمیت می‌باشد.

اما در مدل سوم ابتدا شرایط استفاده از تفکر جهانی بیان شده است و سپس خصوصیات تفکر جهانی بیان شده است که تمام بخش‌های دو مدل قبلی را به شرح زیر پوشش می‌دهد:

شرایط تفکر جهانی در مدل سوم	مدل مهارت - دانش	مدل چهاربخشی
تفکری فراتر از مرزهای جغرافیایی	بخش دانش سیاسی - اجتماعی - اقتصادی	طرحواره محیط
داشتن شخصیت جهانی	تمام بخش‌های مدل مهارت - دانش	طرحواره فردی
درک کردن محیط تجاری جهانی	بخش دانش سیاسی - اجتماعی - اقتصادی	طرحواره محیط
درک کردن نیازهای جهانی	بخش دانش سیاسی - اجتماعی - اقتصادی	طرحواره محیط
ارزش‌گذاری انسجام در بین مرزها	بخش دانش سیاسی - اجتماعی - اقتصادی	طرحواره محیط
داشتن تحمل نسبت به رویه‌های تجاری غیرمنتظره	بخش دانش سیاسی - اجتماعی - اقتصادی	طرحواره فرد
ارزش دادن به تنوع فرهنگی و منطقه‌ای	بخش دانش فرهنگی	طرحواره فرهنگ

ریشتر، جهانی شدن را شکل‌گیری شبکه‌ای می‌داند که طی آن، اجتماعاتی که پیش از این در کره خاکی دوارز هم و منزوی بودند، در وابستگی متقابل و وحدت جهانی ادغام شوند [۲۴]. جهانی شدن را می‌توان از سه منظر سیاسی، فرهنگی و اقتصادی مورد بررسی قرار داد. همچنین می‌توان ارتباط بین این سه منظر جهانی شدن و مدل‌های ارائه شده در پژوهش را به صورتی که در جدول (۱) نشان داده شده است، بیان نمود:

## ۵. تفکر جهانی، گامی به سوی جهانی شدن

جهانی شدن پدیده‌ای صرفاً اقتصادی نیست، بلکه این رویکرد علاوه بر اقتصاد، تمام جنبه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی زندگی بشر امروز را در بر می‌گیرد. مارتین آلبر، جهانی شدن را فرآیندهایی تعریف می‌کند که براساس آن تمام مردم جهان در یک جامعه فراگیر جهانی به هم پیوند می‌خورند. امانوئل

### جدول ۱- جهانی شدن و مدل‌های ارائه شده

ابعاد جهانی شدن	خصوصیات جهانی شدن	مدل مهارت-دانش	مدل ۴ بخشی	مدل ۳ تفکر
بعد سیاسی	- اجبار حکومت‌ها به احترام به افکار عمومی (کشورهای جهانی) - رعایت حقوق بشر - برگزاری انتخابات آزاد - حفظ محیط زیست	تاکید بر دانش سیاسی-اجتماعی در تفکر جهانی	طرح واره محیط	تفکری فراتر از مرزهای جغرافیایی
بعد فرهنگی و ارتباطات	- نزدیکی هرچه بیشتر فرهنگ‌ها - تبادل افکار و اطلاعات بین ملت‌ها	- تاکید بر دانش فرهنگی - تاکید بر مهارت مدیریت فرهنگ‌های متنوع	- طرحواره فرهنگ - تاکید بر مهارت‌های اجتماعی و هوش رقابتی در طرحواره فرد	- توجه به تنوع فرهنگی و منطقه‌ای - داشتن شخصیت جهانی
بعد اقتصادی	قرارگرفتن در روند جهانی شدن اقتصاد از طریق تعامل فعال با اقتصاد جهانی	تاکید بر دانش اقتصادی	طرحواره محیط	- درک محیط تجارت جهانی - داشتن تحمل نسبت به رویه‌های تجاری غیر منتظره



## ۶. وضعیت تفکر جهانی در ایران

همان طور که در این پژوهش عنوان شد تفکر جهانی به عنوان پیش‌زمینه‌ای جهت جهانی شدن مطرح می‌باشد. کشور ایران جهت همگام شدن با تجارت جهانی به مدیرانی که با تفکرات مدیریتی برتر و یا در شرایط ایده‌آل به مدیرانی با تفکر جهانی نیاز دارد. شاید به دلیل چالش‌هایی که در سر راه جهانی شدن ایران وجود دارد، هنوز نیاز به وجود تفکر جهانی در کشور احساس نشده است.

سیاست درونگرایی حاکم بر اقتصاد کشور، ایران را در حاشیه تحولات اقتصادی قرار داده است. ایران در روند جهانی شدن اقتصاد، در زمینه‌های غیرنفتی، جذب سرمایه‌گذاری خارجی و جهانگردی در مقایسه با کشورهای همجوار در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. همسویی با اقتصاد جهانی، به شناخت دقیق از مدل‌های متعارف بین‌المللی بستگی دارد. در واقع در جهت پیشروی به سوی تفکر جهانی در گام اول باید برای جهانی شدن تلاش کرد. در راه جهانی شدن لازم است که مدیران کشور به عواملی همچون ضرورت صادرات غیر نفتی، توسعه صادرات، شکل دهی کارخانجات صادرات‌گرا، توانمندسازی تولیدات داخلی در جهت حضور در بازارهای جهانی، و تلاش در جهت جذب گردشگران خارجی توجه بیشتری مبذول دارند. البته کشور ایران به دلیل داشتن مزایایی از جمله موقعیت ژئوپلیتیک مناسب، وجود نیروهای جوان، متخصص و متعهد، وضعیت مطلوب منابع غیرنفتی و جاذبه‌های گردشگری می‌تواند گام‌های موثری را در این راه بردارد.

## ۷. نمونه‌های عملی از تفکر جهانی

همان طور که در قسمت‌های پیشین بیان شد، سازمان‌ها جهت هماهنگی با مقوله جهانی شدن و در کنار آن برطرف کردن نیازهای داخلی نیاز به یک طرز فکر جهانی دارند، تا بدین وسیله بتوانند راه‌هایی تازه را در گستره این رقابت بین‌المللی بیابند. مثالی که در اینجا ارائه می‌گردد به تفکر جهانی رهبران صنعت نساجی آمریکا اشاره دارد. با توجه به طبیعت صنعت

نساجی که دارای کالاهای تولیدی با استانداردها و تقاضاهای جهانی می‌باشد، شاید بتوان گفت که جز اولین بنگاه‌هایی است که با پدیده جهانی شدن درگیر شده است و در یک رقابت بین‌المللی قرار گرفته است. رهبران شرکت‌های بزرگ و موفق در این زمینه مانند Cone Mills, Levi's Strauss, Burlington, Milliken and Dupont با توجه به تفکر جهانی که داشتند دست به اقداماتی در جهت گسترش محصولات خود، افزایش سود و کاهش هزینه‌های خود زدند که به قرار زیر است:

همان طور که گفته شد تفکر جهانی شامل مجموعه‌ای از دانش‌ها و مهارت‌ها می‌باشد. یکی از بخش‌های بسیار مهم دانش، دانش سیاسی، اجتماعی و اقتصادی پیرامون سایر بخش‌های جهان می‌باشد، رهبران این شرکت‌ها با توجه به این موضوع بررسی نمودند که از آنجایی که که هزینه نیروی کار در کشورهای آسیایی و حوزه کاراییب در مقایسه با کشورهای توسعه یافته مانند آمریکا و ژاپن بسیار پایین می‌باشد، لذا از این کشورهای در حال توسعه به عنوان محل تولید کالاهای خود استفاده نمودند، به این ترتیب که با انتقال تجهیزات تولیدی خود به این کشورها از مزیت هزینه پایین نیروی کار در این کشورها در جهت کاهش هزینه‌های تولیدی خود و افزایش سود استفاده نمودند. نمونه‌ای دیگر از تفکر جهانی رهبران شرکت‌های جهانی، مثالی از شرکت Whirlpool می‌باشد که یک شرکت تولیدکننده لوازم منزل می‌باشد، این شرکت با توجه به فلسفه تفکر جهانی که در نظر گرفتن فرهنگ‌های افراد سایر ملل و ویژگی‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی آن‌ها است، اقدام به تولید محصولات متفاوت در کشورهای متفاوت کرده است. به عنوان مثال یخچال‌های تولیدی این شرکت برای کشورهای مختلف دارای اندازه‌های مختلف است، به عنوان مثال از آنجایی که ژاپنی‌ها علاقه دارند که از وسایل کوچک در خانه استفاده نمایند و محیط خانه‌هاشان جمع و جور باشد لذا یخچال‌های تولیدی این شرکت برای کشور ژاپن کوچک‌تر از یخچال‌های تولیدی برای مشتریان آمریکایی است.

نتیجه به وجود آمدن احساس نیاز به تفکر جهانی.

- توجه پرورش مدیران جهانی در بخش‌های صنعتی و تجاری.
- افزایش سفرهای خارجی برای مدیران جهت بالا بردن دانش سیاسی، اجتماعی و اقتصادی آن‌ها و همچنین آشنایی آن‌ها با فرهنگ‌های مختلف.
- دعوت از مدیران و رهبران موفق جهانی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران داخلی.
- تهیه کتب و بوروشورهایی از تجارب رهبران موفق جهانی.
- آشنایی با کارکردهای شرکت‌های جهانی.
- تلاش در جهت ایجاد شرکت‌های فراملیتی و جهانی.

### پی‌نوشت

1. Kedia et al, 1999, 231.
2. Arora et al, 2004, 395.
3. Dekker et al, 2005, 3.
4. Kedia et al, 1999, 233.
۵. تافلر، ۱۹۸۰: ۵۳.
۶. جوهج، ۱۳۸۵: ۵۱.
7. Defender.
8. Explorer.
9. Controllor.
10. integrator.
11. Kedia et al, 1999, 241.
12. Perlmutter.
13. Arbor et al, 2010, 4.
14. Farr.
15. Kefallas.
16. Arbor et al, 2010, 8.
17. Paul.
18. Dekker et al, 2005, 4.
19. Gupta & Govindarajan.
20. Kedia et al, 1999: 234.
21. Kedia et al, 1999: 235.
22. Arora et al, 2004: 9.
23. Lahiri et al, 2008: 7.

۲۴. پورپاشا کاسین، ۱۳۸۶: ۱.

شاید بتوان جهانی شدن را یکی از مهمترین موضوعاتی دانست که امروزه سازمان‌ها با آن درگیرند، سازمان‌ها تصادفی به سوی جهانی شدن پیش نمی‌روند بلکه باید استراتژی‌هایی را بسط دهند که برایشان مفید است. جهت مدیریت این روند تغییرات، سازمان‌ها نیازمند مدیران و رهبران جهانی هستند. مفهوم یک رهبر جهانی حول موضوعاتی چون تجارت جهانی، شرکت‌های چندملیتی، افرادی با فرهنگ‌ها و پیش زمینه‌های متفاوت می‌گردد. یک رهبر جهانی نه تنها باید در میان افراد مختلف از فرهنگ‌های مختلف انگیزه ایجاد کند بلکه باید دید گسترده نسبت به جهان و فعالیت‌های کسب و کار در جهان و فعالیت‌های بین مرزی داشته باشد هم چنان به همان اندازه باید درباره فرهنگ‌ها نیز درک داشته باشد. اما ضروری‌ترین ویژگی‌های یک رهبر جهانی داشتن تفکر جهانی است. طرز فکر جهانی از نگرش مثبت فرد نسبت به جهانی شدن و هویت دادن به جهان نشات می‌گیرد و یک خصیصه ضروری برای رهبران جهانی است. زمانی که فرد جهان را به عنوان یک بازار همراه فرصت‌های تجاری، محلی و جهانی ببیند و بفهمد، دید مثبتی نسبت به تجارت جهانی پیدا می‌کند. افراد با تفکر جهانی تغییرات در تجارت جهانی را تحسین می‌کنند و شباهت‌ها و تفاوت‌های بین تجارت جهانی و محلی را ادغام می‌کنند. یک تفکر جهانی از پراکندگی جغرافیایی بخش‌ها و حوزه‌های مختلف، فواصل فرآیندهای سازمانی به منظور دنبال کردن استراتژی‌های جهانی با هدف دستیابی به اهداف تجاری جهانی و محلی به طور همزمان آگاه است. لذا در جهان امروز ضرورت این تفکر به عنوان یکی از توانایی‌های مهم رهبران سازمان امری اجتناب‌ناپذیر است.

در نهایت با توجه به مدل‌های ارائه شده در متن می‌توان راهکارهای زیر را در جهت تقویت الگوی تفکر جهانی در ایران در بین مدیران ارائه نمود:

- برنامه‌ریزی در جهت تغییرات و اصلاحات در ساختار اقتصادی کشور و توجه به نهضت توسعه صادرات و در

- Begley. T. M, Boyd. D. P, "The need for corporate a global Mindset", *MIT Sloan Management Review*, 44(2),23-32, 2003.
- Dekker. D.W, Jansen. G. W , Vinkenburg. C. J, "Dimension of an Individual Global Mindset", 2005.
- Kedia. B. L, Mukherji. A, "Global manager: developing a Mindset for global competitiveness", *Journal of World Business*, 34(3), 1999.
- Lahiri. P,Perez. L, Renn. R, Will the New Competitive Decline? It Depends on Your Mindset, 2008.
- Lawrence. E., *Strategic Thinking*, Research Directorate, April 27, 199.
- Arbor. A, Musselwhite. C, Ponder. K, Overfield. D, Toward a Practical Model for Developing Global Mindset in Leaders, 2010.
- Arora. A, Jaju. A, Kefalas. G. A, Perenich. TH, An Exploratory Analysis of Global Managerial Mindset:a case of U.S, textile and apparel industry, *Journal of International Management*,393-411, 2004.
- مشبکی، اصغر، آناهیتا خزاعی، «طراحی مدل تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی»، نشریه مدیریت بازرگانی، شماره ۱، ۱۰۵-۱۱۸، ۱۳۸۷.