

أثر شخصية المدير الدولي في تعزيز الأداء التكنولوجي في الشركات متعددة الجنسية دراسة استطلاعية في شركة زين العراق

الباحث: ناجي حسن أحمد

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة تكريت

najihasn69@gmail.com

أ.د. سامي ذياب محل

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة تكريت

Sami_Mahal@gmail.com

المستخلص:

تسعى الشركات بصورة عامة ولا سيما الشركات الدولية متعددة الجنسية (العابرة للحدود) في رفع مستوى ادائها لما له من دور كبير في بقائها واستمراريتها في ظل المنافسة العالمية الكبيرة التي يشهدها العالم الحالي. تتبع المشكلة الأساسية للبحث من ان بعض الشركات الدولية لا تسعها الملاعب الوطنية مما يتوجب عليها السعي الى الملاعب الدولية، وهذا يتطلب العمل على تحديد أفضل الصفات الشخصية التي يجب ان يتصف بها المديرون الدوليون التي من شأنها ان تحسن وتعزز الأداء التكنولوجي للشركات الدولية عابرة الحدود، وجاءت أهمية البحث بإضافة معلومات جديدة عن العلاقة بين المتغيرين للشركة المبحوثة، وتوضيح إيجابيات وسلبيات كل جانب ومدى الاستفادة من تطبيقه في الميدان. وجاء الهدف من البحث تعريف الشركة بماهية المتغيرين ومدى أهمية شخصية المديرين الدوليين ودورها الفاعل في تعزيز الأداء للشركات الدولية، إضافة الى التعرف على العلاقة والاثار بين المتغيرين. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي في جمع البيانات اي على الدراسات السابقة والكتب والبحوث في الجانب النظري للبحث، واستخدام المنهج التحليلي بإعداد استبانة خاصة بجمع البيانات وتحليلها بواسطة برنامج SPSS لغرض تحليل وتفسير النتائج. قام الباحثان باختيار عينة من المديرين في شركة زين العراق، اي مجتمع البحث، وقاما باختيار العينة بصورة عشوائية في الشركة موضوع البحث، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة الالكترونية عن طريق ايميل الشركة الرسمي، اذ تم توزيع (50) استبانة استردت منها (50) استبانة صالحة لقياس كل من المتغيرين. واخيرا فقد جاءت أبرز الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة إلى إن شخصية المدير الدولي تعمل بشكل مباشر في تعزيز الأداء التكنولوجي في الشركات الدولية عابرة الحدود. كما توصي الدراسة على تشجيع إدارة الشركة في الحفاظ على نهج وأسلوب الاستقطاب المتبع لأصحاب الشخصية لتعزيز احتياجات الموارد البشرية بما ينسجم مع متطلبات العمل من أجل تحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: شخصية المدير الدولي، الأداء التكنولوجي، شركة زين العراق.

The impact of the personality of the international director on enhancing technological performance in multinational companies An Exploratory Study in Zain Iraq Company

Prof. Dr. Sami Dhiab Mahal
College of Administration and Economics
Tikrit University

Researcher: Naji Hasan Ahmed
College of Administration and Economics
Tikrit University

Abstract:

Companies in general, especially multinational companies (across borders), seek to raise the level of their performance because of their great role in their survival and

continuity in light of the great global competition that the current world is witnessing. The basic problem of research stems from the fact that some international companies cannot accommodate national stadiums, which is why they must strive to host international stadiums, and this requires work to determine the best personal qualities that international managers should possess and that will improve and enhance the technological performance of companies. International that crosses borders. The importance of research by adding new information about the relationship between the variables of the company in question, and clarifying the pros and cons of each aspect and the extent of benefit from its application in the field. The aim of the research was to familiarize the company with the variables and the importance of the personality of international managers and its effective role in enhancing the performance of international companies, in addition to identifying the relationship and influence between the two variables. The descriptive method for collecting data, i.e. previous studies, books and research, was relied on in the theoretical side of the research, and the analytical method was used to prepare a questionnaire to collect and analyze data by the SPSS program for the purpose of: Analyzing and interpreting the results. The two researchers selected a sample of managers in Zain Iraq, that is, the research community, they randomly selected the sample in the concerned company, and the data were collected using an electronic questionnaire via the official e-mail of the company, such as (50). (50) Questionnaires were distributed. Valid for measuring both variables. Finally, the most prominent conclusions reached by the study are that the personality of the international director works directly in enhancing the technological performance of international companies that cross borders. The study also recommends encouraging the company's management to maintain the approach and method of attracting personalities to enhance the needs of human resources in line with business requirements in order to improve performance.

Keywords: International Director Personality, Technological Performance, Iraq Zain Company.

المقدمة

شهدت البيئة العالمية تغيرات كبيرة خلال العقد الماضي وكان لهذا آثار كبيرة على المديرين العالميين والدوليين حيث أصبحت البيئة لمعظم الشركات في الوقت الحاضر عالمية ومعقدة وديناميكية وتنافسية للغاية ومتقلبة بشكل كبير، ومن المرجح أن تظل كذلك لسنوات قادمة، ان المشكلة الرئيسية التي تحتاج إلى معالجة هي تحديد أفضل مسار للمضي قدماً لضمان استمرارية ونجاح عمل هذه الشركات لذلك فان الشركات الدولية التي ترغب في النجاح في الاقتصاد العالمي المتقلب اليوم بطريقة مستدامة، يجب عليها ان تعمل على تعزيز أدائها التكنولوجي وأن تكون مستعدة للقيام بأعمال تجارية في جميع أنحاء العالم وألا تقتصر على مجال واحد. ولغرض تحقيق هذا الهدف فإنها تحتاج إلى مديرين يمتلكون مجموعة من المهارات والسمات الشخصية التي ستكون مفيدة للمؤسسة من أجل العمل عبر الحدود الإقليمية والوطنية والدولية لتوجيه الأعمال إلى الأمام. يتضمن الجانب النظري من البحث التعريف بمفهوم شخصية المدير الدولي وأهميتها، إضافة الى التعرف على مفهوم الأداء التكنولوجي في الشركات الدولية عابرة الحدود، اما الجانب

العملي فإنه يبين نتائج التحليل الاحصائي لمتغيرات البحث ويوضح اهمية شخصية المدير الدولي في تعزيز الأداء التكنولوجي في الشركات المذكورة وكذلك الارتباط والتأثير بين هذين المتغيرين.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً. مشكلة البحث: تنبع المشكلة الرئيسية التي تحتاج إلى معالجة في تحديد أفضل الصفات الشخصية التي يجب ان يتصف بها المديرون الدوليون التي من شأنها ان تحسن وتعزز من الأداء التكنولوجي للشركات الدولية عابرة الحدود، من أجل تعزيز مكانة الشركة والنجاح في الأسواق الدولية المتنوعة.

وتأسيساً على ذلك تنطلق مشكلة البحث من خلال اثاره التساؤلات الآتية:

1. هل ان الصفات الشخصية للمديرين الدوليون لها تأثير في تعزيز الاداء التكنولوجي للشركات الدولية؟
2. ماهي الصفات الشخصية التي يجب ان يتسم بها المديرون الدوليون التي من شأنها تعزيز الأداء للشركات الدولية؟

ثانياً. اهمية البحث:

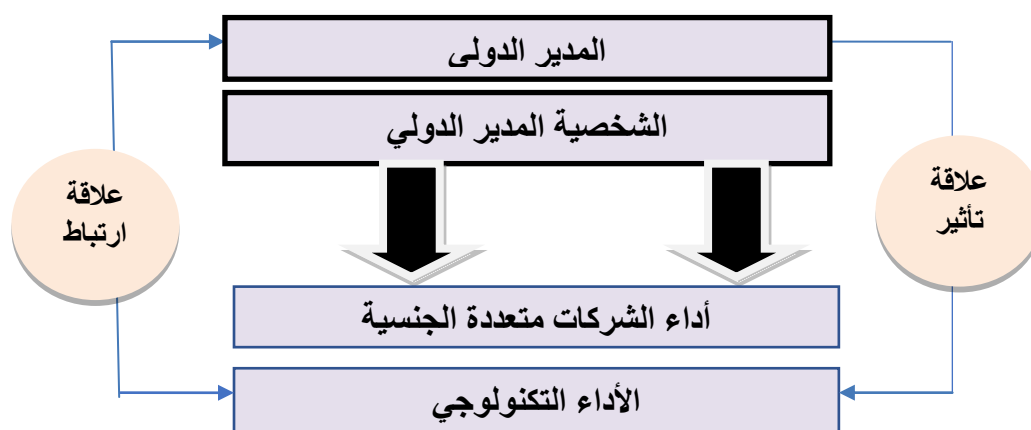
1. اهمية البحث تكمن في الأسس والمعلومات الجديدة عن علاقة (شخصية المدير الدولي في تعزيز الأداء التكنولوجي في الشركات الدولية عابرة الحدود) مما يجعل ذلك اضافة الى المعرفة العلمية وتقديم الاسس العلمية الصحيحة، فهي تعتبر دراسة مكملية للدراسات السابقة نظرا لاستخدامها لمتغيرين غير مسبوقين معا وهما (شخصية المدير الدولي وتعزيز الاداء التكنولوجي) اذ تمثل الشركات متعددة الجنسيات إحدى أهم وسائل الحصول على التكنولوجيا المتقدمة وجذب رؤوس الأموال الأجنبية والمساهمة في توفير فرص عمل جديدة وتحسين أداء الصادرات في الدول المضيفة.

2. الاهمية التي تم الحصول عليها من نتائج البحث في الميدان الذي تم تناوله والتعرف على ايجابيات وسلبيات كل جانب وهل يمكن تطبيق جميع النتائج التي توصل اليها او بعضا منها في الميدان المبحوث اذ أصبحت قضية الشركات متعددة الجنسيات من الموضوعات الحساسة التي حظيت باهتمام الباحثين والأكاديميين في المجال الاقتصادي والقانوني، بالنظر إلى الدور الذي تلعبه في مساعدة الدول المضيفة من خلال شركاتها الوليدة، من أجل تحقيقها للنمو الاقتصادي والأهداف الاجتماعية، وكوسيلة لتحقيق النمو الاقتصادي مقارنة بوسائل التمويل الأخرى، والتي تتميز بالتقلب ودرجة عالية من المخاطر، بالإضافة الى انها دليلا للشركة في تعزيز وزيادة الجوانب الايجابية للبحث والعمل على معالجة حالات القصور والسلبيات المتعلقة بمتغيرات البحث.

ثالثاً. اهداف البحث:

1. تعريف الشركة المبحوثة بمواصفات المديرين الدوليين المناسبين للعمل في الشركات الدولية عابرة الحدود
2. تحديد أفضل الصفات الشخصية التي يجب ان يتصف بها المدير الدولي في شركة زين العراق.
3. تهدف الى التعرف على طبيعة العلاقة والاثر بين مواصفات المدير الدولي وتعزيز الاداء التكنولوجي في الشركة المبحوثة.

رابعاً. مخطط الدراسة:



الشكل (1): مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات الدراسة: من خلال الشكل البياني ومشكلة البحث يمكن تحديد فرضيات البحث بما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين شخصية المدير الدولي والأداء التكنولوجي للشركات متعددة الجنسية.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية بين شخصية المدير الدولي والأداء التكنولوجي للشركات متعددة الجنسية.

المبحث الثاني: وصف مجتمع وعينة البحث

أولاً. وصف الشركة المبحوثة ومبررات الاختيار:

شركة زين العراق للاتصالات: تأسست زين في العام 1983 في الكويت، تحت مسمى شركة الاتصالات المتنقلة (ام تي سي)، كأول مشغل لخدمات الاتصالات المتنقلة في المنطقة، ومنذ أن انطلق استراتيجيتها التوسعية في العام 2003، حققت الشركة توسعا سريعا عبر منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا من خلال الاستحواذ على عدة شركات اتصالات متنقلة.

زين العراق إحدى شركات مجموعة زين الرائدة في خدمات الاتصالات والبيانات المتنقلة في منطقة الشرق الأوسط، حيث تأسست شركة زين العراق في العام 2003 باسم شركة (ام تي سي) اثير حيث بدأت في ممارسة اعمالها فعليا في جنوب العراق ثم انتشرت في كافة انحاء العراق.

ثانياً. مبررات الاختيار:

1. انسجام طبيعة الدراسة وأهدافها مع طبيعة عمل شركة زين للاتصالات.
2. بما أن شركة زين للاتصالات تتعامل بشكل مباشر ويومي مع المجتمع (افراد ودوائر، ومؤسسات) فيجب أن تكون إدارة هذا النوع من الشركات من قبل اشخاص ذوو خبرة وكفاءة والذي يعتبر محط اهتمام اغلب الباحثين في هذا المجال.

ثالثاً. وصف طريقة وإجراءات الدراسة:

مجتمع الدراسة وعينته المبحوثة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة زين العراق، وتم اختيار عينة الدراسة من المديرين العاملين في الشركة تحت المسميات الوظيفية (مدير تنفيذي،

مدير قسم، مدير شعبة، مدير فرع، مدير وحدة)، وتم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل وتم استجابة العينة المبحوثة للإجابة على أسئلة الاستبانة من خلال الطريقة الالكترونية (الاستبانة الالكترونية) وذلك بسبب جائحة كورونا التي حدثت من تواجد المديرين في شركاتهم، تم جمع البيانات لـ (50) استبانة، وفيما يلي وصف وتشخيص للخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة التي تناولتها الدراسة. وكما يبين الجدول (1) عرضاً مفصلاً لمتغيرات افراد العينة البالغ عددهم (50) فرداً وفقاً للبيانات التي قدموها عن طريق إجاباتهم على الاستبيان الخاصة بالدراسة.

الجدول (1): توزيع عدد قوائم الفحص على المبحوثين في الشركة المبحوثة

الميدان	عدد قوائم الفحص الموزعة	عدد قوائم الفحص المستردة	عدد القوائم غير الصالحة للتحليل او غير المستردة	عدد قوائم الفحص للتحليل	النسب الى اجمالي الاستثمارات الصالحة او نسبة التمثيل في مجتمع البحث %
زين للاتصالات	50	50	0	50	100%

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

رابعاً. الحدود الزمانية والمكانية للبحث:

1. الحدود المكانية: وتمثل الحدود المكانية لإجراء الجانب التطبيقي الذي تم في شركة زين العراق للاتصالات.
2. الحدود الزمانية: تمثلت الحدود الزمانية للبحث في المدة الواقعة من 2020/10/1 إلى 2021/4/1 التي بدأت من تحديد المشكلة وانتهاءً بالتحليل الإحصائي واستخراج النتائج والاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الثالث: مواصفات المدير الدولي

أولاً. من هو المدير الدولي: أشار (Reddy, 2008: 3) الى ان المدير الدولي هو ذلك الشخص الذي يعمل عبر الثقافات المختلفة وان كان بعض هؤلاء المديرين قد عملوا فيها من قبل بسبب طبيعة عمل المدير، ويمكن أن يكون لدى المدير مسؤوليات تغطي 100 دولة، كما ذكر (Urbanek, 2013: 240) ان المدير العالمي هو الشخص الذي يعمل مع أو من خلال الأشخاص عبر الحدود الوطنية لتحقيق أهداف الشركة العالمية كما أشار (عز الدين، 2018: 238) الى ان مفهوم المدير الدولي هو الذي يدير شركة دولية سواء في بلده او في بلد مضيف اخر ولا بد لهذا المدير ان يكون متفهماً لاحتياجات الشركة الخارجية وعلى المستوى العالمي بالإضافة الى الالمام بثقافة وسياسة التحدي الاجنبي والفرص المتاحة حوله وفهم علاقات العاملين مع بعضهم البعض وكيفية سير العمل في نظام منسجم كما يكون له نظرة اقتصادية مهتمة بالإدارة المالية والعملات الخارجية والتسويق، كما ذكر (عبد اللطيف، 2017: 216) بأن المدير الدولي هو ذلك الرجل الذي رأى وعاش بيئات متعددة منذ البداية.

والمدير الدولي حسب رأي الباحثان هو الشخص المسؤول عن إدارة فرق الموظفين والعمليات التجارية عبر حدود وثقافات ومناطق متنوعة ويكون ملزم بتحقيق اهداف الشركة الام من خلال إدارة الشركات الفرعية التابعة لها في البلد الثاني إضافة التي تحقيق الأهداف والغايات في الإطار الذي تتفق الشركة الام مع البلد المضيف ضمن قواعد وقوانين العمل الدولي.

ثانياً. أهمية المدير الدولي: ذكر (عباس، 2008: 1) ان الشركات الدولية متعددة الجنسية (عابرة الحدود) أهمية بالغة في اختيار المديرين الدوليين لإيفادهم في مهام دولية وذلك بالنظر الى ان

المديرين الدوليين تقع على عاتقهم مسؤولية اتخاذ قرارات مهمة وصعبة في نفس الوقت مما يضع على عاتق المديرين الدوليين مسؤولين نجاح أو فشل تلك الشركات. وفي نفس السياق ذكر (Dutta, et al., 2013: 153) انه من خلال نشر مديرين الدوليين يمكن تعزيز أداء الشركات وقدرتها التنافسية حيث يعمل المديرون الدوليون كمورد إداري مميز، مما يساعد على تحقيق ميزة تنافسية للشركة. المديرون الدوليون عادة ما يكونون مديرين رفيعي المستوى على دراية والمام بإدارة موارد الشركة مما يجعلها متميزة عن منافسيها كما ذكر (Harvey, et al., 2011:150) ان أهمية المدير الدولي من خلال العمل على تطوير كفاءات الموظفين مع المديرين الداخليين مثل بناء الثقة على اعتباران المنظمات العالمية أكثر قدرة على ذلك تنفيذ إدارة المواهب العالمية وبالتالي تطوير علاقات عالمية أكثر فاعلية ومستمرة قائمة على الثقة و التحول من منظور الإدارة متعددة الجنسيات إلى منظور الإدارة العالمية مع استمرار المنظمات في عولمة عملياتها.

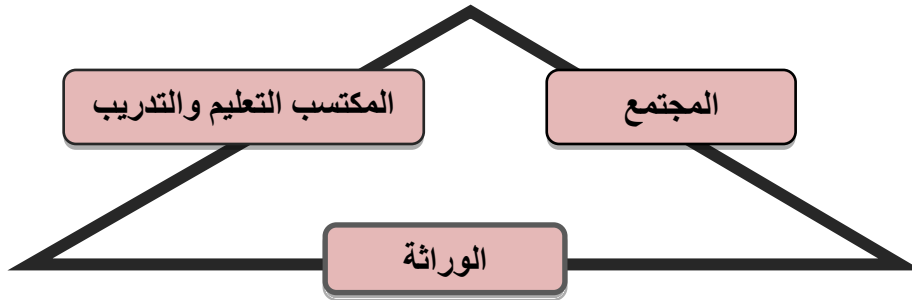
اما الأهمية من وجهة نظر الباحثان تكمن في دوره في قيادة الشركة على المستوى العالمي مع زيادة قدراتها التنافسية فالشركات التي يقودها مديرون متميزون ولديهم قدرات عالية ومعرفة بطبيعة الأسواق والبيئة التنافسية لابد ان تنعكس هذه القدرات على أداء الشركة من خلال تعزيز الكفاءة والفاعلية كما يمكن ملاحظة أهمية المدير الدولي من خلال قدرته على دفع الشركة بعيداً عن مناطق التوتر السياسي والاقتصادي وكل ما يؤثر على اعمال الشركة إضافة الى أهمية المدير في التعرف على الفرص والتهديدات عبر الحدود الوطنية والوظيفية وهذا الامر نابع من القدرة على تنسيق الأنشطة وربط القدرات عبر تلك الحواجز.

ثالثاً. اهداف المدير الدولي: ذكر (Bartlett, 2003: 102) في ان المدير الدولي يقع على عاتقه مسؤولية واحدة أساسية هي تعزيز كفاءة وقدرة الشركة على المنافسة ولا تتطلب هذه المهمة منظوراً للتعرف على الفرص والمخاطر عبر الحدود الوطنية والدولية ان الهدف العام لمدير الأعمال الدولي هو الحصول على الفائدة الكاملة للعمليات الدولية المتكاملة. لكي تكون فعالة لذلك فإن هناك ثلاثة أدوار رئيسية في صميم عمل مدير الأعمال الدولي هي العمل كخبير استراتيجي لمنظمتها، ومهندس لتكوين الأصول والموارد في جميع أنحاء العالم، ومنسق المعاملات عبر الحدود الوطنية. كما يتعين على مدير الأعمال العالمي تخصيص مهام تطوير وتصنيع مهمة لكل من الأسواق الرئيسية للشركة. في محاولة لتحسين القوة والمرونة على المدى الطويل بدلاً من تقليل التكاليف على المدى القصير. كما يترتب على المدير الدولي العمل على تحقيق اهداف العاملين داخل الشركة وتلبيتها.

اما اهداف المدير الدولي من وجه نظر الباحثان فهي:

1. العمل على تسهيل إنجاز أعمال الشركة في البلد المضيف وذلك لأن المديرين يجب ان يكون لديهم إلمام كامل بلغة البلد وثقافته.
2. البحث عن أسواق جديدة للشركة وإعطاء انطباع إيجابي حول منتجات الشركة وان الشركة الام تراعي المسؤولية الاجتماعية والاستدامة والابعاد البيئية فيما تطرحه من منتجات.
3. التخفيف من حدة الشعور القومي المعادي للشركة ومصالحها في البلد المضيف، حيث أن وجود مدير محلي يرأس فرع الشركة يعطي عنها انطباعاً حسناً لدى سلطات ومواطني البلد المضيف.
4. التخفيف من الأعباء المالية الناجمة عن استخدام مديرين قادمين من البلد الأصلي للشركة إذا ما قورنت هذه التكلفة بالمبالغ التي يمكن دفعها لمديرين مستخدمين محلياً إذا تم توافرهم.

رابعاً. **شخصية المدير الدولي:** الشخصية عبارة عن مثلث قاعدته الأساسية هي الوراثة وضلعيه أحدهما التعليم المكتسب والآخر هو تأثيرات المجتمع الذي تعيش فيه، (أي البيئة بمعناها الواسع).



الشكل (2): (الجوانب المكونة لشخصية المدير) (من اعداد الباحثان)

اذ يمثل هذا الشكل الابعاد الثلاثة التي تكون شخصية المدير الدولي وهي (الوراثة، التعليم والتدريب المكتسب، ومواصفات المجتمع الذي يعيش فيه المدير الدولي) وهذه تمثل الصفات الشخصية للمدير الدولي وانها امر بالغ الأهمية اذ تعطي صورة واضحة عن المدير الدولي وعادة ما تكون هذه الصفات متجذرة في التكوين الخلقي للمدير الدولي منذ الصغر والتي تتعلق بالصورة التي خلق الله الانسان عليها فهي تختلف من شخص الى اخر ومن مدير الى مدير، فمثلا (الشخصية) والتي هي امر بالغ الأهمية بالنسبة للمدير الدولي فهي تساعد على تحقيق اهداف الشركة وبناء النتائج المرجوة حيث ترتبط الشخصية في الحال بالتصرفات والقرارات، السلوكيات والشبكات الاجتماعية والمؤسسات وبالتالي، من المهم النظر في بناء الشخصية للمدير الدولي في مراحل مختلفة من عملية التكوين لضمان العلاقات الأكثر فاعلية وبالتالي تحقيق النتائج المرجوة. ذكر (Harvey, et al., 2011: 156) ان السمات الشخصية تلعب دوراً مهماً في تحسين استراتيجية نمو الشركات وتعزيزها وهذا هو المطلوب في الأسواق الحالية والجديدة، ان كبار المديرين هم الأفراد الأكثر نفوذاً الذين يحدثون التغيير في المنظمات ويصيغون الاستراتيجيات ويكونون مسؤولين عن التنافس في البيئات الدولية الأكثر تعقيداً وفي ذات السياق يرى (قبلان، 2010: 41) ان السلطة القائمة على قوة شخصية المدير من خلال تأثيره الفعال الى مرؤوسيه وهذا لا يتم الا اذا تمكن المدير من ان يحتل موقع خاصاً في قلوب مرؤوسيه لما يتميز به من صفات ومؤهلات رجحت كفته على غيره وهذه الصفات الشخصية تتمثل في، القدرة على الحكم (الرؤية الصائبة والقدرة على اتخاذ القرار)، والأخلاق العلية والنبيلة، والزاهة والإخلاص في العمل والعدالة في التعامل مع من هم دونه، ومشاركة الآخرين في الأهم وتطلعاتهم. ومن اهم الصفات الشخصية التي يتسم بها المديرين الدوليين ما ذكره (حريم، 2015: 409) وهي المرونة والتي تشمل التواصل الاجتماعي، والتحدث والتوجه نحو الآخرين حيث يجب على المدير الدولي ان يتفاعل مع الغير ويطور علاقات المودة والصداقة طويلة الأمد والرغبة والاستعداد للتواصل كذلك يجب على المدير الدولي ان يكون ملماً تماماً كامل بلغة الدولة المضيفة والتحدث بها بطلاقة مع التحدث باللهجات العامية لتلك الدول ان امكنه ذلك وكذلك القدرة على فهم سلوك وتصرفات المواطنين في الدولة المضيفة على نحو جيد والقدرة على التعاطف معهم. تؤثر السمات الشخصية للرؤساء التنفيذيين على نتائج الشركات وعمليات اتخاذ القرارات، ولكن الدراسات التجريبية لا تزال ناقصة في مجال الصفات الشخصية للمدير الدولي للشركة. على سبيل المثال، يُقترح (Anwar, 2018: 10) أن الوعي هو أحد أهم سمات الشخصية المرتبطة بعمل المنظمات الدولية

حيث يدرك المديرون الواعون ويدعمون التغيير في مكان العمل قد يكون التدويل محفوقاً بالمخاطر بسبب نقص الوعي ومع ذلك، فإن الأفراد ذوي الشخصية الواعية مستعدون لمواجهة التحديات وحالة عدم اليقين والمواقف الغامضة لأن المديرين يواجهون مجموعة متنوعة من التحديات الخارجية والداخلية المليئة بعدم اليقين والغموض والارتباك، فإن استخلاص المعلومات المفيدة لاتخاذ القرارات الحاسمة سيعتمد إلى حد كبير على السمات النفسية لشخصيتهم. لقد وجدت العديد من الدراسات دعماً تجريبياً تؤكد على أن شخصية المديرين تؤثر على خياراتهم الاستراتيجية ومنها ما ذكره (Shalender, et al., 2019: 6) من أن المديرين الازكياء والمبتكرين يحفزون الاستجابة الاستراتيجية بسرعة والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركة و من المرجح ان كبار المديرين الدوليين يدفعهم.

المبحث الرابع: أداء الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود)

أولاً. مفهوم الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود): يولي مفهوم الشركات الدولية اهتمام الكثير من الباحثين على الصعيد الإداري والاقتصادي والقانوني بغية إعطاء صورة واضحة عن ما هيه هذا الشركات وما هي خصائصها وما هي أهدافها وما هي استراتيجيات عملها، فقد عرفت (عطايلى، وآخرون، 2019: 12) على أنها احتكارات رأسمالية دولية تنتج العديد من السلع والخدمات في أقاليم ذات بيئات اقتصادية وتنظيمية متباينة عن طريق فروع لها في تلك الأقاليم وتخضع بصفة عامة الى قوانين العمل في ذلك الإقليم ومدى التفاهات التي تقوم بها الشركة مع ذلك البلد وتخضع بصفة خاصة الى قوانين الشركة الام عن طريق استراتيجية طويلة المدى، كما ذكرت (فاتحة، 2018: 31) انها مؤسسة اعمال تمتد فيها الملكية والإدارة والإنتاج والتسويق إلى تشريعات وطنية عديدة. يمكن القول ان اسم شركة متعددة الجنسية يطلق على شركة يكون مركزها الرئيسي داخل الدولة ولها فرع واحد على الاقل خارج الدولة. فقد تكون الشركات الدولية هي شركات تصنع داخل الدولة وتصدر الى الخارج بينما الشركات متعددة الجنسيات يكون لها فروع تصنيع في دول أخرى.

ويرى الباحثان ان الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) هي شركات ملكيتها تخضع لسيطرة جنسيات متعددة كما يتولى إدارتها أشخاص من جنسيات متعددة وتمارس نشاطها في بلدان أجنبية متعددة على الرغم من أن استراتيجياتها وسياساتها وخطط عملها تصمم في مركزها الرئيسي الذي يوجد في دولة معينة تسمى الدولة الأم (Home Country)، إلا أن نشاطها يتجاوز الحدود الوطنية والإقليمية لهذه الدولة وتتوسع في نشاطها إلى دول أخرى تسمى الدول المضيفة (Host Countries).

ثانياً. أهمية الشركات متعددة الجنسية: ذكر (Jos Jansen, et al., 2003: 34) ان مساهمة هذا النوع من الشركات من خلال سلوك مشاركة الأرباح مع الحكومات التي تعمل في ظلها والذي يعتبر مورد مالي مهم، إضافة الى دور الشركات متعددة الجنسية في دفع عجلة النمو الاقتصادي ودعم عمليات التحسينات في التكنولوجيا والكفاءة والإنتاجية، كما أشار (Henrik, 2016: 15) ان من الأهمية بمكان البقاء متقدماً على المنافسين بشكل أساسي من خلال القدرة على دخول المزيد من الأسواق وبيع المزيد من الوحدات وبالتالي تكون قادرة على التنافس بمرونة عالية ومن ناحية أخرى يمكن للشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) ان توفر عدداً كبيراً من أماكن العمل، مما يساعد على تطور البلدان وتحسين معيشتها وتوفير عدد كبير من فرص العمل، في حين أشار

(5: 2015, et al., mayrhofer) الى أهمية الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) من خلال قدرتها في إنشاء ونقل ودمج واستخدام قدرات فريدة في الأسواق الخارجية والقدرات هي تكوينات محددة للموارد والكفاءات التي يمكن توزيعها في جميع أنحاء المجموعة اما أهمية الشركات متعددة الجنسية من وجهة نظر الباحثان فهي:

1. تعمل الشركات متعددة الجنسية على زيادة حجم الاستثمار في البلد المضيف من خلال رؤوس الأموال القادمة له هذا من ناحية ومن ناحية أخرى استقطاب رؤوس الأموال الى البلد المضيف ودمجها في عمليات الإنتاج والتسويق.

2. توفير الاحتياجات المتزايدة من السلع والخدمات في البلد المضيف وبالكمية والنوعية المطلوبة.

3. نقل التطور التكنولوجي الذي تتمتع به هذه الشركات الى البلدان النامية التي تستثمر فيها مع الأخذ بنظر الاعتبار تشغيل الكفاءات المحلية في تلك البلدان.

ثالثاً. اهداف الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود): يرى (Daniel, 2010: 4) ان اهداف

الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) تكمن في تعظيم قيمة المساهمين وهو الهدف المقبول عمومًا للشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) من خلال تعظيم ثروة حاملي الأسهم على أساس عالمي، كما يتضح من سعر السهم. ويعكس سعر السهم تقييم السوق لتدفق الأرباح المرتقب للشركة بمرور الوقت، كما أشار إليها (coates, et al., 1992: 4) ان الأهداف العامة للشركة الدولية على سبيل المثال، "تعظيم ثروة المساهمين"، وهذا النوع من الأهداف يمثل هدف تقليدي للشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) مع بروز اهداف جديدة اخذت تهتم بها الشركات مثل التركيز على أهداف التسويق والإنتاج والتي تجاوزت اهداف تعظيم ثروة المساهمين.

اما اهداف الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) من وجهة نظر الباحثان فتتركز في الاتي:

1. زيادة الأرباح والموجودات الثابتة للشركة وزيادة قدرتها التنافسية والحصول على حصة سوقية عالية.

2. عادة ما تسعى الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) الى الاستفادة من انخفاض تكاليف العمالة وتوفرها في البلدان التي تمارس اعمالها فيها خصوصاً البلدان النامية.

3. تقليل المخاطر من خلال الاستثمار في أسواق متعددة وإنتاج سلع مختلفة أيضاً وعدم التركيز على سوق واحد او منتج واحد.

رابعاً. تعزيز أداء الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود):

1. **ما هو الأداء:** إن أصل مصطلح الأداء هو لاتيني (performance)، فاللغة الإنجليزية هي التي أعطت له معناً واضحاً ومحدداً (to perform) بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة كما عرف (Eleburuik, 2015: 12) الأداء على انه إنجاز لمهمة معينة يتم قياسها مقابل معايير محددة مسبقاً بالدقة والاكتمال والتكلفة والسرعة، كما يشير الأداء إلى درجة تحقق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي حقق من خلالها الفرد المتطلبات الوظيفية وغالباً ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد فالجهد" يشير إلى الطاقة المبذولة، في حين أشار (حمادي، 2016: 14) الى ان الأداء التنظيمي هو منظومة متكاملة لنتاج اعمال الشركة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ويعد الأداء مفهوم جوهريا وهاما لمنظمات الاعمال فهو المرأة التي تعكس وضع الشركة في مختلف جوانبها وكذلك يعد الأداء التفاعل بين السلوك والانجاز وانه

المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام على شكل سلع او خدمات وان الأداء ناتج عن تفاعل بين الصفات الشخصية للأفراد وما يقومون به من جهد في العمل واتساقاً مع ما تقدم يمكن تعريف الأداء من وجهة نظر الباحثان"، على انه تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد او الكيفية التي يحقق او يشبع بها الفرد متطلبات وظيفته أي بمعنى تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم الى مخرجات وهذا لا يعكس قدرات الفرد لوحده وايضا يعكس قدرات الشركة ككل.

2. أهمية الأداء: أشار (Henrik, 2016: 37). ان أهمية الأداء في معظم الشركات متعددة الجنسيات، في معرفة أنشطة سلسلة القيمة لجميع الشركات الدولية في جميع أنحاء العالم. فالشركات الأجنبية التابعة لها هي جزء من الشركة الام وعلى عاتقها الجزء الأكبر في تحقيق القيمة داخل الشركة متعددة الجنسية (عابرة الحدود) ولصالحها على الرغم من أن بعض الشركات متعددة الجنسية (عابرة الحدود) على دراية بكيفية التزام الشركات التابعة لها بالأداء، لدى الآخرين فهم غير واضح لمدخلات الأداء الشركات التابعة. ومع ذلك، يظل الأداء أحد الجوانب الأساسية للإدارة؟، فمن أهمية الأداء في الشركات هو أن تكون إدارة المقر الرئيسي على دراية بكيفية عمل الشركات التابعة لها، في حين أشار (Sonnentag, et al., 2002: 8) الى ان أهمية الأداء تكمن من خلال الأداء الفردي حيث تحتاج المنظمات إلى أفراد ذوي أداء عالٍ من أجل تحقيق أهدافهم، وتقديم المنتجات والخدمات التي تخصصوا فيها، وفي النهاية تحقيق ميزة تنافسية، الأداء مهم أيضاً للفرد. يمكن أن يكون إنجاز المهام والأداء على مستوى عالٍ مصدراً للرضا، بمشاعر الإتيقان والفخر. اما أهمية الأداء من وجه نظر الباحثان فتكمن خلال دعم مستوى الانجاز وتحقيق الاهداف للأفراد وتحسين مستوى الالتزام والانضباط ودعم الثقافة المؤسسية من خلال التأكيد على معايير لقياس مدى الالتزام والانضباط وزيادة فاعلية الافراد من خلال ربط أهدافهم واهداف اقسامهم بالأهداف العامة للمؤسسة ودعم قيمة الولاء والانتماء للمؤسسة من خلال الربط بين مصالح الافراد والمصلحة العامة للشركة - ابعاد تعزيز الأداء:

3. بعد الأداء التكنولوجي: تبرز أهمية البعد التكنولوجي من كونه يساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة والتكنولوجية اللازمة لأداء اعمالها بشكل مميز، فالمنظمات الناجحة هي التي يمكنها الموازنة بين كثرة المعلومات المتاحة وتفوقها التكنولوجي في إيجاد فرص جديدة للعمل، وهذا بحد ذاته مع توفر العنصر البشري فان الشركة تستطيع ان تطور اعمالها بالشكل الذي يحقق لها الميزة التنافسية على باقي المنظمات، كما عرفت (جبوري، 2009: 141) الى ان التكنولوجيا تعني جميع الوسائل المعلوماتية والأجهزة التي يستخدمها الافراد العاملون في الشركة من اجل الحصول على البيانات والمعلومات بعد معالجتها وتخزينها ليتمكنوا من الرجوع اليها عند الحاجة وهذه الوسائل هي كل ما يتعلق في تحسين أداء الشركة تكنولوجيا من أجهزة حاسوب ووسائل اتصال حديثة. في حين يرى (Hagedoorn, et al., 2002: 69) انه يمكن ان يساهم تعزيز الأداء التكنولوجي للشركات متعددة الجنسية من خلال اختراع تقنيات جديدة مرتبطة بالعملية وتقنيات جديدة متعلقة بالمنتج من قبل هذه الشركات. من خلال هذه التقنيات الجديدة (الاختراعات) يمكن تحسين القدرة على الإنتاج للشركات إذا تم تحويلها إلى ابتكارات فعلية، أي منتجات وعمليات جديدة يتم تقديمها بنجاح إلى السوق. يمكن أن تكون هناك أيضاً تأثيرات قصيرة الأجل لتعزيز الأداء التكنولوجي للشركات عندما تنوي الشركة الحصول فقط على إمكانية الوصول إلى البحث والتطوير والقدرات التكنولوجية والاسرار لإنتاج منتج تقني جديد او منتج موجود فعل. كما ذكر (Whitaker, et al., 2005: 5) ان التكنولوجيا تعمل في الشركات متعددة الجنسية على عولمة

عملياتها وتحقيق الإيرادات الأجنبية وزيادة الأرباح من خلال ثلاث طرق هي (تكوين سلسلة القيمة، وتنسيق سلسلة القيمة، والاستجابة المحلية). ويرى (Kim, et al., 2019: 5) ان أداء التكنولوجيا يمثل التكنولوجيا المكتسبة خلال مشروع التطوير التقني، ويمكن تفسير الأداء التكنولوجي بمفهوم مشابه لأداء البحث.

المبحث الخامس: الجانب الميداني للدراسة

يبين هذا الفصل إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة الاستبانة بهدف التعرف إلى شخصية المدير الدولي والأداء التكنولوجي في الشركات الدولية، ومدى إمكانية تطبيق اختبارات الفرضيات للوصول إلى نتائج ملائمة، وتقديم بعض الاستنتاجات والتوصيات المناسبة للمجتمع المبحوث. وكانت كما يلي:

أولاً. عرض النتائج الوصفية: بهدف تحليل نتائج إجابات أفراد مجتمع الدراسة فقد تم تصنيف الوسط الحسابي لمجتمع الدراسة باحتساب المتوسط المرجح وفقاً للمعادلة الآتية (باسم، 2003):
طول مستوى الممارسة = (الحد الأعلى للبدل-الحد الأدنى للبدل)/عدد مستويات التقييم
طول مستوى الممارسة = $3/(1-5) = 1.33$ (الطول يعني المدى).
وبناء على ذلك يصبح التوزيع كما هو مبين أدناه:

الجدول (2): المتوسطات المرجحة لإجابات أفراد مجتمع الدراسة

مستوى الممارسة	المتوسط المرجح
منخفض	من 1 لغاية 2.33
متوسط	من 2.34 أقل من 3.67
مرتفع	من 3.67 لغاية 5

وكانت نتائج إجابات أفراد مجتمع الدراسة عن المتغيرات التي تناولتها الاستبانة، بناءً على تحليل تلك الإجابات المتعلقة بالمتغيرات، وكما يلي:

ثانياً. النتائج الوصفية لمواصفات المدير الدولي: تضمن المتغير المستقل للدراسة (المدير الدولي)، وتفرعت منه بعد واحد قياسه بحيث يتناسب مع متطلبات الدراسة، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول من أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول (3): نتائج آراء أفراد العينة حول شخصية المدير الدولي

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	مستوى الممارسة
1	الشخصية	4.504	0.416	90%	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً. التحليل الوصفي لأداء الشركات متعددة الجنسيات: تضمن المتغير التابع للدراسة (أداء الشركات)، وتفرع من هذا المتغير بعد واحد فقط (الأداء التكنولوجي) تم قياسه بحيث يتناسب مع متطلبات الدراسة، وتم تحليل البيانات احصائياً لمعرفة أي من الأبعاد أكثر مستوى أهمية.

الجدول (4): نتائج آراء أفراد العينة حول أداء التكنولوجيا

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى الممارسة
1	الأداء التكنولوجي	4.384	0.397	87.6%	9%	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

رابعاً. اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين شخصية المدير الدولي والأداء التكنولوجي في شركة زين العراق.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (Correlation Coefficient Pearson) لقياس علاقة الارتباط بين شخصية المدير الدولي والأداء التكنولوجي في الشركات متعددة الجنسيات، وكما مبينة نتائجها بالجدول (5).

الجدول (5): نتائج آراء أفراد العينة حول أداء الشركات

المتغير التابع	الارتباط والدلالة	الشخصية
الأداء التكنولوجي	Pearson correlation (R)	0.579**
	Sig (2-tailed)	0.00
	N	50

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لشخصية المدير الدولي في تعزيز الأداء التكنولوجي للشركات متعددة الجنسيات في شركة زين العراق.

الجدول (6): اختبار الانحدار البسيط لأثر شخصية المدير الدولي على أداء الشركات

النموذج	Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F المحسوبة	Sig. الدلالة الاحصائية	ملخص النموذج Model Summery	
						R	R ²
الانحدار	3.511	1	3.511	24.177	.000 ^a	0.579	0.335
البواقي	6.971	48	0.145				
المجموع	10.483	49					

وهذه النتائج تؤكد صحة التساؤل والفرضية الثانية بصيغة الاثبات والقائلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لشخصية المدير الدولي في تعزيز الأداء التكنولوجي للشركات متعددة الجنسيات في شركة زين العراق.

الجدول (7): (ANOVA) معادلة الانحدار الخطي للمتغير التابع والمستقل

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.310	.292	.520	7.898	.000
	x1	.465	.067		6.918	.000

a. Dependent Variable: y2

يظهر الجدول (7) ان قيمة (B0) تساوي (2.310) وقيمة (B1) تساوي (0.465) وهما معنويتان حسب العمود الأخير (Sig).

وهذا يعني ان للمتغير المستقل تأثير معنوي على المتغير التابع.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات: أظهرت نتائج الدراسة لوضع شركة زين العراق ما يلي:

1. هناك اتفاق بين آراء عينة البحث على الدور الفاعل لمواصفات المدير الدولي المتمثلة في شخصية المدير الدولي في تحقيق الأداء التكنولوجي الأفضل في الشركات الدولية عابرة الحدود. وجاءت بمستوى تقييم مرتفع من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.
2. أن إجابات أفراد العينة عن مجال الأداء التكنولوجي كانت بدرجة تقييم مرتفعة، إذ أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لبعد الأداء التكنولوجي قد حاز على أعلى تقييم بمتوسط حسابي (4.384) ودرجة تقييم مرتفعة، وتعتبر هذه النتيجة إلى أن إدارة الشركة لديها قدرة عالية في تعزيز أدائها التكنولوجي.

ثانياً. التوصيات:

1. تشجيع إدارة الشركة في الحفاظ على نهج وأسلوب الاستقطاب المتبع لأصحاب الشخصية لتعزيز احتياجات الموارد البشرية بما ينسجم مع متطلبات العمل من أجل تحسين الأداء.
2. تشجيع إدارة الشركة على تنمية الصفات الشخصية الإيجابية في العمل من خلال الحفاظ على تقديم مكافأة لهم من أجل رفع الحافز في أداء الواجبات والمهام في مجال العمل.
3. الحرص على استقطاب مديرون ذوو الصفات الشخصية المتزنة بما ينسجم مع تلبية احتياجات الموظفين في عملها اليومي لزيادة ولاء الوظيفي.
4. حث إدارة الشركة على مراجعة سياستها في عمل تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المستخدمة في تقديم الخدمات لما لها من تأثير ايجابي في الأداء الفعلي الذي تمارسه الشركة.
5. حرص إدارة الشركة على توفير امن الشبكات لغرض حماية البيانات والمعلومات والحفاظ على سريتها.
6. بذل جهود مكثفة ومتواصلة لتعزيز الجهود والنشاطات الرامية إلى إثراء الابداع البرمجي لدى العاملين من خلال اشراكهم بالدورات التدريبية الخاصة بالتطبيقات البرمجية.

المصادر

أولاً. المصادر العربية

1. جبوري، ندى إسماعيل، (2009)، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 22.
2. حريم، حسين، (2015)، إدارة الاعمال الدولية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. حمادي، احمد عباس، (2016)، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز اداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء عينة من المديرين والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الالبان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العدد 49 المجلد 22.
4. فاتحة، هوري، عامر، بشير، (2018)، دور إدارة المغتربين في تحسين أداء الشركات متعددة الجنسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس-الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الثالث.
5. عباس، علي، (2010)، تكيف المدراء والموظفين الدوليين في بيئة العمل الأجنبية، مراجعة بحثية ومحاولة لتطوير نموذج مختلف، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

6. عبد اللطيف، عبد اللطيف، (2017)، إدارة الاعمال الدولية، ط1، جامعة دمشق، سوريا، دمشق.
7. عز الدين، مدثر حسن سالم، (2018)، إدارة الموارد البشرية في بيئة دولية، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، دولة الامارات العربية المتحدة، الجمهورية اللبنانية.
8. عطالية، وردة، مزغيش، صفاء، (2019)، الشركات متعددة الجنسيات، رسالة ماجستير في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص قانون الاعمال، جامعة ماي قالمه، الجزائر.
9. قبلان، زياد خليل، (2010)، الإدارة الدولية والتسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار سومر للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا دمشق.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Bartlett, Christopher A, Ghoshal, Sumantra, (2003), What Is a Global Manager?, Harvard business review, August 2003, See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/10640780>.
2. Daniel, Angualia, (2010), Goals of A Multnational Corporation and the Role of a Financial Manager, M/s Madiinah & Co. Advocates Plot 1001 Susie House Nsambya, Ggaba Road
3. Dutta, dev,paul,beamish, (2013), Expatriate Managers, Related Products, and IJV Performance: a resource-based and knowledge-based perspective, Peter T. Paul College of Business and Economics, University of New Hampshire, 10 Garrison Avenue, Durham, NH 03824, USA
4. Eleburuike, Ismail, (2015), Enhancing Organization Business Performance Management through Business Processes Modelling-Visualization and Standardization A case study-Ericsson AB, Stockholm, Sweden 2015.
5. Hagedoorn, John, Duysters, Geert, (2002), effect of Mergers and Acquisitions on the Technological Performance of Companies in a High-tech Environment, ISSN 0953-7325 print; 1465-3990 online/02/010067-19 © 2002 Taylor & Francis Ltd DOI: 10.1080/0953732022012589 2.
6. Henrik, mejlumyan, (2016), Performance of Multinational Company, Assignment of Diploma Thesis, Masaryk University Faculty of Economics and Administration Department of Corporate Economy Academic year 2015/2016.
7. Jos Jansen, W, Stokman, Ad C.J, (2003), The Importance of Multinational Companies for Global Economic Linkages, DNB Staff Reports 2003, No. 99 De Nederlandsche Bank.
8. Kim, Hyunji, Park, Sun-Young, Won-IL Joh, (2019), A Study on Technology Development Performance and Technology Commercialization Performance According to the Technology Development Capability of SMEs Focusing on a Comparative Analysis of Technology Business Groups, J. Open Innov. Technol. Mark. Complex. 2019, 5, 65.
9. Mayrhofer, Ulrike, Prange, Christiane, (2015), Multinational Corporations (MNCs) and Enterprises (MNEs), January 2015 DOI: 10.1002/9781118785317.weom060148.
10. Michael Harvey a, b, B. Sebastian Reiche c, Miriam Moeller (2011), Developing effective global relationships through staffing with inpatriate managers: The role of interpersonal trust, Journal of International Management, 150-161.

11. Reddy, Sudhakar Sumati, (2008), the Global Manage, ISBN: 9788131414385 Format: Hardcover, 264p. Pub. Date: Oct 2008, 1st ed. Publisher: The ICFAI University Press.
12. Shalender, Kumar, Kumar Yadav, Rajesh, (2018), Strategic Flexibility, Manager Personality, and Firm Performance: The Case of Indian Automobile Industry, Global Journal of Flexible Systems Management <https://doi.org/10.1007/s40171-018-0204-x>.
13. Sonnentag, Sabine, Frese, Michael, (2002), Performance Concepts and Performance Theory, Psychological Management of Individual Performance. Edited by Sabine Sonnentag. C 2002 John Wiley & Sons, Ltd.
14. Urbanek, Poitr, (2013), The competencies of global managers in multinational corporations, <http://dx.doi.org/10.18778/8088-012-2.13>
15. Whitaker, Jonathan, Ekman Peter, Thompson, Steve, (2015), how Multinational Corporations use Information Technology to Manage Global Operations, This version dated June 16, 2015 before publication in Journal of Computer Information Systems.