**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**جامعة محمد خيضر بسكرة**

**كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية**

**القسم: علوم التسيير التخصص: تسيير الموارد البشرية**

**الشركات الدولية والشركات المتعددة الجنسيات**

**من إعداد: تحت إشراف: د.أقطي**

**لحلوحي دنيا زاد الفوج:05**

**كبسي جميلة**

**بلخيري حنان**

**العام الدراسي:2020/2021**

**خطة البحث:**

**المقدمة**

**المبحث الأول: الشركات الدولية**

**المطلب الأول: مفهوم الشركات الدولية**

**المطلب الثاني: أسباب ظهور الشركات الدولية**

**المطلب الرابع: أنواع الأعمال الدولية**

**المطلب الثالث: دور الشركات الدولية في الاقتصاد العالمي**

**المبحث الثاني: الشركات المتعددة الجنسيات**

**المطلب الأول: نشأة الشركات المتعددة الجنسيات**

**المطلب الثاني: تعريف الشركات المتعددة الجنسيات وبنيتها القانونية**

**المطلب الثالث: خصائص الشركات المتعددة الجنسيات**

**المطلب الرابع: الهياكل التنظيمية للشركات المتعددة الجنسيات**

**الخاتمة**

**المقدمة:**

لقد نتج عن التغيرات الإقليمية والدولية والتحولات الاقتصادية والاجتماعية نظام عالمي جديد بمضامينه وأبعاده المبني على اقتصاد السوق وتقليص دور الدولة وتنامي دور كل من الشركات المتعددة الجنسيات والشركات الدولية، والتي أخذت تفرض على الدول السياسات وبرامج إعادة هيكلة وإصلاح اقتصادي وإحداث تغيرات جوهرية في طبيعة العلاقات الدولية، بحيث أصبحت هذه الشركات هي القوة المحركة في النظام الاقتصادي والسياسي الدولي الراهن وأصبحت هي التي تتحكم في موارد طبيعية هائلة وتسيطر مباشرة على أهم النشاطات الاقتصادية في كل دول العالم، ومن هذا المنطلق نطرح السؤال التالي ما هي الشركات الدولية وما هي المتعددة الجنسيات وأهم خصائصها؟

**المبحث الأول: الشركات الدولية**

**المطلب الأول : مفهوم الشركات الدولية**

**مفهوم الشركات الدولية:**

* هي تلك الشركات التي تتمتع بشخصية مستقلة وتمارس نشاطها في دولة أجنبية أو أكثر. (العبادي و غانم، 2013)
* هي الشركات التي تتواجد سلعيا أو خدميا في محيط إقليمي في قارة واحدة وفي عدد من الدول من ذلك الإقليم أو القارة. (الحريري، 2016)
* نستنتج من خلال التعريفات السابقة ما يلي:
* لكي نسمي أي شركة على أنها دولية لا بد أن تمارس نشاطاتها في بلدين على الأقل.
* كما أن الشركات الدولية لها قاعدة في موطنها الذي هو محور أعمالها.
* إن الشركات الدولية تمارس أنشطة متعددة سواء كانت صناعية أو خدمية أو تجارية وغيرها.
* كما أن الشرط الآخر من شروط قيام الشركة الدولية هو الامتلاك أو التحكم في أنشطة اقتصادية سواء عن طريق الامتلاك المباشر أو الغير المباشر باستثناء التحكم فهو غير مباشر. (الحريري، 2016)

**المطلب الثاني: أسباب ظهور الشركات الدولية**

تتمثل الأسباب التي أدت إلى ظهور الشركات الدولية في:

* تضخم حجم الإنتاج لدى الشركات .
* النمو الكبير للأسواق.
* تحسن وسائل النقل والاتصالات.
* القرب من المستهلك الأخير لمنتجاتها.
* انخفاض تكاليف الإنتاج قياسا ببلدانها الأصلية نتيجة لوفرة الأيدي العاملة الرخيصة.
* التوفير في نفقات الشحن.
* القدرة على فهم وإدراك الحاجات المحلية للعملاء في تلك الدول.
* الشعور القومي الذي يفضل الصناعة المحلية على الواردات. (الحريري، 2016، صفحة 202)

**المطلب الثالث: أنواع الأعمال الدولية**

1. **عقود التصدير(عقد الوكالة):** اتفاقية يتم توقيعها بين طرفين الطرف الأول هو المنتج أو المصدر إلى الطرف الثاني في بلد أجنبي أو منطقة أخرى محلية وبموجب هذا العقد يفوض الطرف الأول الطرف الثاني(الوكيل) بيع أو عقد الاتفاقيات ببيع سلع وخدمات الطرف الأول إلى طرف ثالث وهو المستهلك أو المستخدم للسلعة أو الخدمة، ويتلقى الطرف الثاني عمولة متفق عليها حسب الكميات التي يبيعها، وفي هذه الحالة يكون دوره هو مجرد وكيل بالعمولة في حين يحتفظ الطرف الأول بحقوقه مثل العلامة التجارية أو البضاعة.
2. **الاستثمارات الأجنبية:**

* **الاستثمار الأجنبي المباشر:** يتمثل في تلك المشروعات التي يقيمها ويملكها ويديرها المستثمر الأجنبي إما بسبب ملكيته الكاملة للمشروع أو اشتراكه في رأس مال المشروع بنصيب يبرر له حق الإدارة.
* **الاستثمار الأجنبي الغير مباشر:** يتعلق بشراء المستثمرين للأسهم والسندات والأوراق المالية بهدف اقتنائها لفترة معينة ثم بيعها عندما يرتفع سعرها في السوق المالي والحصول على أرباح إضافية. (عباس، 2008)

1. **الترخيص:** هنا تقوم الشركة الأجنبية بالسماح لشركة أخرى في بلد آخر باستعمال تقنية معينة طورتها الشركة الأجنبية أو باستخدام اسم تجاري ملك لتلك الشركة مقابل إتاوة تدفعها الشركة المحلية.
2. **تسليم المفتاح:** تتعهد شركة أجنبية بإكمال مشروع بكامله أو جزء منه على حسب الاتفاق وتنفذ ذلك المشروع من مراحله الأولية حتى مرحلة التشغيل ( تشييد مطار أو طريق أو مستشفى، تسلم الشركة المتعاقدة المفتاح بمعنى أن المشروع جاهز للتشغيل ويتم ذلك بمقتضى اتفاق وهناك ضمانات تشغيل وعقود صيانة لكن التزام الشركة الأكبر عادة ينتهي بالتشغيل.
3. **عقود التصنيع:** هنا تعقد الشركة متعددة الجنسية اتفاقية مع شركة وطنية عامة أو خاصة في الدول المضيفة ، يقوم بمقتضاها قيام أحد الطرفين نيابة عن الطرف الثاني بتصنيع وإنتاج سلعة معينة، وربما وضع علامة الشركة الأخرى عليها وشحنها إليها فهي إذن اتفاقيات إنتاج بالوكالة وتكون عادة طويلة الأجل.
4. **عقود الإدارة:** بموجبها تقوم شركة أجنبية بإدارة منشأة في بلد آخر مقابل اجر ومقابل القيام بالإدارة تتلقى الشركة الأجنبية أتعابا أو نصيبا في الأرباح. (عبيد، 2018/2019)

**المطلب الرابع: الدور الذي تؤديه الشركات الدولية في الاقتصاد العالمي**

**يتمثل دور الشركات الدولية في الاقتصاد العالمي في:**

* الإسهام في زيادة تدفق رؤوس الأموال وتأثير ذلك على ميزان المدفوعات.
* الإسهام في تنمية الناتج القومي.
* الإسهام في نقل التكنولوجيا.
* المساهمة في إدخال أنماط جديدة للاستهلاك.
* المساهمة في تنمية وتطوير المناطق المتخلفة اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا في البلدان المضيفة.
* المساهمة في إيجاد فرص عمل جديدة للعمالة الوطنية. مما تسهم في معالجة مشكلة البطالة.
* تنمية المنافسة المحلية.

**المبحث الثاني: الشركات المتعددة الجنسيات**

**المطلب الأول: نشأة الشركات المتعددة الجنسيات**

عرفت الشركات المتعددة الجنسيات في ظهورها عدة تطورات مرت بها عبر مراحلها وتتمثل فيما يلي:

**المرحلة الأولى: مرحلة التكوين:** تمتد هذه المرحلة منذ أواخر القرن التاسع عشر وحتى قيام الحرب العالمية الأولى عام 1914 وتمثل هذه الفترة تبلور لفكرة الشركات المتعددة الجنسيات، ولقد ظهرت هذه الشركات واستقرت في السنوات الأولى من القرن العشرين، حيث كانت القطاعات الاقتصادية الرئيسية في ذلك الوقت هو الفحم، السكك الحديدية، الزراعة مثل زراعة الأفيون.

**المرحلة الثانية: مرحلة السبات:** تمتد هذه المرحلة من بداية الحرب العالمية الأولى حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، ففي هذه الفترة على الرغم من ظهور عدد كبير من الشركات الكبرى في الحياة الدولية الاقتصادية الدولية مثل شركة فيليبس الهولندية إلا أن هذا النمو والتطور كان محدود النطاق بحيث بقيت هذه الشركات ظاهرة ثانوية في الاقتصاد العالمي.

**المرحلة الثالثة: مرحلة الازدهار:** تمتد هذه المرحلة من نهاية الحرب العالمية الثانية إلى يومنا هذا ، وتمثل بحق فترة ازدهار وانتعاش وتطور كبير في حياة الشركات المتعددة الجنسيات.

**المطلب الثاني: تعريف الشركات المتعددة الجنسيات وبنيتها القانونية**

* تعددت تعريفات الشركات المتعددة الجنسيات نذكر منها:
* عرفها مِؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية uncatad بأنها:" كيان اقتصادي يزاول التجارة والإنتاج عبر القارات وله في دولتين أو أكثر شركات وليدة أو فروع تتحكم فيها الشركة الأم بصورة فعالة وتخطط لكل قراراتها تخطيطا شاملا." (لمزري، 2020)
* عرفها **ريمون فرنون** على أنها" الشركات المتعددة الجنسيات بأنها المنظمة التي يزيد رقم أعمالها أو مبيعاتها السنوية على 100 مليون دولار والتي تملك تسهيلات أو فروع إنتاجية في ست دول أجنبية أو أكثر." (لمزري، 2020)
* هي الشركات التي ملكيتها تخضع لسيطرة جنسيات متعددة كما يتولى إدارتها أشخاص من جنسيات متعددة وتمارس نشاطها في بلاد أجنبية متعددة. (القطاطشة، 2013)
* **البنية القانونية للشركة متعددة الجنسيات:**

**الشركة المتعددة الجنسيات**

**الشركة الوليدة**

**الشركة الأم**

الشركة الأم

* **الشركة الأم:** هي الشركة التي تسيطر على مجموعة من الشركات تقع في دول مختلفة وتؤسس وفقا لقانونها المحلي، ما يجعل كل واحدة منها تحمل جنسية مختلفة.
* **الشركات الوليدة:** هي كل شركة مستقلة من الناحية القانونية، ولكنها من الناحية العلمية تخضع لإدارة ورقابة شركة أخرى تملك قدرا كافيا من رأسمالها يهيئ لها السيطرة عليها. (زوين، 2017/2018)

**المطلب الثالث: خصائص الشركات المتعددة الجنسيات**

* **ضخامة الحجم:** حيث أن هذه الشركات ضخمة الحجم وتمثل كيانات اقتصادية عملاقة، ومن المؤشرات التي تدل على هذا حجم رأس المال وحجم استثماراتها وتنوع إنتاجها وأرقام المبيعات والإيرادات التي تحققها والشبكات التي تملكها وحجم إنفاقها على البحث والتطوير فضلا عن هياكلها التنظيمية وكفاءة إدارتها وضخامة عدد العاملين فيها. (القطاطشة، 2013، صفحة 91)
* **تنوع الأنشطة:** وهو ما تتسم به هذه الشركات وتقوم سياستها على أكثر من منتج ومثال ذلك شركة ميتسوبيشي العالمية فهي تملك شركة لإنتاج السيارات والأدوات الكهربائية والصناعات الثقيلة بخلاف الأنشطة المصرفيةوهذا التنوع يساعد على التقليل من إحتمالات الخسارة إلى حد أقصى، وعموما إن قيام الشركات المتعددة الجنسيات بتنويع أنشطتها يرجع إلى الرغبة الجامحة لهذه الشركات في السيطرة على التجارة الدولية والتي تضمن لها سيطرة متزايدة على الاقتصاد العالمي. (عماري، 2014/2015)
* **الانتشار الجغرافي:** ما يميز الشركات المتعددة الجنسيات كبر مساحة السوق التي تغطيها وامتدادها الجغرافي خارج الدولة الأم لما لها من إمكانيات هائلة في التسويق وفروع وشركات تابعة في أنحاء العالم وساعدها على هذا الانتشار التقدم التكنولوجي الهائل ولاسيما في مجال المعلومات والاتصالات. (القطاطشة، 2013، صفحة 91)
* **إقامة التحالفات الإستراتيجية:** تحاول هذه الشركات المحافظة على علاقات التكامل والتنسيق فيما بينها، بهدف تحقيق مصالحها الاقتصادية المشتركة وتعزيز قدراتها التنافسية والتسويقية واستفادة كل واحد منها بالمزايا التي تملكها الأخرى كالمزايا التكنولوجية والمعرفة الفنية وأساليب التسويق والمهارات الإدارية ومنها التحالفات الإستراتيجية بين الشركات المتشابهة والتي تتم في الصناعات المتماثلة بدرجة أكبر وفي بعض الأحيان يأخذ هذا التحالف شكل الاندماج. (عماري، 2014/2015، صفحة 47)
* **الاعتماد على المدخرات الدولية:** إن كل شركة من الشركات المتعددة الجنسيات تنظر إلى العالم كسوق واحدة وكأي شركة تسعى الشركات المتعددة الجنسيات لتعبئة مدخرات من تلك السوق في مجموعها من خلال طرح الأسهم الخاصة من تلك الشركات في كل الأسواق المالية العالمية الهامة وكذلك الأسواق الناهضة وغيرها. (مغيلي، 2013/2014)
* **تعبئة الكفاءات:** لا تتقيد الشركات المتعددة الجنسيات بتفضيل مواطني دولة معينة عند اختيار العاملين فيها حتى في أعلى المستويات التنفيذية وكفاءة الأداء رهن بكفاءة العاملين، وبذلك تتعدد جنسية المنشأة لإدارتها ومستوياتها الإدارية، والنمط السائد حاليا هو الاستفادة من الإطار المحلي لكل شركة تابعة في إفراز العناصر الواعدة ثم تصعيدها إلى الإطار الدولي للشركة الأم بعد اجتياز سلسلة من الاختبارات والمشاركة في عدد كبير من الدورات التدريبية. (مغيلي، 2013/2014)
* **القدرة على تحويل الإنتاج والاستثمار على مستوى العالم:** هذه الخاصية ترجع إلى كون هذه الشركات تتميز بنشاطها الواسع في العالم وكذلك كونها كيانات عملاقة متنوعة الأنشطة تسودها عملية التكامل الأفقي والرأسي وتتركز في مناطق معينة نتيجة للمناخ الجاذب لمثل هذه النوعية من الاستثمارات وارتفاع العائد على الاستثمارات، بالإضافة إلى انخفاض تكلفة عنصر العمل وتوافره وارتفاع مستواه التعليمي ومهارته وإنتاجيته وتوفر البنية الأساسية وتسهيلات النقل وتقدم شبكات الاتصال.
* **الطبيعة الاحتكارية:** تتمتع الشركات المتعددة الجنسيات بمجموعة من المزايا الاحتكارية وترجع هذه السمة إلى أن هيكل السوق الذي تعمل به هذه الشركات يأخذ شكل سوق احتكار القلة في الأغلب ومن أهم عوامل نشأته ما تتمتع به مجموعة الشركات المكونة له من احتكار التكنولوجيا الحديثة والمهارات الفنية والإدارية ذات الكفاءات العالية والمتخصصة.
* **التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية:** حيث يعد التخطيط الاستراتيجي أداة لإدارة الشركات المتعددة الجنسيات وهو النهج الملائم الذي يؤدي إلى تحقيق ما تهدف إليه الشركة والتعرف على ما ترغب أن تكون عليه في المستقبل ويكثر استخدام التخطيط الاستراتيجي في الشركات المتعددة الجنسيات وهي تسعى من خلال ذلك اقتناص الفرص وتكبير العوائد وتحقيق معدلات مرتفعة في المبيعات والأرباح ومعدل العائد على رأس المال. (القطاطشة، 2013، صفحة 92)

**المطلب الرابع:** **الهياكل التنظيمية للشركات المتعددة الجنسيات**

**نموذجي التنظيم بحسب المنتج والتنظيم الوظيفي**

**أولا نموذج التنظيم بحسب المنتج:** هذه الطريقة تقوم بإتباعها الشركات التي تعتمد على حزمة ومجموعة متنوعة من المنتجات وتكون فيها الإدارة مستقلة بحسب السلع، حيث تقوم الإدارة بتخصيص مسؤولا مستقلا لكل سلعة أو مجموعة من السلع ويهتم هذا الأخير بإنتاج وتسويق وتمويل وإدارة الموارد البشرية، وهذا النوع يلاءم الشركات الكهربائية، ووفقا لهذا التقسيم يصبح رؤساء الأقسام مسؤولين على إنتاج وتسويق وتمويل منتج معين وذلك في إطار وحدة تنظيمية معينة .

**ثانيا:** **نموذج التنظيم الوظيفي**: هذا النموذج يستخدم حينما تقوم الشركة بتصنيع عدد محدود من المنتجات وبموجبه يكون مدير القسم مسؤولا من الناحية الوظيفية على المستويين المحلي والدولي، ولا يستخدم هذا الهيكل التنظيمي في حالة وجود منتجات عديدة.

**نموذجي التنظيم الجغرافي والتنظيم المصفوفي**

**أولا: التنظيم الجغرافي:** يقوم التنظيم الجغرافي على لا مركزية السلطة والمسؤوليات على مستوى الفروع الأجنبية للدول المستثمرة، ويتولى مدير منطقة كل نشاط مسؤولية تطوير المنشأة والقيام بعمليات التشغيل اليومية وفي تلك المنطقة وهو مطالب بتنسيق سياسته التطويرية مع سياسة المؤسسة الملائمة لها، تعتمد الشركات هذا التقييم كنتيجة للتوسع فيحجم المبيعات ووجود فرص لتسويق منتجات وخدمات الشركة كما أنه بحسب المنطقة التي يتولاها وهذا النموذج تعتمده التي تكون منتجاتها نمطية وذات تكنولوجيا بسيطة وغير معقدة.

**ثانيا:** **نموذج التنظيم المصفوفي**: يتم اللجوء إلى هذا النوع من التنظيم نتيجة لتوسع أعمال الشركة الدولية في الظروف البيئية المعقدة والتي يصعب التنبؤ بها، لقد تم استخدام هذا النموذج في صناعة ذات تكنولوجيا عالية كصناعة الفضاء (ناسا الأمريكية) وفي الصناعات الحربية في الولايات المتحدة يرتكز هذا من التقسيمات على المزج بين التنظيم الوظيفي والتنظيم على أساس المنتج وهذا من أجل تحقيق أكبر قدر من الاستفادة الممكنة من الفنيين والمختصين في شتى المجالات حيث يرأس كل فرقة عمل مدير يتولى الإشراف على الفريق والتنسيق بين أعضائه كما يكون مسؤول أمام المدير العام الذي يعد المسؤول الأول عن البرنامج والمنسق الأساسي بين أعمال الفرق المختلفة التي يتكون منها هذا البرنامج.(تاجر، 2019/2020)

**الخاتمة:**

تعتبر الشركات الدولية والمتعددة الجنسيات اليوم قوة أساسية في الاقتصاد العالمي في عالمنا المعاصر، باعتبارها أنها كيانات اقتصادية عملاقة ذات الأنشطة الاستثمارية الواسعة التي تحققها عبر مختلف القارات، مخترقة بذلك الحدود القومية للبلدان سواء المتقدمة منها والنامية، حيث تحاول هذه الشركات تعزيز قدراتها التنافسية من خلال الهيمنة في السوق عالميا فأصبحت تتحكم بالاقتصاد العالمي وذلك من خلال تحكمها بعصب السياسة والاقتصاد معا.