

أثر أبعاد الثقافة الوطنية في سلوك الاستباقية: دراسة ميدانية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية عنابة

The Impact of National Culture on Proactiveness as Behavior for Entrepreneurial Orientation: Empirical Study in PME-Annaba

سليماني منيرة

جامعة باجي مختار (عنابة)، mouniramounira31@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2022/01/31

تاريخ القبول: 2021/10/26

تاريخ الاستلام: 2021/05/19

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الأبعاد المشكلة للثقافة الوطنية والمتمثلة في تجنب عدم التأكد، التفاوت السلطوي، الذكورية مقابل الأنثوية، الفردية مقابل الجماعية، واختبار أثرها على الإستباقية كسلوك داخل المؤسسة. لتحقيق هذه الدراسة تم هيكلة إستمارة وتوزيعها على العاملين بالمستويات الإدارية العليا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية عنابة، حيث بلغ حجم العينة 51 مفردة. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، ومعالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS V19)، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. توصلت الدراسة إلى تفرجه إيجابي لأبعاد الثقافة الوطنية مع وجود أثر معنوي في الاستباقية كسلوك للتوجه المقاولاتي.

كلمات مفتاحية: الثقافة الوطنية، التفاوت السلطوي، الذكورية مقابل الأنثوية، الفردية مقابل الجماعية، الاستباقية.

Abstract:

the purpose of this study is identify the dimensions of the national culture represented in avoid uncertainty, power distance, masculinity versus femininity, individualism versus collectivism, and to test its impact on proactiveness as an behavior in the organization. In order to achieve the purpose of this study, a questionnaire was structured and distributed to employees at higher administrative levels in PME at Annaba, where the sample size reached 51. The descriptive and analytical approach was adopted, and the data was processed using (SPSS V19) program, and the appropriate statistical methods were used. The study found a positive trend for the dimensions of the national culture, with a significant impact on proactivity as a behavior for the entrepreneurial orientation.

Key words: national culture, avoid uncertainty, power distance, masculinity versus femininity, individualism versus collectivism, proactiveness.

1. مقدمة:

إن الخصائص الثقافية لمجتمع معين تلعب دورا هام في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المؤسسة، كما يصدر عن العاملين تصرفات هي في الواقع نتاج للبيئة الاجتماعية والثقافية التي نشأ فيها وجاء منها هؤلاء العاملين. وبما أن الثقافة تتشكل من مجموع القيم التي تحكم سلوكيات الأفراد والجماعات عبر مختلف المستويات داخل المؤسسة، فهي ترشد وتوجه وتؤثر على تلك السلوكيات ومنها التوجه القاولاتي. فبيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة تتطلب من المؤسسات أن تكون استباقية، من خلال قدرتها على إدارة مواردها المختلفة والمتنوعة بكفاءة وفاعلية لتحقيق الإبداع والمبادأة مرورا بخوض المخاطر بحالات عدم التأكد ومغامرات الأعمال الجديدة وصولا إلى التجديد والنجاح والاستمرارية. فالمؤسسات لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح المغامرة وأصحاب المواهب الخاصة من ذوي الاستعداد للمخاطرة وتبني الأفكار الجديدة وفهم آليات التنافس.

وبهذا الصدد تظهر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتمثل أداة مهمة لتشجيع روح المقاومة، فقد أصبحت فرص البقاء والنمو أمامها أكبر من فرص المؤسسات الكبيرة ذات الهياكل الضخمة. وكما هو الحال في بيئة الأعمال الحالية والعالمية، فإن المؤسسات باختلاف أحجامها وأشكالها لم تعد تتعامل مع بيئة ساكنة بل أصبحت تواجه محيطا متغيرا يحمل في طياته الكثير من التطورات. وفي ظل إفراتات الوقت الراهن الذي يميز شدة المنافسة وتزايد وتيرة التنافس في بيئة سريعة ومتواصلة التغير من حيث التقدم التقني والتكنولوجي، التشكيلة الكبيرة والواسعة في المنتجات والخدمات وقصر عمرها، أصبحت المؤسسات في الجزائر وكباقي المؤسسات في العالم أكثر انفتاحا، تأثرا وتأثيرا على بيئة تنافسية مغايرة للظروف الماضية خاصة مع التحرير الاقتصادي والانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة، الذي سيفتح الباب على مصراعيه أمام المؤسسات الأجنبية القوية ذات التنظيم المتقدم، فكل ذلك يدفع إلى ضرورة تطوير الأفكار والتجديد وضرورة إيقاظ الروح القاولاتية وذلك لارتباطها بالرغبة والإرادة في الابتكار والبحث عن المخاطرة وكذا الاستباقية لذلك.

بهذا الصدد تأتي هذه الدراسة كمحاولة بحثية لتثير إشكالية رئيسية من خلال السؤال الآتي:

ما مدى تأثير أبعاد الثقافة الوطنية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة؟

ولإجابة على الإشكالية تسعى الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مدى وجود أثر لأبعاد الثقافة الوطنية على سلوك الاستباقية؟
- 2- ما مدى وجود أثر لبعد تجنب عدم التأكد على سلوك الاستباقية؟
- 3- ما مدى وجود أثر لبعد التفاوت السلطوي على سلوك الاستباقية؟

4- ما مدى وجود أثر لبعد الفردية مقابل الجماعية على سلوك الاستباقية؟

5- ما مدى وجود أثر لبعد الذكورية مقابل الأنثوية على سلوك الاستباقية؟

2.1. فرضيات الدراسة:

بناءً على إشكالية الدراسة فقد تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية للدراسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة الوطنية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

-الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تجنب عدم التأكد على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

-الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التفاوت السلطوي على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

-الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الفردية مقابل الجماعية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

-الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الذكورية مقابل الأنثوية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

3.1. أهمية وأهداف الدراسة:

1- توضيح أبعاد الثقافة الوطنية وكذا الاستباقية كأحد سلوكيات التوجه المقاولاتي؛

2- التعرف على مدى تشجيع الأبعاد الثقافية على السلوكيات المشككة للتوجه المقاولاتي؛

3- تقديم بعض النتائج في ظل الدراسة الراهنة تشجع الواقع العملي للمؤسسات.

4.1. الدراسات السابقة:

يتم عرض بعض الدراسات التي لها علاقة بالموضوع كما يلي:

1.4.1. دراسة (G.T Lumpkin and Gregory G.Dess , 2001):

Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance -
The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle:

قدم الباحثان التوجه المقاولاتي على أنه يشير إلى أسلوب المؤسسات ذات النشاط المقاولاتي في عمليات صنع القرارات الاستراتيجية، حيث اعتمدت الورقة البحثية المقدمة من طرفيهما على بعدين للتوجه المقاولاتي، يتمثل الأول في الاستباقية وحسبهما تشير إلى مدى مبادرة المؤسسات إلى اقتناص الفرص في السوق، وحدة

التنافسية والتي تتعلق بالرد على التهديدات والمنافسين في السوق. تناقش دراستهما مدى ارتباط البعدين ومدى تأثيرهما على الأداء، باعتبارهما من الأبعاد الأكثر تميزا وتحقيقا للنجاح. أجريت الدراسة على المدراء التنفيذيين الذين يشاركون في صنع القرارات الاستراتيجية والبالغ عددهم 124 على مستوى 94 مؤسسة . أظهرت نتائج تحليل البيانات إلى تشتت الإجابات حول أبعاد التوجه المقاولاتي، وهذا يعني أن المدراء التنفيذيون ينظرون إلى البعدين بوجهات مختلفة. كما توصلت الدراسة إلى أن الاستباقية مرتبطة بالأداء وذات اثر إيجابي، إلا أن حدة التنافسية تميل إلى ارتباط متوسط إلى ضعيف مع الأداء، حيث أدلت النتائج أن حدة التنفسية تؤثر سلبا على حجم المبيعات، الربحية والعائد على الأداء.

2.4.1. دراسة (Alarape, Aderemi Ayinla , 2009):

Assessing The Relationship Between The Perceives Business Environment and Firm's Entrepreneurial Orientation:

تسعى هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين أبعاد التوجه المقاولاتي وطبيعة بيئة الأعمال على مستوى 279 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنيجيريا، وحسب الباحثين يعتقدون أنها دراسة مهمة خاصة في حالة المقارنة بين المؤسسات في بيئات الأعمال العالمية. أثبتت النتائج الأولية للدراسة وجود أثر لبيئة الأعمال النيجيرية على التوجه المقاولاتي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وجدت الدراسة أن المحيط الديناميكي والعائلي له علاقة إيجابية مع أبعاد التوجه المقاولاتي خاصة الاستباقية والمخاطرة، إلا أن النتائج لم تظهر دلالة إحصائية للمحيط العدائي على الابتكارية وهو ما يعكس علاقة سلبية مع الابتكارية (ربما يعود إلى عدم وجود منافسة)، في حين المحيط الغير متجانس والمتنوع لم يظهر أي أثر على مختلف أبعاد التوجه المقاولاتي. وهكذا أوضح الباحثان إلى أهمية دراسة متغيرات بيئة الأعمال في تطوير التوجه المقاولاتي للمؤسسات، ومن أجل تحقيق ذلك أوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الحكومة ودعمها للتطور التكنولوجي وتشجيع الابتكار، من أجل خلق تحديات تجعل المؤسسات أكثر استباقية، وأن تعمل على توفير الموارد وجعل الحصول إليها متاحا نسبيا لفك الاختناقات الموجودة في بيئة الأعمال النيجيرية وتحسين الأداء.

3.4.1. دراسة (Davina Vora, Jay Vora and Douglas Polley , 2011):

Applying Entrepreneurial Orientation to A Medium Sized Firm:

الهدف من هذه الدراسة يكمن في شقين، الأول، يهدف إلى البحث عن مدى وجود أبعاد التوجه المقاولاتي (الاستقلالية، الابتكارية، المخاطرة، الاستباقية، التنافسية) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الولايات المتحدة المريكية. والثاني، يسعى إلى استكشاف العوامل التي تساهم في دعم تلك الأبعاد. اعتمد الباحثون على تحليل البيانات الأرشيفية والمقابلة مع المدراء التنفيذيين. وأظهرت النتائج أن أبعاد التوجه

المقاولاتي موجودة لكن بمستويات متفاوتة، حيث أدلت مستوى مرتفع من الاستقلالية والاستباقية، كما عرضت مستوى متوسط من الابتكارية والمخاطرة، ومستوى ضعيف جدا من التنافسية. كما بينت النتائج أن التنسيق بين الوحدات التنظيمية، والتسلسل الهرمي الأفقي أو المسطح، والاتصال مع العملاء، وخاصة القيم الثقافية التنظيمية كالتمكين، الانفتاح، العمل الجماعي، جودة الخدمات، رضا العملاء والتكيف مع العالم الخارجي تساعد وتعزز وتدعم من تبني أبعاد التوجه المقاولاتي.

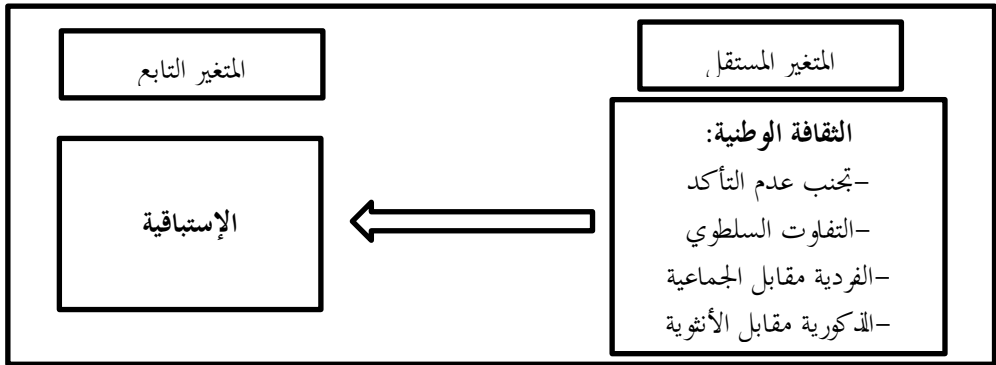
5.4.1. الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اعتمادها على الثقافة الوطنية كمتغير مستقل الذي أغفلت الكثير من الدراسات عن مدى أهمية هذا المتغير ومدى تأثيره على المؤسسات ودراسة مدى تأثيره على الاستباقية كأحد سلوكيات التوجه المقاولاتي، ويمكن القول أن الدراسة باللغة العربية لم تأخذ بعين الاعتبار هذا المتغير في الدراسات، كما لم يتم الاعتماد على جميع الأبعاد وهذا ما يدفع للقيام بدراسة معمقة أكثر والوصول إلى نتائج دقيقة في بيئة عمل عربية جزائرية خلافا على بيئة العمل الأجنبية للدراسات السابقة.

6.4.1. نموذج الدراسة:

بناء على الدراسات السابقة تم صياغة النموذج الفرضي للدراسة كما يلي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على الدراسات السابقة

2. الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة:

1.2. أبعاد الثقافة الوطنية Dimension of National Culture:

يمكن التعبير عن ثقافة المجتمع بالثقافة الوطنية أو القومية التي تعبر عن ثقافة مجموع مواطني الدولة، فتباين الثقافات بين الأمم خلق أنماطا واضحة في خصائص المنظمات الإدارية تبعا للدول التي تعمل فيها. ويلبس

وجود فروقات واضحة بين ثقافات المنظمات الإدارية وفقاً لتباين ثقافات مجتمعاتها، فسلوكيات المنظمات الإدارية في الدول العربية تتباين عما عليه في المنظمات الأوروبية أو اليابانية أو الأمريكية في أمور كثيرة (الحميري، 2011، صفحة 115).

تشير ثقافة المجتمع أو الثقافة الوطنية إلى مجموعة القيم والمعتقدات وأماط السلوك السائدة على مستوى المجتمع الموجودة فيه المنظمة، وتعد من أهم المصادر التي تؤثر على بناء وتشكيل ثقافة المنظمة، حيث أن الفرد الذي ينظم إلى المنظمة يأتي محملاً ومشبعاً بقيم ومعتقدات المجتمع الذي ينتمي إليه مما يساهم في تشكيل ثقافة المنظمة (Bakhtiar Khan, 2011, pp. 130-131). وتتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الاجتماعية مثل: النظام السياسي، النظام الاقتصادي، الظروف الثقافية والاجتماعية، البيئة الدولية والعولمة، وتعمل المنظمة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حيث يؤثر على إستراتيجية المنظمة وأهدافها ومعاييرها وممارستها، ولكي تحظى المنظمة بالقبول والشرعية وجب عليها أن تكون إستراتيجياتها ومنتجاتها متوافقة مع ثقافة المجتمع الذي تعمل فيه (بومدين، 2013، صفحة 125).

وبهذا الصدد تدور فكرة نموذج هوفستيد حول البحث واستمرارية البحث عن وصف أكثر شمولية وواقعية لأبعاد الثقافة تشخيصاً وتحديد مستوى إدراك المديرين العاملين. فنموذجه ينتمي إلى المدخل الثقافي في دراسة المنظمة وتحليلها، وإدارتها وما ينتج عنها من عمليات وسلوك ونتائج. كما نستطيع تصنيفه ضمن مظلة إدارة التنوع ومنها التنوع الثقافي، وقد أكسب ذلك الانتماء والتصنيف نموذج هوفستيد سعة في الانتشار في مؤلفات المنظمة والأعمال الدولية، والحقول العلمية والعملية المهتمة بدراسة وتحليل ثقافة المنظمة وقيادتها وقادتها، وإدارتها ومديريها وباقي العاملين والمتعاملين معها من ذوي المصالح المختلفة (الخفاجي، 2009، صفحة 64).

وتتمثل أبعاد نموذج جيرت هوفستيد فيما يلي:

1.1.2. التفاوت السلطوي:

يشكل هذا البعد أحد الأبعاد الثقافية التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين، ويقصد به درجة احترام المورد البشري للهرمية والرتب (يوسف، 2013، صفحة 146). أي مدى قبول الأفراد للاختلافات في القوة والمنزلة فيما بينهم، ومدى استعداد الأفراد داخل المؤسسة لتقاسم القوة (de Mooij, 2010, p. 89) بشكل متكافئ أو مختلف زيادة بتركيز القوة وانخفاضها (الخفاجي، 2009، صفحة 64). إن القبول الكبير لسلطة من هم في قمة الهرم الاجتماعي من قبل من هم أقل قوة سمة بارزة في ثقافات مسافة القوة العالية (Tantekin.G.C, 2011, p. 14) تعني عدم استقلالية الأقل قوة في اتخاذ القرارات،

فهي فتأتي من فوق وبالتالي في هذا النوع من الثقافات هناك علاقة اعتمادية كبيرة بين الرؤساء والمرووسين (الطبقجلي، 2012، صفحة 75)، بينما في المنظمات التي تكون فيها فوارق السلطة منخفضة يميل الأفراد إلى الاستقلالية، ويميل المدراء إلى التشاور والتفويض (أحمد، 2010، صفحة 216).

2.1.2. تجنب عدم التأكد:

يمثل عدم التأكد أو تجنب اللاتأكد من وجهة نظر ل "ناث وناريانان Narayanan and Nath" الطرف الذي لا يملك فيه متخذ القرار المعلومات الكافية بخصوص التغيرات البيئية أو هو الفجوة بين ما تعرفه المنظمة وما تحتاج أن تعرفه عن البيئية التي تتعامل معها لضمان الدقة في اتخاذ القرار. ويمكن تصوير مفهومه بالشكل (صالح، 2012، صفحة 324). يتناول بعد تجنب عدم التأكد حسب هوفستيد مدى تشجيع ثقافة أمة ما لتحمل المخاطرة أو تعويقها إياه وذلك لمواجهة حالات الغموض أو محاولة تجنبها (Ana Maria Soares, 2007, p. 280)، ووفقا لهوفستيد يتباين أبناء الثقافات المختلفة في قدرتهم على تحمل المخاطرة والغموض (إصلاح، 2008، صفحة 166). حيث يركز هذا البعد على ميل أفراد المجتمع إلى قبول المخاطرة والمجازفة وحالات عدم التأكد "اللاتأكد". فالمجتمعات التي يميل أفرادها إلى التعامل مع المجازفة وحالات اللاتأكد تكون منسجمة ومتنوعة القيم، متسامحة وغير متعصبة وتقبل الاختلافات (زيارة، 2009، صفحة 37). أما كلما كانت المجتمعات غير راغبة في تحمل مخاطر عدم التأكد الناتج عن إتباع طرق جديدة للحياة، كلما اتسمت هذه المجتمعات بالجمود والثبات والنمطية وعدم التطور وانعدام الرؤية المستقبلية ساد داخل هذه المجتمعات الخوف من المجهول وغير المتوقع والرضا بالواقع الحالي والخوف من التطوير أو التغيير والذي ينعكس بدوره على المنظمات فتتسم بنفس سمات مجتمعتها (عصفور، 2008، صفحة 54).

3.1.2. الفردية مقابل الجماعية:

يعكس هذا البعد مدى حاجة وتأکید المجتمع ومؤسساته على حرية الأفراد واستقلاليتهم مقارنة بالرغبة والاستعداد للعمل الجماعي، بمعنى ترجيح الاهتمام بالإنجاز الفردي على حساب الانجاز الجماعي ومن ثم مساهمة الأفراد والمجموعات في تحقيق النجاح والارتقاء للمسؤولية الاجتماعية (الخفاجي، 2009، صفحة 65). ففي المجتمعات التي تعكس النزعة الفردية (زيارة، 2009، صفحة 36) نجد أن الروابط بين الأفراد غير متينة وأكثر حرية يتوقع من كل شخص أن يهتم بمصلحته الخاصة (الطبقجلي، 2012، صفحة 14)، ويكون من بين القيم السائدة فيها قيم الانجاز والتحرر والتنافس (زيارة، 2009، صفحة 36) فنجد الاهتمام ينصب على تحقيق الأفراد لأهدافهم بأنفسهم وبأسرهم بدرجة أساسية (إصلاح، 2008، صفحة 166)، فكلما اتسمت المجتمعات بالنظرة الفردية، اتسمت المنظمات بنفس السمات وكلما كانت قيم الأفراد تعلى

المصلحة الشخصية والتقدير الذاتي للنفس والتقليل من شأن الآخرين والانتقاد الحاد للآخرين وسيادة الرؤية الشخصية وعدم الرغبة في المشاركة وعدم تقبل النقد شكل ذلك تحديا وإعاقة للعمل الجماعي والقدرة على تحقيق الأهداف (عصفور، 2008، صفحة 54). أما في المجتمعات التي تعكس النزعة الجماعية (زيارة، 2009، صفحة 336) نجد أن المجتمعات التي يندمج أفرادها في جماعات متماسكة وبقوة والتي عادة تصبغ حمايتها على أفرادها مقابل الولاء الكامل لها، فتكون مصلحة الجماعة مقدمة على مصلحة الفرد (الطبقي، 2012، صفحة 14)، وكذا يكون الانسجام الجماعي وروح عمل الجماعة والاشتراك والتعاون هي من بين القيم السائدة فيها، فنجد الأفراد يهتمون أيضا بأسرتهم الممتدة إلى جانب مجتمعهم ويعطي الموظفون في الشركات ولاءهم وفي المقابل يحصلون على المساندة والحماية (زيارة، 2009، صفحة 36).

4.1.2. الذكورية مقابل الأنثوية:

يعكس هذا البعد مدى توفر فرص التعامل بعدالة مع الرجال والنساء، كما يعكس نمط الانجازات التي تقدرها ثقافة ما (إصلاح، 2008، صفحة 166). إن الثقافات التي تسود المجتمع يمكن تمييزها من الذكورة والأنوثة، فالثقافات الأكثر ذكورة تقدر صفات تأكيد الذات والتركيز على المهام والعمل وربما على المغامرة، بينما الثقافات الأكثر أنوثة تميل أكثر للاهتمام والتقدير للعلاقات والنواحي الإنسانية ونوعية الحياة (Ana Maria Soares, 2007, p. 280). ولهذا فإن الثقافات الأكثر ذكورة تهتم بإحراز التقدم والتغيير خلافا للثقافات الأكثر أنوثة فإنها أكثر تقبلا للوضع القائم وإدامة العلاقة وتحسين نوعية الحياة. فالأولى أكثر تنافسية والثانية أكثر تعاونية. والقيم السائدة في المجتمعات الذكورية هي الإنجاز والنجاح وعليه فمكانة الشخص مهمة لإبراز النجاح في حين أن القيم الأنثوية هي رعاية الآخرين وجودة الحياة التي هي أهم من المنافسة وهناك سعي نحو التوافق (de Mooij, 2010, p. 89). فالمجتمعات الذكورية أو التقليدية تنسب الكثير من القيم الإيجابية للرجل مثل قيم التنافس والحزم والطموح والقدرة على تكوين الثروات والتقييم الموضوعي للأمور، بالتالي تهتم هذه المجتمعات بإعطاء المناصب القيادية للرجل والاهتمام بتنمية قدرات الرجال أكثر من المرأة، وتنعكس هذه النظرة داخل المنظمات في الترقيات والحصول على المراكز القيادية (عصفور، 2008، صفحة 54).

قد تكون هذه الفقرة أوضح الفقرات بالربط بين أثر الثقافة على السلوكيات. فلا ريب أن ثقافة المنظمة هي التي تحدد المدى الذي يمكن أن تذهب فيه المنظمة في إتاحة الوظائف للمرأة، أو في شغل مواقع إدارية، مواقع متقدمة. فقد نجد أن بعض المنظمات ترحب بشغل النساء لمختلف الوظائف والمواقع الإدارية كما يمنحون تسهيلات خاصة، وقد نجد نقيض ذلك في منظمات إدارية أخرى حيث تحجب كافة الوظائف

عن النساء (الحميري، 2011، صفحة 125).

2.2. الاستباقية Pro-activeness:

وهي القدرة على اتخاذ المبادرة متى تطلب الموقف ذلك. لذلك، فالاستباقية ليست في الدفاع فحسب، وإنما في الهجوم كذلك. فمن الناحية الفعلية، استباقية المنظمات ذات التوجه المقاولاتي هي كفاءتها في التقييم والمعالجة عبر تحليل والتنبؤ بكافة مصادر الخطر التي تهدد إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية لها والإيجاد الفاعل للحلول اللازمة لهذه المخاطر قبل حدوثها (Davina Vora, 2012, p. 356). وتساعد الاستباقية في منح المنظمة القدرة على تقديم عروض جديدة للأسواق تتفوق من خلالها على المنافسين، ولهذا يرى الكاتبان أن الاستباقية هي أن تقوم منظمات الأعمال باغتنام الفرص في تقديم طرق جديدة للإنتاج والخدمات، والقيام بأعمال تنافسية من أجل مواجهة المنظمات المنافسة وكيفية تحصين الموقع التنافسي للاستمرارية والاستجابة للتغيرات بالسوق (Davina Vora, 2012, p. 433).

3. منهجية الدراسة:

1.3. المنهج المتبع في الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي لجمع البيانات، حيث تم جمعها اعتماداً على المصادر الثانوية المتمثلة في المسح المكتبي وذلك لبناء الإطار النظري من خلال الكتب والدوريات العلمية والبحث البيبليوغرافي بواسطة الحاسوب عن الدراسات السابقة. كما تم الاعتماد على المصادر الأولية والمتمثلة في الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات من ميدان الدراسة.

1.3. صدق وثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والصدق هو الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (01) كما يلي:

الجدول رقم (02) ثبات الإستمارة

الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ	الصدق
تجنب عدم التأكد	0.769	0.876
التفاوت السلطوي	0.761	0.872
الفردية مقابل الجماعية	0.817	0.903
الذكورية مقابل الأنثوية	0.852	0.923
سلوك الاستباقية	0.713	0.844
الكلية	0.819	0.904

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (spss v19)

يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة الثبات لكل بعد من أبعاد الاستمارة مرتفع أكبر من 0.70، حيث قدرت قيمة القبات الكلية 0.904. وهي قيم تعكس مدى الاتساق الداخلي لأبعاد الاستمارة مما يؤكد أن الإستمارة ومحاورها صالحة لقياس ما أعدت من أجله.

4.3. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في المستويات الإدارية العليا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط بولاية عنابة، ونظرا لتعذر الحصول على عدد المجتمع الإجمالي تم اختيار عينة متاحة أو ميسرة (أي المؤسسات التي تمكن الباحثة من الوصول إليها)، حيث بلغ حجم العينة 51 مفردة إحصائية.

4. تحليل النتائج ومناقشتها:

1.4. تحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، ففيما يتعلق بمتغير الجنس نجد أن 30 من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور ويشكل ذلك ما نسبته 58.8%، بينما بلغ عدد الإناث 21 أي ما نسبته 41.2% . وهذه النسب تدل على هيمنة الثقافة الذكورية وهذا يشير إلى أن التوجه في توظيف الذكور بنسبة أكبر في مجال العمل بالمؤسسات الجزائرية.

أما بالنسبة لمتغير العمر تم تقسيم هذا المتغير إلى أربعة فئات، ويتضح أن الفئة الثالثة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) قد حصلت على أعلى نسبة قدرت بـ 47.1%، تليها الفئة الثانية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة 23.5%، ثم الفئة الرابعة (من 20 إلى أقل من 30 سنة) بنسبة 17.6%، وكانت أقل الفئات هي الفئة الأولى (من 50 سنة فأكثر) بنسبة 11.8%.

أما من حيث بمتغير المستوى التعليمي تبين أن أكبر نسبة من مستوى حصلت عليها الفئة المستوى الجامعي بنسبة 58.8%، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 29.4%، ثم المستوى الثانوي 11.8%، أما المستوى الابتدائي والمتوسط والتكوين المهني كانت نسبتها معدومة و غائبة تماما. ويلاحظ من الجدول أن الغالبية العظمى من المستجوبين هم من ذوي المؤهلات العالية، مما يمكنهم من فهم وإدراك موضوع الدراسة والإجابة عن أسئلة الاستمارة بالكفاءة المطلوبة.

وفيما يخص بمتغير المستوى الوظيفي يتبين من الجدول توزيع النسب المئوية على كافة المستويات الوظيفية، وقد جاءت نسبة رؤساء الأقسام في المقدمة بنسبة 29.4%، تليها نسبة متساوية لكل من الملاك والمسيرين 23.5%، ثم نسبة المدراء ومساعد المدراء بالتساوي 11.8%.

ويبين الجدول فيما يتعلق بمتغير الأقدمية أن معظم أفراد العينة لهم خبرة (من 10 إلى 15 سنة) بنسبة 35.3 %، وشكلت الفئة الثانية (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) ما نسبته 29.4 %، تليها الفئة الرابعة الأولى بنسبة 23.5 % و 11.8 % على التوالي.

2.4. تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة:

تم حساب الأوساط الحسابية ومعاملات الاختلاف النسبية والنتائج موضحة في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (02): الأوساط الحسابية ومعاملات الاختلاف النسبية

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف النسبي (%)	مستوى الموافقة
تجنب عدم التأكد	3.49	0.640	18.35	مرتفع
التفاوت السلطوي	3.93	0.771	19.62	مرتفع
الذكورية مقابل الأنثوية	4.13	1.075	50.46	مرتفع
الفردية مقابل الجماعية	2.13	0.700	16.96	منخفض
الاستباقية	3.32	0.941	28.35	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (spss v19)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن إجابات عينة الدراسة حول العبارات المكونة لبعد تجنب عدم التأكد دلت على مستوى مرتفع من الموافقة مقابل وسط حسابي قدر بـ 3.49 ، ومعامل اختلاف نسبي 18.35 % بتشتت ضعيف جداً، حيث اتضح أن المؤسسات محل الدراسة لا تتجنب الغموض أو عدم التأكد وذلك من خلال فتح المجال للمشاركة في حل المشاكل وتجريب ما هو جديد، وهذا يدعم الروح الإبداعية ويساعد على خلق ما هو جديد وذو قيمة.

أما نتيجة الوسط الحسابي 3.93 ، ومعامل اختلاف نسبي 19.62 % بتشتت ضعيف جداً، بخصوص البعد الثاني المتمثل في التفاوت السلطوي بينت كذلك مستوى مرتفع من الموافقة، أي أن العاملين في المؤسسات محل الدراسة يشعرون بوجود مسافة في السلطة بين المستويات الإدارية لكن بدرجة ليس كبيرة، يرجع ذلك إلى طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنسم بصغر حجمها وعدم وجود مستويات تنظيمية كثيرة، وقلة عدد العمال بهذا فإن إمكانية التحكم تكون سهلة.

كما يتضح من الجدول أن بعد الفردية مقابل الجماعية قد احتل المرتبة الأولى بوسط حسابي بـ 4.13 ، ومعامل اختلاف نسبي 16.96 % بتشتت ضعيف جداً، وتشير هذه النتيجة أن المؤسسات محل الدراسة تسودها روح الانتماء والعمل الجماعي، وهذا بدوره يعود إلى طبيعة المجتمع وتكوينه الاجتماعي القائم على أساس التعاون والمشاركة. فالتأزر وروح الجماعة تشجع الفرد على إخضاع مصالحه وأهدافه لأهداف الجماعة

وتوجه سلوكه بما يخدم الجماعة وهكذا يقدم على المبادرة تبادل الأفكار الجديدة كذلك الانفتاح والمخاطرة والتجريب والتسامح والتعاون وغيرها.

كما تؤكد النتائج المبينة في الجدول أن آراء المستجوبين تتجه إلى مستوى منخفض من الموافقة فيما يخص بعد الذكورية مقابل الأنثوية بوسط حسابي قدره 2.13 ، ومعامل اختلاف نسبي 50.46 % بتشتت معتبر ، تفسر هذه النتيجة بعدم تفضيل عمل الرجال في المناصب الإدارية والقيادية دون النساء. وهي نظرة إيجابية بخصوص عمل المرأة بالرغم من أن طبيعة المجتمعات العربية والجزائرية تسودها الثقافة الرجولية أو الذكورية، على اعتبار أن الاعتماد على الرجل أحسن بسبب أنهم الأكثر قدرة وكفاءة من المرأة.

أما فيما يخص سلوك الاستباقية أدلت نتيجة الوسط الحسابي 3.32 مستوى موافقة متوسط، بالرغم من أن المؤسسات محل الدراسة تبحث دائما عن سبل لتحقيق رضا وزبائنها من خلال البحث عن احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وتقديم عروض جديدة مما يساعد المؤسسة على التكيف مع المتغيرات ومواكبة المستجدات لاحتلال مراكز تمكنها من مواجهة المنافسة. وقد يعود السبب إلى العدد الكبير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتواجدة في الأسواق والذي يفتح المجال الواسع للتهديدات والمنافسة.

3.4. تحليل النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

تم حساب الإنحدار الخطي البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): نموذج الإنحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التفسير	قيمة F	مستوى الدلالة
الثقافة الوطنية	الاستباقية	0.968	0.937	172.476	0.000
تجنب عدم التأكد	الاستباقية	0.531	0.282	4.386	0.000
التفاوت السلطوي	الاستباقية	0.605	0.366	5.318	0.000
الذكورية مقابل الأنثوية	الاستباقية	0.748	0.560	7.895	0.000
الفردية مقابل الجماعية	الاستباقية	0.543	0.295	4.526	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج (spss v19)

يتضح من الجدول رقم (03) ما يلي:

-معامل الارتباط (r): تشير القيم (0.968، 0.531، 0.605، 0.748، 0.543) إلى وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة وقيمتها تتراوح بين المتوسط والقوي.

-معامل التفسير (R²): بلغت قيمة قيمته 0.937، وعليه فإن التغيرات التي تطرأ على سلوك الاستباقية سببها أبعاد الثقافة الوطنية بنسبة 93.7 % والنسبة الباقية 6.3 % تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

-معامل فيشر (F): تشير قيمته لكل الأبعاد أنها معنوية لأن مستوى الدلالة لجميع الأبعاد 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبذلك قيمة معامل فيشر دالة إحصائياً، وعليه يتم رفض الفرضيات الصفرية وقبول الفرضيات البديلة والتي تنص على التوالي كما يلي:

-الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم الثقافة الوطنية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

-الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تجنب عدم التأكد على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

-الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التفاوت السلطوي على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

-الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الفردية مقابل الجماعية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

-الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الذكورية مقابل الجماعية على سلوك الاستباقية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

5. خاتمة:

تتجلى الثقافة بشكل طبيعي في أفراد المجتمع من خلال السلوكيات التي يقوم بها فهي تعد المرأة الحقيقية التي تعرض طبيعتها الحقيقية، حيث يرى هوفستيد أن ثقافة المنظمة هي تمثيل لثقافة المجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة، ويرى أيضاً أن ثقافة المجتمع تؤثر على سلوك المنظمات بالتالي هناك خصائص للثقافة التي قد تسود وتميز المنظمات والتي ترتبط بخصائص مجتمعاتها. وبهذا يتضح أن الثقافة تشكل تحدياً لأي تنظيم نظراً لما لها من تأثير في سلوك العاملين وعاداتهم وقيمهم وتوقعاتهم مما ينعكس سلباً أو إيجاباً على كافة أنشطة المنظمة بشكل عام. وباعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عضواً فاعلاً في المجتمع الذي تنشط وتعيش فيه، وترتبطها بالمجتمع علاقة مستمرة تتميز بالتأثير والتأثر المستمرين، فهي تحصل منه على مدخلاتها من موارد وتكنولوجيا ومعلومات وتستقبل أفراد محملين بثقافة وقيم ومعتقدات، وتطرح فيه مخرجاتها في شكل سلع أو خدمات. وبقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها وديمومتها يتطلب حتماً أن تكون قادرة على الاستفادة من تحرير الأسواق والتقدم التكنولوجي، ومن ثم يجب عليها التحلي بروح المقاولة وتعزيز سلوكياتها.

✓ وبناء على سبق توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة على وعي وإدراك بأبعاد الثقافة الوطنية حسب

نموذج جيرت هوفستيد لكن بدرجات متفاوتة.

- يؤكد العاملون على الرغبة للعمل في إطار جماعي والابتعاد عن العمل بشكل فردي ويعود ذلك إلى طبيعة الفطرة البشرية السائدة في المجتمع.

- يشعر العاملون بدرجة منخفضة من التفاوت في السلطة بين المستويات التنظيمية، ويفسر ذلك بالحجم الصغير التي تتميز به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- مركزية محدودة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات وتحمل المسؤوليات، مما يساهم في ظهور قيادات جديدة تصقلها التجربة الميدانية الحقيقية.

- حضور قوي لقيم قبول المخاطرة وعدم تجنب الغموض بالتالي يسود بيئة العمل في المؤسسات محل الدراسة جو الاهتمام بالتجديد والإبداع.

- ترحب المؤسسات محل الدراسة بعمل المرأة في المناصب الإدارية والقيادية، وتمنحها قدرا من الاحترام، وتؤمن بأن الاعتقاد السائد أن الرجل أحسن من المرأة خاطئ.

5. قائمة المراجع:

2.5. المراجع باللغة الأجنبية:

- Ana Maria Soares, M. F. (2007). hofstede's dimensions of culture in international marketing studies. *journal of business research*, N 60.
- Bakhtiar Khan, S. K. (2011). an empirical assessment of the relationship between organizational culture and contemporary marketing practices in organizations in Khyber Pakhtunkhwa Pakistan. *African Journal of Marketing Management*, Vol 03, N° 07.
- Davina Vora, J. v. (2012). applying entrepreneurial orientation to a medium sized firm. *international journal of entrepreneurial behavior and research*, vol 18, N°03.
- de Mooij, G. H. (2010). the hofstede model applications to global branding and advertising strategy and research.
- Tantekin.G.C, L. K. (2011). cultural values of architectural students. *the built and human environment review*, Vol 04, N° 01.
- Alarape, Aderemi Ayinla, (2009): Assessing The Relationship Between The Perceives Business Environment and Firm's Entrepreneurial Orientation, *Ethiopian Journal of Environment Studies and Management*, Vol 02, N° 01.
- Davina Vora, Jay Vora, Douglas Polley, (2012): Applying Entrepreneurial Orientation to A Medium Sized Firm, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol 18, N° 03.
- .T Lumpkin, Gregory G.Dess, (2001): Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance - The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle, *Journal of Business Venturing*, New York, USA, N°16

2.5. المراجع باللغة العربية:

- أحمد، أ. ع. (2010). مدخل إلى إدارة الأعمال الدولية . الرياض-السعودية :دار المريخ.
- إصلاح، ن. ج. (2008). إدارة المؤسسات متعددة الثقافات . القاهرة-مصر :مجموعة النيل العربية.
- الحميري، ب. (2011). التنمية الإدارية-الأدوات والمعوقات . عمان-الأردن :دار الحامد.
- الخفاجي، ع. ن. (2009). ثقافة المنظمة . عمان-الأردن :دار البازوري.
- الطبقجلي، م. ن. (2012). التواصل الثقافي في الأعمال الدولية . عمان-الأردن :دار غيداء.
- بومدين، ب. (2013). دراسات ميدانية في إدارة الأعمال . عمان-الأردن :دار البازوري.
- زيارة، ف. (2009). وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر . عمان-الأردن :دار البازوري.
- صالح، أ. ع. (2012). إدارة الأعمال الدولية مدخل منهجي متكامل . عمان-الأردن :دار وائل.
- عصفور، أ. م. (2008). تقييم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي . القاهرة-مصر :المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- يوسف، ج. (2013). إدارة الموارد البشرية وقيمتها التنظيمية في المؤسسة الصناعية الجزائرية - نموذج هوفستيد الرباعي الأبعاد الثقافية إطار للتحليل . مجلة العلوم الانسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد. 31-30