

التنوع الثقافي للموظفين بمنظمات الشراكة الأجنبية

في الجزائر ودوره في تحديد قيم العمل

"دراسة ميدانية بمستشفى الصداقة لطب العيون الجزائر- كوبا بمدينة الجلفة"

أ.عبد المجيد بكاي

- قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

- جامعة عنابة -

أ.د. العايب رابح - قسم علم النفس

- جامعة قسنطينة 2 -

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور التنوع الثقافي في تحديد قيم العمل من خلال التعرف على أبعاد الثقافة الوطنية حسب نموذج هوفستيد Hofstede وقيم العمل من خلال مقياس سوبر Super ومدى الاختلاف في كلى المتغيرين لكل من الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين، وكذا استكشاف العلاقة بين أبعاد الثقافة الوطنية وقيم العمل للموظفين الجزائريين والكوبيين. استخدم لجمع البيانات استبيان أبعاد الثقافة الوطنية ومقياس قيم العمل، وقد تمثلت عينة الدراسة في 26 موظف جزائري و38 موظف كوبي يعملون في مستشفى الصداقة لطب العيون الجزائر-كوبا بمدينة الجلفة في الجزائر. وبينت نتائج الدراسة تماثل الجزائريين والكوبيين في بعض أبعاد الثقافة الوطنية واختلافهم في أخرى، وكذا الأمر بالنسبة لقيم العمل، كما بينت النتائج اختلاف أبعاد الثقافة الوطنية وقيم العمل باختلاف جنسية الموظف وكذا وجود ارتباط بين بعض أبعاد هذين المتغيرين، وفي الأخير خلصت الدراسة الى وجود أثر لتفاعل كل من الجنسية وأبعاد الثقافة الوطنية على قيم العمل.

الكلمات الدالة: التنوع الثقافي، الثقافة الوطنية، قيم العمل، هوفستيد، سوبر، الشراكة الأجنبية، الجزائر، كوبا.

Abstract:

This study aims to investigate the role of Cultural Diversity in shaping The Work Values by measuring The Hofstede national culture dimensions and Super's work values and how much they differ between Algerian and Cuban employees, also measuring the relationship between this two variables. We used The National Culture Dimensions survey and WVI Super's Work Values Inventory to collect data, the participants were 26 Algerian and 38 Cuban employees work at The ophthalmology friendship hospital Algeria-Cuba in Djelfa city Algeria. The results shows that there are a similarities and differences between Algerian and Cuban employees in national culture and work values dimensions, also there is a relationship between this two variables, we also find that there is an impact of nationality and national culture interaction on Work Values.

Key Words: Cultural Diversity, National Culture, Work Values, Hofstede, Super, cooperation, Algeria, Cuba.

إشكالية الدراسة:

التنوع الثقافي يرجع في الأصل الى الثقافة الأم للعاملين وهي مجموع المعايير والقيم والمعتقدات الاجتماعية والتنظيمية النابعة من ثقافة البلد الأم، والتي يعرفها Hofstede على " أنها البرمجة الجماعية للأفراد من قبل الجماعة التي ينتمون اليها والتي تفرق بين مجموعة وأخرى" (G. H. Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010) و الثقافة الأم للموظفين ليست بمنأى عن التنظيم حيث يذكر Locke 2003 " أن المدراء والموظفين من الثقافات المختلفة تحضر معهم الى مكان العمل قيم ومعايير ثقافتهم التي تحدد سلوكهم" (Locke, 2003) ومن بين هذه العناصر التي تؤثر في سلوك العامل هي قيم العمل، حيث يعرفها Super 1970 على أنها جزء من قيم الفرد التي يشبعها عن طريق العمل، أي أنها تلك الإشباع التي يبحث عنها الأفراد والتي تكون مصاحبة أو ناتجة عن العمل، هذا ويعتبر مقياس Super لقيم العمل Work Value Inventory إحدى أقوى المقاييس المعروفة لقيم العمل في ما يتعلق بالسلوك المهني (Georgel & Jones, 1997).

وقد أكدت العديد من الدراسات على وجود تأثير لقيم العمل على الصراع التنظيمي، الاتصال داخل المنظمة، الأداء التنظيمي والسلوك الإداري (Connor & Becker, 1975)، مما يؤكد أهمية هذا المتغير ومدى تأثيره في عناصر العملية التنظيمية باختلافها، تستدعي البحث والدراسة خاصة في ما يتعلق باختلاف الثقافات والجنسيات في بيئة التنوع الثقافي التي تمتاز بها المنظمات الحديثة.

لذلك جاءت هذه الدراسة لاستكشاف هذه الأبعاد في مؤسسة شراكة أجنبية تجمع بين جنسيتين مختلفتين ومعرفة مدى الاختلاف في أبعاد التنوع الثقافي وفي قيم العمل بين الجنسيتين وكذا محاولة التعرف على العلاقة بين هذه الأبعاد و قيم العمل من خلال إثارة التساؤل الرئيسي التالي:

هل هناك علاقة بين أبعاد التنوع الثقافي وقيم العمل للموظفين في منظمات الشراكة الأجنبية؟
التساؤلات الفرعية:

1- هل تختلف الثقافة الوطنية باختلاف جنسيات الموظفين؟

2- هل تختلف قيم العمل باختلاف جنسيات الموظفين؟

3- هل هناك علاقة بين أبعاد الثقافة الوطنية و قيم العمل للموظف في منظمات الشراكة الأجنبية؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة انطلقنا من الفرضية الرئيسية التالية:

هناك علاقة دالة إحصائيا بين مختلف أبعاد التنوع الثقافي وقيم العمل للموظفين في المنظمات الشراكة الأجنبية.

فرضيات فرعية:

1- هناك اختلاف دال في أبعاد الثقافة الوطنية باختلاف جنسيات الموظفين.

2- هناك اختلاف دال في قيم العمل باختلاف جنسيات الموظفين.

3- هناك علاقة دالة بين أبعاد الثقافة الوطنية و قيم العمل للموظفين في منظمات الشراكة الأجنبية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

1. التعرف على الاختلاف في الثقافة الوطنية للجنسيات العاملة بمنظمات الشراكة الأجنبية حسب نموذج Hofstede للأبعاد الثقافية.

2. التعرف على قيم العمل لجنسيات الموظفين ومدى اختلافها باستخدام مقياس سوبر WVI.

3. قياس العلاقة بين مختلف أبعاد التنوع الثقافي (الثقافة الوطنية) ومختلف أبعاد قيم العمل بمنظمات الشراكة الأجنبية.

أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تعتمد على نموذج "Hofstede" لتفسير أبعاد الاختلاف الثقافي بين المجتمعات، والذي يعتبر من أهم النماذج الرائدة التي يعتمد عليها الباحثون في الوقت الحالي، والتي مازالت قيد التطوير والتجديد، وهذا يضيف على دراستنا الحالية طابع الجدة والحدثة، كما أن هذه الدراسة تعتبر من الدراسات القلائل على حد اطلاقنا، التي تربط بين هذين المتغيرين. ويكتسي هذا الموضوع أهمية تنظيمية كبيرة، ففي ظل الشراكة الأجنبية والشركات المتعددة الجنسية، وعولمة المنظمات، أصبحت تحتوي جنسيات متعددة سواء مدراء أو عاملين، ولكل منه ثقافته الأصلية التي يستقي منها الفرد مجموعة القيم الشخصية والاجتماعية والسياسية والدينية والتي تؤثر في سلوكه داخل التنظيم.

الخلفية النظرية لمفاهيم الدراسة:

الجنسية Nationality : هي حالة الانتماء لأمة معينة (Pearsall, 2002)، كما يعرفها قاموس Webster Merriam التابع لموسوعة Britannica أنها تلك المجموعة الاثنية التي تتشارك في أصلها نفس التاريخ والعادات والتقاليد واللغة والتي في أغلب الأحيان تجتمع في بلد واحد، يستقي منها الفرد هويته وانتمائه، وقيمه.

الثقافة الوطنية National Culture :

يعتبر الوطن أو الدولة تلك الوحدة سياسية التي بواسطتها تميز ونفرق بين اجزاء العالم، والتي تحدد انتماء كل فرد على سطح المعمورة، ليس القصد هنا انتمائه لمجموعة أو مجتمع ما ولكن خضوعه في إطار هذا المفهوم الى نظام سياسي موحد يشمل لغة، ونظام تعليم، وإعلام، ومؤسسات ثقافية، وجيش وعدة عناصر أخرى تمثل دولة ما. (G. H. Hofstede et al., 2010)

إن الأفراد الذين ينتمون لدولة ما يتشاركون في أغلبهم مجموعة القيم والمعايير والتقاليد والمعتقدات وكذا طبيعة إدراك مفاهيم الحياة، مما يشكل مجموعة من القيم الثقافية التي تميز بين هذه الدول والتي حاول العديد من العلماء تحديد أبعادها وقد نتج عن ذلك ظهور مجموعة من النماذج لتفسير هذه الأبعاد. (Parsons'1951, Kluckhohn and Strodbeck's1961, Hall's1983, Hofstede's1991)

التنوع الثقافي:

تتخذ الثقافة أشكالاً متنوعة عبر الزمان والمكان ويتجلى هذا التنوع في أصالة وتعدد الهويات المميزة للمجموعات والمجتمعات التي تتألف منها الانسانية، والتنوع الثقافي، بوصفه مصدراً للتبادل والتجديد والابداع، وهو ضروري للجنس البشري. (UNESCO, 2011)، وحديثاً أصبح التنوع الثقافي غير مقتصر في فروق بين القارات، ولكن نجد هذا الاختلاف والتنوع حتى بين الدول، وحتى بين أجزاء الدولة نفسها. والثقافة ليست كل شيء بالنسبة للأفراد، فما يعجب هذا قد لا يعجب الفرد الآخر، وعند مقارنة الثقافات عبر العالم نجد أن معظمها يواجه نفس أبعاد الثقافة، ولكن الفروق بينها تظهر في طريقة تعامل كل واحدة مع هذه الأبعاد. (G. J. Hofstede, Pedersen, & Hofstede, 2002)

أبعاد التنوع الثقافي:

من أهم النماذج التي فسرت الاختلاف والتنوع الثقافي في المنظمات، نموذج الانثروبولوجي وعالم النفس الاجتماعي "هوفستيد Hofstede"، حيث اقترح خمس ابعاد تشمل الاختلافات الثقافية المتعلقة بالثقافة الوطنية التي يتشارك فيها العمال والمدراء بعد دراسة قام بها شملت 116000 موظف لدى شركة IBM منتشرة في 50 دولة في العالم، والتي تعتبر كأكبر قاعدة بيانات لمسح قيم الموظفين حتى الساعة. (G. Hofstede, 2011)

نموذج Hofstede لأبعاد التنوع الثقافي:

أ- مسافة السلطة Power Distance عالية/منخفضة:

يبين هذا البعد درجة المساواة التي تتمتع بها ثقافة مجتمع ما، فمسافة السلطة العالية تقلص من مستوى المساواة بين الأفراد ويصبح للتسلسل التنظيمي قيمة كبيرة جداً، إذ يتحدد للفرد رتبته ومكانته التنظيمية ضمن التسلسل الهرمي للسلطة، وتتحدد لكل مستوى تنظيمي قوته وسلطته، على عكس الثقافات التي تتمتع بمسافة سلطة قصيرة إذ يتجاوز أفرادها حواجز التسلسل الهرمي ويمكن لأفرادها الاختلاف مع من هم أكثر سلطة كما أن الأفراد متساوون ولهم الحق في الوصول لمراتب العليا. (Lévy-Leboyer, Huteau, & Louche, 2001) من نتائج دراسة هوفستيد حول هذا البعد تصنيف الدول التي طبقت فيها الدراسة في ما يتعلق بمسافة السلطة نذكر منها دول ذات مسافة سلطة عالية مثل: ماليزيا، الفلبين، جواتيمالا، روسيا، اندونيسيا، الهند، سويسرا، فرنسا، والدول العربية. بينما نجد: ألمانيا، بريطانيا، السويد، النرويج، إسرائيل، هولندا، والولايات المتحدة الأمريكية ذات مسافة سلطة منخفضة. (G. H. Hofstede et al., 2010)

ب- الفردية مقابل الجماعية Individualism vs. Collectivism :

يشير هذا البعد الى طبيعة العلاقة بين أفراد ثقافة ما، وكذا درجة شعور الأشخاص بالفردية بدل شعورهم كأعضاء ضمن مجموعة، وكذا الاعتقاد بتحقيق المصلحة الفردية فوق أي اعتبار آخر، عكس الثقافة الجماعية التي يشعر الافراد فيها بالانتماء للمجموعة والاحتماء بها والتفكير بالمصلحة الجماعية دائماً. (Robbins & Judge, 2012)، وحسب دراسة هوفستيد تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية، أستراليا و إنجلترا من أكثر دول ذات الثقافة الفردية

على عكس دول امريكا الجنوبية باكستان، كوريا، اليابان (Lévy-Leboyer et al., 2001) أما في ما يتعلق بالدول العربية فقد صنفت كدول ذات ثقافة جماعية الى حد ما، مثل روسيا، تركيا.

ت- تجنب الغموض Uncertainty Avoidance مرتفع/منخفض:

يعكس هذا البعد درجة شعور الأفراد في مجتمع ما بالقلق من الأوضاع الغامضة، حيث يشكل الشك وعدم التأكد من النتائج في مختلف المواقف تهديدا يولد نوعا من القلق والضغط، بحيث يصبح اتخاذ القرارات صعبا ما لم تكن النتائج واضحة ومتوقعة ويتولد خوف من تبعات النتائج. والثقافة التي يكون بها تجنب الغموض مرتفعاً تسعى دائما الى تخفيض الغموض عن طريق القوانين والإجراءات الدقيقة والصارمة، عكس الثقافة ذات تجنب الغموض المنخفض إذ تشجع روح المخاطرة والمغامرة، وكذا عدم القلق من تبعات ونتائج القرارات المتخذة في كافة المواقف. وحسب تصنيف هوفستيد تعتبر: اليونان، البرتغال الأوروغواي، بلجيكا، روسيا واليابان، ونوعاً ما الدول العربية ذات ثقافة تجنب الغموض مرتفع، على عكس ثقافات أخرى مثل: سنغافورا، الدنمارك، السويد، فيتنام، الصين وكذا الولايات المتحدة الأمريكية التي تتمتع بثقافة ذات تجنب غموض منخفض. (G. H. Hofstede et al., 2010)

ث- الذكورية مقابل الأنثوية Masculinity vs. Femininity :

يشير هذا البعد الى طبيعة توجه ثقافة ما نحو الفروق بين الجنسين، خاصة في ما يتعلق بالأدوار الاجتماعية، فالثقافات التي تتسم بالذكورية تنحصر فيها الأدوار والمراكز المهمة على الذكور بصفة كبيرة، كما أن الذكور هم من يتحكمون ويتسمون بالصرامة ويكمن توجههم نحو النجاح المادي، أما الإناث فيتسمن بالتواضع والبساطة، والحساسية ويكمن توجههم نحو جودة الحياة. (Lévy-Leboyer et al., 2001). كما يعكس هذا البعد الدرجة التي يتلاءم بها السلوك مع نظم القيم في سياق الذكورة ضد الأنوثة، والمجتمع الذي يسجل أرقاما عالية في الذكورة يتسم بالقطعية والحزم والتنافسية. (متني، 2009) إن درجة الذكورية في الثقافات تعني درجة المساواة بين الجنسين فانخفاض درجة الذكورية في ثقافة ما يعني وجود مساواة بين الجنسين وليس بالضرورة تغلب الإناث في هذا المجتمع، نظراً لأن السمة الغالبة في الثقافات المختلفة هي تمييز الذكور لذلك سمي هذا البعد بالذكورية. ومن نتائج دراسة هوفستيد حول هذا البعد تصنيف الدول مثل: سلوفاكيا، اليابان، هنجاريا، النمسا، إيطاليا، المكسيك، الصين، ألمانيا، بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، والدول العربية الى حد ما ذات الثقافة الذكورية مرتفعة، بينما صنفت كل من: السويد، النرويج، هولندا، الدنمارك، البرتغال، تايلاند، روسيا، كوريا الجنوبية كدول ذات ثقافة ذكورية منخفضة. (G. H. Hofstede et al., 2010)

ح- التوجه طويل مقابل قصير المدى Long vs. short term orientation :

يشير هذا البعد الى نظرة الثقافات ذات التوجه طويل المدى للزمن والخطط والاستراتيجيات، وقيم التطوير والبقاء والنظر الى المستقبل، عكس الثقافات ذات التوجه قصير المدى التي تهتم بواقعها الحالي، وتولي اهتمام بقيم ماضيها وتعتبر نفسها امتداداً له (وهيبة، 2012)، كما تتسم الثقافات ذات التوجه طويل المدى بتقبلها للتغيير والتطوير،

على عكس الثقافات ذات التوجه قصير المدى أين تتمسك بالجوانب التقليدية وتعزز بماضيها وتضمن الاستقرار، ولا تتقبل التغيير بسهولة. (الهرش، 2008)

قيم العمل:

تعتبر القيم من أهم العناصر النفسية التي تؤثر في سلوك الأفراد، وهي ذات أهمية بالغة في حياته، إذ تعرف بأنها تلك المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها (القريوتي، 2009)، كما وتعتبر من أهم مكونات الشخصية التي تعمل على تشكيل الكيان النفسي ومن وظائفها:

- أهما تزود الفرد بالإحساس بالهدف مما يقوم به وتوجهه نحو تحقيقه.
- تتخذ كأساس للحكم على الآخرين، تمكن الفرد من معرفة ما يتوقعه منه الآخرون وما ستكون ردود فعلهم تجاه سلوكه.
- توجد له الإحساس بما هو صواب وما هو خطأ، تساعد في تحديد جدارة الأفراد بمواقفهم ومراكزهم في المجتمع حسب تقييم الأفراد لهم.
- تحدد فردية أو جماعية العمل حسب قيم الفرد ذاته.
- تعتبر الخطط الهندسية للسلوك المقبول اجتماعياً، كما وتساعد على تحديد الاهتمامات لأفراد المجتمع وماهي أولوياتهم حسب قيمتها. (الختاتنة، 2011)
- والقيم تشمل العديد من جوانب الحياة الأخلاقية، والذاتية، قيم التعامل مع الآخرين، القيم السياسية، القيم البيئية، وقيم العمل. وكلها مؤثرات على جوانب حياة الفرد وسلوكه.
- ومن هذه القيم تناولت هذه الدراسة قيم العمل نظراً لارتباطها بمواقف العمل والسلوكيات المهنية، إذ أنها مجموعة القيم التي تحكم سلوك الموظف وتوجهه وتشكل معياراً للصواب والخطأ، كما أنها عنصر أساسي وجوهري في ثقافة المنظمات إذ تعطي شعوراً بالتوجهات المشتركة للموظفين وتعد مؤشراً لتصرفاتهم، وتعتمد قوة المنظمة على مدى وجود قيم عمل مشتركة تبين للموظفين معايير التي يجب الالتزام بها، وبالتالي ستثار دافعيتهم وتصبح للحياة داخل المنظمة معنى وهدف، كما وتساعد في خلق شعور بالهوية داخل المنظمة. (العبيدي، 2010)
- وقيم العمل هي المسؤولة عن تقييم وتعديل المعتقدات والأفكار والسلوك و الأحداث المتعلقة بالعمل مشكلة نظام معين، حاول العديد من العلماء تفسيره وتقديم نموذج له من أهمهم: Allport & Vernon 1931, Kluckhohn 1951, Schwartz & Bilsky 1987, Super 1962, Super & Sverko 1995.
- من خلال العلماء سابقى الذكر تم إنجاز العديد من الأبحاث المهمة واطافة الكثير للجانب المعرفي حول قيم العمل وكيف يؤثر هذا النظام على سلوك الأفراد. (Porfeli, 2008)
- ومن أهم الأبحاث التي لقيت اهتماماً كبيراً في مجال قيم العمل هي دراسة (Super, 1970). بمقياسه ونموذجه المعروف حول قيم العمل الذي استخدم في العديد من الدراسات الحديثة ولا زال يستخدم حتى الآن وتم عليه مراجعات وتقييمات لتحسينه دائماً.

حيث يطرح هذا النموذج قيم العمل على أساس أنها ذلك الجزء من القيم الفردية للشخص التي تنتج أو تصاحب مواقف العمل، وهي تلك الأهداف التي يسعى لها الفرد العامل من خلال عمله لإشباع بعض الحاجات النفسية. (Li, Liu, & Wan, 2008)، ويقسم سوبر قيم العمل الى 5 أبعاد هي: المشاركة في العمل، الانسجام مع مجموعة العمل، التوازن ما بين العمل والحياة، التطور الشخصي، الرضا في العمل. الجانب التطبيقي للدراسة:

التعريف الإجرائي لمفاهيم الدراسة:

التنوع الثقافي: هو مدى اختلاف الثقافة الوطنية للأفراد بأبعادها والذي يقاس بالاستبيان المستخدم في الدراسة. الثقافة الوطنية: هي الدرجة التي يتحصل عليها الفرد في استبيان التنوع الثقافي المستخدم في الدراسة والذي ينقسم إلى 5 أبعاد مشكلة 23 بند والتي من خلالها يمكن تحديد سمات وأبعاد ثقافته الوطنية، تنقسم هذه الأبعاد إلى ما يلي:

1- بعد السلطة PD: والذي تقيسه العبارات من (1 - 5)

2- تجنب الغموض UA: والذي تقيسه العبارات من (6-10)

3- الذكورية MAS: والتي تقيسها العبارات من (11-15)

4- الجماعية Coll: والتي تقيسها العبارات من (16-19)

5- التوجه نحو المستقبل LTO: والتي تقيسه العبارات من (20-23)

قيم العمل: وهي الدرجة التي يتحصل عليها الفرد في مقياس قيم العمل المستخدم في الدراسة والذي ينقسم بدوره إلى 5 أبعاد تشكل 20 بنداً، من خلالها يتم تحديد قيم العمل للفرد، والتي تنقسم إلى:

1- المشاركة في العمل: والذي تقيسه العبارات (1 ، 5)

2- الانسجام مع مجموعة العمل: تقيسه العبارات (2 ، 3 ، 6 ، 7)

3- التوازن ما بين العمل والحياة: تقيسه العبارات (11 ، 12 ، 18 ، 20)

4- التطور الشخصي: تقيسه العبارات (13 ، 14 ، 15 ، 16)

5- الرضا في العمل: تقيسه العبارات (4 ، 8 ، 9 ، 10 ، 17 ، 19)

منهج الدراسة المستخدم:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة واقع الظاهرة، بحيث يصفها ويبحث علاقتها بالظواهر الأخرى مقدماً بذلك وصفاً كيفياً يتمثل في ذكر خصائص الظاهرة ومسبباتها وأبعادها، ووصفاً كمياً لدرجة حدوثها ودرجة ارتباطها بالظواهر الأخرى. (ذوقان عبيدات، 2014) مكان الدراسة:

تمت الدراسة الحالية بمستشفى الصداقة لطب العيون كوبا - الجزائر بمدينة الجلفة بالجزائر " Hospital de la Amistad Argelia Cubana "، وهي مؤسسة أنشأت بعد إبرام اتفاقية صداقة بين البلدين يتم من خلالها استقدام كفاءات في مجال طب العيون وموظفين من دولة كوبا حاملين للجنسية الكوبية، والعمل في جو من التنوع مع

كفاءات طبية وموظفين جزائريين، حيث تعطى صلاحيات الإدارة التقنية للمستشفى للجانب الكوبي، أما الجانب التسير فتعطى صلاحياته للجزائريين.

زمن الدراسة:

تمت الدراسة الحالية ما بين شهر جانفي إلى أفريل 2014 بمقر المستشفى، حيث أخذت الدراسة مجموعة من المراحل، تم في بدايتها الاتصال بالميدان الدراسة وأخذ الموافقة، بعدها قمنا بإنجاز الدراسة الاستطلاعية حيث تم من خلالها معرفة خصائص العينة ومدى صلاحية أداة الدراسة، وقمنا بالتعديلات اللازمة على الأداة حتى تصبح جاهزة للدراسة الفعلية، بعدها تم توزيع الاستمارات واستردادها في مدة أسبوعين.

أداة جمع البيانات:

بما أننا اعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا الحالية كان لا بد من استخدام أحد طرق جمع البيانات التي تتناسب معه، لذلك كان الاستبيان هو أداة جمع البيانات شملت 3 أجزاء:

الجزء الأول: الخصائص الشخصية

احتوى على الخصائص الشخصية والديموغرافية للعينة تمثلت في الجنسية، السن والجنس والرتبة الوظيفية.

الجزء الثاني: استبيان التنوع الثقافي

بعد الاطلاع على الإنتاج النظري في ما يتعلق بأبعاد التنوع الثقافي والثقافة الوطنية قام الباحث بتصميم استبيان لأبعاد الثقافة الوطنية اعتمد في الأساس على استبيان طور من طرف الباحثين (Wu, Taylor, & Chen, 2001) حيث قمنا بترجمته وتعديل فقراته على حسب متطلبات الدراسة وطبيعة العينة.

ينقسم الاستبيان الى 5 أجزاء يقيس كل جزء بعداً من أبعاد الثقافة الوطنية كما يلي:

الجدول 1. يبين العبارات التي تقيس كل بعد في استبيان الثقافة الوطنية

العبارات	ما يقيسه البعد
1،2،3،4،5	بعد السلطة PD
6،7،8،9،10	تجنب الغموض UIA
11،12،13،14،15	الذكورية MAS
16،17،18،19	الجماعية Coll
20،21،22،23	النظرة طويلة المدى LTO

الجزء الثالث: مقياس سوير لقيم العمل WVI:

تم الاعتماد على هذا المقياس بعد الاطلاع على الرصيد النظري لموضوع قيم العمل، إذ يعتبر من أهم مقاييس قيم العمل إذ صممه Super سنة 1970 في صورته الأولى، وقد تم بعد ذلك تطويره من قبل عدة باحثين، ولقد اعتمدنا في دراستنا على أحدث مقياس طوره الباحثون (Li et al., 2008).

ينقسم هذا المقياس إلى 5 أجزاء يقيس كل جزء منها بعداً من أبعاد قيم العمل:

الجدول 2. يبين العبارات التي تقيس كل بعد في مقياس قيم العمل

العبارات	ما يقيسه البعد
5,4,1	المشاركة في العمل
2,3,6,7	الانسجام مع مجموعة العمل
10,11,12,18	التوازن ما بين العمل والحياة
13,14,15,16	التطور الشخصي
17,19,20,8,9	الرضا في العمل

تمت ترجمة أداة الدراسة في صورتها النهائية الى اللغة الاسبانية، لتناسب فئة الموظفين الكوبيين، واللغة العربية لتناسب فئة الموظفين الجزائريين.

سلم القياس:

تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي في تصحيح نتائج أداة الدراسة و الجدول رقم 9 يبين طريقة التصحيح، بالنسبة لاستبيان التنوع الثقافي فقد احتوى على عبارات إيجابية كلها في اتجاه واحد وكذا مقياس العمل فكل عباراته كانت إيجابية ايضاً، والطريقة التصحيح كالتالي:

الجدول 3. يبين درجة البدائل في طريقة التصحيح

البدائل	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5

أما فيما يتعلق بتقدير درجات الاستجابة وتحديد الوزن النسبي للعبارات فالجدول التالي يبين ذلك:

الجدول 4. يبين الوزن النسبي للمتوسطات وتقديرها فيما يتعلق بالبنود.

البدائل	الوزن النسبي	التقديرات درجة البعد	الوزن النسبي
غير موافق تماماً	1.80 - 1.00	منخفض جداً	1.80 - 1.00
غير موافق	2.61 - 1.81	منخفض	2.61 - 1.81
محايد	3.41 - 2.62	متوسط	3.41 - 2.62
موافق	4.21 - 3.42	مرتفع	4.21 - 3.42
موافق تماماً	5.00 - 4.22	مرتفع جداً	5.00 - 4.22

بما أن أداة الدراسة تقيس أبعاد الثقافة الوطنية وأبعاد قيم العمل متفرقة لا مجتمعة فنحن لا نقيس تكوين فرضي واحد وإنما هي مجموعة من السمات المختلفة لا يمكن أن نقدر درجة كلبية لأبعاد الثقافة أو قيم العمل مثلاً، لذلك بينا في الجدول السابق تقديرات للأوزان النسبية تمثل درجة توفر البعد لدى كل جنسية، فمثلاً يمكن أن نقدر درجة الجماعية من متوسط البعد، هل هي منخفضة، متوسطة أو مرتفعة.

ثبات أداة الدراسة Reliability :

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم تطبيق اختبار Cronbach's Alpha على استبيان أبعاد الثقافة ومقياس قيم

العمل، فكانت النتائج كالتالي:

الجدول 5. يبين ثبات أداة الدراسة باستخدام Cronbach's Alpha.

Cronbach's Alpha	عدد البنود	التقديرات درجة البعد
0.721	23	استبيان أبعاد الثقافة الوطنية
0.866	19	مقياس قيم العمل

يبين لنا الجدول رقم 11 أن أداة الدراسة بجزيئها تتمتع بثبات عالي إذ أن معامل ألفا كرونباخ تجاوز 0.7 بالنسبة لاستبيان ابعاد الثقافة، وتجاوز 0.8 بالنسبة لمقياس العمل، وهذا المعامل يؤكد ثبات الأداة ما تجاوز 0.6. عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من مجموع 64 موظف بمسشفى الصداقة كوبا - الجزائر بمدينة الجلفة، 26 من الجنسية الجزائرية و 38 من الجنسية الكويتية، وقد حاولنا توزيع الاستبيان على كافة الموظفين بالمسشفى اعتماداً على طريقة المسح الكامل. والذين يقدر عددهم حوالي 100، إلا أن زمن إنجاز الدراسة صادف ضغط عمل لدى بعض الموظفين، وغياب آخرين بسبب الإجازة. هذا لم يسمح لنا باسترداد كافة الاستبيانات، إلا أن ما تم استرداده كله صالح للتحليل الإحصائي.

الجدول 6. يبين إحصائيات توزيع الاستبانة.

عدد الاستبيانات المسترجعة	الجنسية	مجموع الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الموزعة
26	الجزائرية	64	100
38	الكويتية		

الاختبارات الإحصائية:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات f وأساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي نتائج البحث \bar{x} ، الانحراف المعياري s).
- 2- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة.
- 3- اختبار Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-Wilk للتعرف على مدى التوزيع الطبيعي للبيانات.
- 4- اختبار T-Test for Independent Means لمعرفة الفروق بين الجنسيتين في الدراسة.
- 5- اختبار الارتباط Pearson R Correlation Coefficient لمعرفة العلاقة بين أبعاد الثقافة الوطنية وقيم العمل.

عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

عرض خصائص عينة الدراسة:

تم استخلاص خصائص العينة من الجزء الأول في استبانة الدراسة الذي يستفسر حول الجنسية، الجنس، السن، ونوع الوظيفة كما هو مبين في الجدول الموالي، مع العلم أن هذه الخصائص ليست لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة وإنما القصد منها الاستعانة بها في تفسير النتائج، وكذا معرفتنا لطبيعة المستجوبين.

الجدول 7. يبين خصائص العينة.

الخصائص	البدائل	التكرار f		النسبة %
		كوبيين	جزائريين	
الجنس	ذكر	21	22	80
	أنثى	5	16	20
السن	من 18 إلى 32 سنة	13	3	50
	من 33 إلى 47 سنة	13	21	50
	48 سنة فأكثر	0	14	0
الوظيفة	موظف إداري (عون مكتب، استقبال،...)	23	11	88
	مترجم	3	14	2

من الجدول يمكن أن نستخلص بعض خصائص العينة قيد الدراسة، فبالنسبة للجنس فإن الموظفين الجزائريين نجد أغلبهم ذكور بنسبة 80% و 20% إناث، أما الموظفون الكوبيون فنجد أن النسبة بين الجنسين متقاربة 58% ذكور و 42% إناث، أما بالنسبة للسن فإن الموظفين الجزائريين تتوزع أعمارهم بين 18 و 47 سنة، أما الموظفون الكوبيون تتوزع أعمارهم بين 33 سنة وأكثر. أما طبيعة الوظيفة نجد أن أغلب الموظفين الجزائريين يشغلون مناصب مكتبية إدارية، أما الموظفين الكوبيين فيشغلون وظائف ما بين الطبية والمكتبية.

عرض نتائج الاستجابات على استبيان أبعاد الثقافة الوطنية:

سوف نعرض في هذا الجزء استجابات العينة على أبعاد الثقافة الوطنية قصد تحديد سماتها لكل جنسية، والجدول التالي سيرعرض هذه النتائج:

الجدول 9. يبين نتائج الموظفين الجزائريين في ما يتعلق بأبعاد الثقافة الوطنية.

البعد	المتوسط الحسابي \bar{x} للبعد	الانحراف المعياري s للبعد	تقدير البعد
مسافة السلطة Power Distance	2,63	0,917	مسافة السلطة متوسطة
تجنب الغموض Uncertainty Avoidance	4,36	0,539	تجنب الغموض مرتفع جداً
الذكورية Masculinity	3,49	1,141	درجة الذكورية مرتفعة
الجماعية Collectivism	4,12	0,590	درجة الجماعية مرتفعة
التوجه نحو المستقبل LTO	4,09	0,648	التوجه نحو المستقبل مرتفع

في ما يتعلق ببعد مسافة السلطة ككل جاء متوسطه بقيمة 2,63 وانحراف معياري بقيمة 0,917 ، وبالتالي فإن تقدير درجة البعد كانت متوسطة، بمعنى أن درجة مسافة السلطة في الثقافة الوطنية للموظفين الجزائريين متوسطة. أما في ما يتعلق ببعد تجنب الغموض ككل فقد جاء متوسطه الحسابي بقيمة 4,36 وانحراف معياري بقيمة 0,539 وبالتالي فإن تقدير درجة البعد جاءت مرتفعة جداً، إذاً فدرجة تجنب الغموض في الثقافة الوطنية بالنسبة للموظفين الجزائريين مرتفعة جداً. أما في ما يتعلق ببعد الذكورية ككل فقد جاء متوسطه الحسابي بقيمة 3,49 وانحراف معياري بقيمة 1,141 وبالتالي فإن تقدير درجة البعد جاءت مرتفعة، إذاً فدرجة الذكورية في الثقافة الوطنية

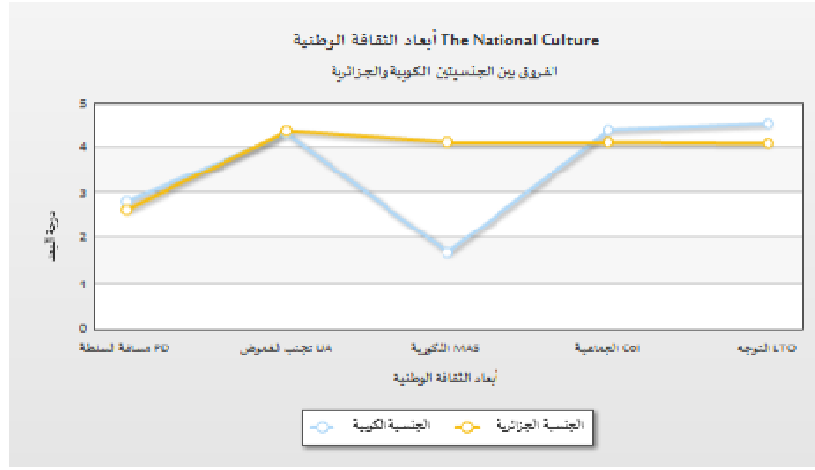
للموظفين الجزائريين مرتفعة. أما في ما يتعلق ببعدها الجماعية ككل فقد جاء متوسطه بقيمة 4,12 وانحراف معياري بقيمة 0,590 أي بمعنى أن تقدير درجة البعد مرتفعة، وبالتالي فإن درجة الجماعية في الثقافة الوطنية للموظفين الجزائريين مرتفعة. بالنسبة لبعد التوجه نحو المستقبل ككل جاء متوسطه الحسابي بقيمة 4,09 وانحراف معياري بقيمة 0.648 إي بمعنى أن تقدير درجة البعد مرتفعة، وبالتالي فإن التوجه نحو المستقبل في الثقافة الوطنية للموظفين الجزائريين مرتفع.

الجدول 10. يبين نتائج الموظفين الكوبيين في ما يتعلق بأبعاد الثقافة الوطنية.

البعد	الانحراف المعياري s للبعد	المتوسط الحسابي \bar{x} للبعد	تقدير البعد
مسافة السلطة Power Distance	0,347	2,81	مسافة السلطة متوسطة
تجنب الغموض Uncertainty Avoidance	0,385	4,31	تجنب الغموض مرتفع جداً
الذكورية Masculinity	0,776	1,68	درجة الذكورية منخفضة جداً
الجماعية Collectivism	0,677	4,38	درجة الجماعية مرتفعة جداً
التوجه نحو المستقبل LTO	0,414	4,52	التوجه نحو المستقبل مرتفع جداً

أما فيما يتعلق ببعدها مسافة السلطة ككل فقد جاء متوسطه بقيمة 2,81 وانحراف معياري بقيمة 0,347 ، وبالتالي فإن تقدير درجة البعد كانت متوسطة، بمعنى أن درجة مسافة السلطة في الثقافة الوطنية للموظفين الكوبيين متوسطة. أما في ما يتعلق ببعدها تجنب الغموض ككل فقد جاء متوسطه الحسابي بقيمة 4,31 وانحراف معياري بقيمة 0,385 وبالتالي فإن تقدير درجة البعد جاءت مرتفعة جداً، إذاً فدرجة تجنب الغموض في الثقافة الوطنية بالنسبة للموظفين الكوبيين مرتفعة جداً. أما في ما يتعلق ببعدها الذكورية ككل فقد جاء متوسطه الحسابي بقيمة 1,68 وانحراف معياري بقيمة 0,776 وبالتالي فإن تقدير درجة البعد جاءت مرتفعة، إذاً فدرجة الذكورية في الثقافة الوطنية للموظفين الكوبيين منخفضة جداً. أما في ما يتعلق ببعدها الجماعية ككل فقد جاء متوسطه بقيمة 4,38 وانحراف معياري بقيمة 0,677 أي بمعنى أن تقدير درجة البعد مرتفعة جداً، وبالتالي فإن درجة الجماعية في الثقافة الوطنية للموظفين الكوبيين مرتفعة جداً. بالنسبة لبعد التوجه نحو المستقبل ككل جاء متوسطه الحسابي بقيمة 4,52 وانحراف معياري بقيمة 0.414 إي بمعنى أن تقدير درجة البعد مرتفعة جداً، وبالتالي فإن التوجه نحو المستقبل في الثقافة الوطنية للموظفين المرتفع جداً.

الشكل 2. يبين الفروق بين الموظفين الكوبيين والموظفين الجزائريين في أبعاد الثقافة الوطنية



الاختلاف في أبعاد الثقافة الوطنية حسب اختلاف الجنسية:

لمعرفة الاختلاف بين الجنسيتين في أبعاد الثقافة الوطنية كان لا بد من استخدام الاختبار الإحصائي المناسب خاصة وأن البيانات تتوزع طبيعياً لذلك استخدمنا اختبار T-Test test for Independent Means الجدول 11. يبين الفروق بين الجنسيتين في أبعاد الثقافة الوطنية.

T	Sig Levene Test	كوبين N=38		جزائريين N= 26		
		SD	M	SD	M	
-,913	,000	0,347	2,81	0,917	2,63	PD مسافة السلطة
,442	,216	0,385	4,31	0,539	4,36	UA تجنب الغموض
-7,529**	,023	0,776	1,68	1,141	3,49	MAS الذكورية
-1,038	,073	0,677	4,38	0,590	4,21	Coll الجماعية
-3,241*	,574	0,414	4,52	0,648	4,09	LTO التوجه نحو المستقبل

* قيمة T دالة عند مستوى الدلالة 0.05 ** قيمة T دالة عند مستوى الدلالة 0.01، بالنسبة لاختبار Levene فإننا نتخذ القرار بشأن عدم تجانس التباين إذا كانت $sig < 0.05$ ووجود تجانس في التباين إذا كانت $sig > 0.05$. يبين لنا الجدول رقم 18 الفروق بين الموظفين الجزائريين والكوبيين في أبعاد الثقافة الوطنية ومدى دلالتها الإحصائية، إذ في ما يتعلق ببعد السلطة نلاحظ أن قيمة T تساوي -913، وهي غير دالة إحصائياً، إذا لا يوجد فروق دالة إحصائياً في البعد مسافة السلطة بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين، أما في ما يتعلق ببعد تجنب الغموض فإن قيمة T تساوي 442، وهي غير دالة إحصائياً إذا لا يوجد فروق دالة إحصائياً في بعد تجنب الغموض بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين، أما في ما يتعلق ببعد الذكورية نلاحظ أن قيمة T تساوي -7,529 وهي دالة إحصائياً إذا يوجد فروق في درجة الذكورية بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الجزائريين، أما في ما يتعلق ببعد الجماعية نلاحظ أن قيمة T تساوي -1,038 وهي غير دالة إحصائياً إذا لا يوجد فروق في درجة الجماعية بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين، أما في ما يتعلق ببعد التوجه نحو المستقبل نلاحظ أن قيمة T تساوي -7,529 وهي دالة إحصائياً إذا يوجد فروق في درجة التوجه نحو المستقبل بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الكوبيين.

عرض نتائج الاستجابات على مقياس قيم العمل:

الجدول 12. يبين نتائج الموظفين الجزائريين في ما يتعلق بقيم العمل.

تقدير البعد	الانحراف المعياري s للبعد	المتوسط الحسابي \bar{x} للبعد	البعد
المشاركة في العمل مرتفعة جداً	0,653	4,26	المشاركة في العمل Contribuionn
الانسجام مرتفع	0,709	4,18	الانسجام مع المجموعة Harmonie
التوازن مرتفع	0,805	4,12	التوازن عمل - حياة Balance
التطور الشخصي مرتفع	0,651	4,16	التطور الشخصي Development
الرضا مرتفع	0,435	3,83	الرضا في العمل Satisfaction

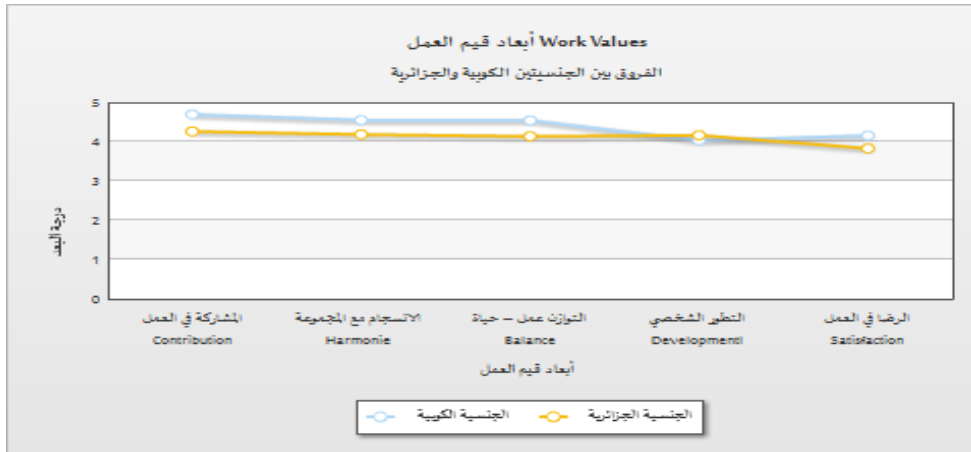
بالنسبة لبعد المشاركة في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعد قيمته 4,26 والانحراف المعياري بقيمة 0,653 أي بمعنى أن درجة البعد مرتفعة جداً، وبالتالي فإن درجة قيمة المشاركة في العمل بالنسبة للموظفين الجزائريين مرتفعة جداً. أما بالنسبة لبعد الانسجام مع المجموعة في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعد قيمته 4,18 والانحراف المعياري بقيمة 0,709 أي بمعنى أن درجة البعد مرتفعة، وبالتالي فإن درجة قيمة الانسجام مع المجموعة في العمل بالنسبة للموظفين الجزائريين مرتفعة. أما بالنسبة لبعد التوازن ما بين العمل والحياة ككل نلاحظ أن متوسطه الحسابي قيمته 4,12 والانحراف المعياري بقيمة 0,805 أي بمعنى أن درجة البعد مرتفعة، وبالتالي فإن درجة قيمة التوازن ما بين العمل والحياة بالنسبة للموظفين الجزائريين مرتفعة. أما بالنسبة لبعد التطور الشخصي في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعد قيمته 4,16 والانحراف المعياري بقيمة 0,631 أي بمعنى أن درجة البعد مرتفعة، وبالتالي فإن درجة قيمة الانسجام مع المجموعة في العمل بالنسبة للموظفين الجزائريين مرتفعة. أما بالنسبة لبعد الرضا في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعد قيمته 3,83 والانحراف المعياري بقيمة 0,435 أي بمعنى أن درجة البعد مرتفعة، وبالتالي فإن درجة قيمة الرضا في العمل بالنسبة للموظفين الجزائريين مرتفعة.

الجدول 13. يبين نتائج الموظفين الكوبيين في ما يتعلق بقيم العمل.

تقدير البعد	الانحراف المعياري s للبعد	المتوسط الحسابي \bar{x} للبعد	البعد
المشاركة في العمل مرتفعة جداً	0,481	4,69	المشاركة في العمل Contribution
الانسجام مرتفع جداً	0,514	4,55	الانسجام مع المجموعة Harmonie
التوازن مرتفع جداً	0,415	4,49	التوازن عمل - حياة Balance
التطور الشخصي مرتفع	0,381	4,03	التطور الشخصي Development
الرضا مرتفع	0,885	4,15	الرضا في العمل Satisfaction

بالنسبة لبعده المشاركة في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعده قيمته 4,69 والانحراف المعياري بقيمة 0,481 أي بمعنى أن درجة البعده مرتفعة جداً، وبالتالي فإن درجة قيمة المشاركة في العمل بالنسبة للموظفين الكويبيين مرتفعة جداً. أما بالنسبة لبعده الانسجام مع المجموعة في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعده قيمته 4,55 والانحراف المعياري بقيمة 0,514 أي بمعنى أن درجة البعده مرتفعة جداً، وبالتالي فإن درجة قيمة الانسجام مع المجموعة في العمل بالنسبة للموظفين الكويبيين مرتفعة جداً. أما بالنسبة لبعده الحياة ككل نلاحظ أن متوسطه الحسابي قيمته 4,49 والانحراف المعياري بقيمة 0,415 أي بمعنى أن درجة البعده مرتفعة جداً، وبالتالي فإن درجة قيمة التوازن ما بين العمل والحياة بالنسبة للموظفين الكويبيين مرتفعة جداً. أما بالنسبة لبعده التطور الشخصي في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعده قيمته 4,03 والانحراف المعياري بقيمة 0,611 أي بمعنى أن درجة البعده مرتفعة، وبالتالي فإن درجة قيمة الانسجام مع المجموعة في العمل بالنسبة للموظفين الكويبيين مرتفعة. أما بالنسبة لبعده الرضا في العمل ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للبعده قيمته 4,15 والانحراف المعياري بقيمة 0,885 أي بمعنى أن درجة البعده مرتفعة، وبالتالي فإن درجة قيمة الرضا في العمل بالنسبة للموظفين الكويبيين مرتفعة.

الشكل 3. يبين الفروق بين الموظفين الكويبيين والموظفين الجزائريين في أبعاد قيم العمل.



الاختلاف في قيم العمل حسب اختلاف الجنسية:

لمعرفة الاختلاف بين الجنسيتين في أبعاد الثقافة الوطنية كان لا بد من استخدام الاختبار الإحصائي المناسب خاصة وأن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً لذلك استخدمنا اختبار T-Test test for Independent Means الجدول 14. يبين الفروق بين الجنسيتين في أبعاد قيم العمل.

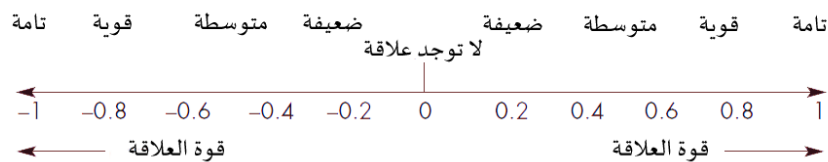
T	Sig Levene Test	كويبية N=38		جزائرية N=26		
		SD	M	SD	M	
-2,877*	,026	0,447	4,69	0,653	4,26	المشاركة في العمل
-2,463*	,749	0,514	4,55	0,709	4,18	الانسجام مع المجموعة
-2,361*	,005	0,415	4,49	0,805	4,12	التوازن عمل - حياة
1,009*	,062	0,381	4,03	0,651	4,16	التطور الشخصي
-3,228*	,287	0,354	4,15	0,434	3,83	الرضا في العمل

* قيمة T دالة عند مستوى الدلالة 0.05 ** قيمة T دالة عند مستوى الدلالة 0.01، بالنسبة لاختبار Levene فإننا نتخذ القرار بشأن عدم تجانس التباين إذا كانت $\text{sig} < 0.05$ ووجود تجانس في التباين إذا كانت $\text{sig} > 0.05$.
يبيّن لنا الجدول رقم 21 الفروق بين الموظفين الجزائريين والكوبيين في أبعاد قيم العمل ومدى دلالتها الإحصائية، إذ في ما يتعلق ببعده السلطة نلاحظ أن قيمة T تساوي -2,877 وهي دالة إحصائياً، إذا يوجد فروق دالة إحصائياً في البعد المشاركة في العمل بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الكوبيين، أما في ما يتعلق ببعده الانسجام مع المجموعة فإن قيمة T تساوي -2,463 وهي دالة إحصائياً إذا يوجد فروق دالة إحصائياً في ببعده الانسجام مع المجموعة بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الكوبيين، أما في ما يتعلق ببعده الذكورية نلاحظ أن قيمة T تساوي -2,361 وهي دالة إحصائياً إذا يوجد فروق في بعد التوازن بين العمل والحياة بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الكوبيين، أما في ما يتعلق ببعده التطور الشخصي نلاحظ أن قيمة T تساوي 1,009 وهي دالة إحصائياً إذا يوجد فروق في بعد التطور الشخصي بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الجزائريين، أما في ما يتعلق ببعده الرضا في العمل نلاحظ أن قيمة T تساوي -3,228 وهي دالة إحصائياً إذا يوجد فروق في بعد الرضا في العمل بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكوبيين لصالح الموظفين الكوبيين.

العلاقة بين أبعاد الثقافة الوطنية وأبعاد قيم العمل:

لاختبار العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد قيم العمل تم استخدام معامل الارتباط Pearson R Correlation Coefficient والذي من خلاله يتم الحكم على وجود العلاقة من عدمها وكذا التعرف على قوة العلاقة ويتم تحديدها من خلال الشكل التالي:

الشكل 4. يبين الحكم على طبيعة ودرجة العلاقة لمعامل الارتباط بيرسون R.



مقتبس من (Coolican, 2014)

والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

الجدول 15. يبين العلاقة بين أبعاد الثقافة الوطنية وأبعاد قيم العمل.

الأبعاد	مسافة السلطة PD	تجنب الغموض UA	الذكورية MAS	الجماعية Coll	التوجه نحو المستقبل LTO
المشاركة في العمل	,168	,572**	-,289*	,564**	,717**
الانسجام مع المجموعة	,142	,509**	-,126	,567**	,820**
التوازن عمل - حياة	,279*	,553**	-,111	,374**	,627**
التطور الشخصي	,060	,594**	,079	,423**	,485**
الرضا في العمل	-,072	,169	-,331**	,321**	,372**

* قيمة الارتباط دالة عند مستوى الدلالة 0.05 ، ** قيمة الارتباط دالة عند مستوى الدلالة 0.01

يبين لنا الجدول السابق مجموع الارتباطات بين أبعاد الثقافة الوطنية كمتغير مستقل وأبعاد قيم العمل كمتغير تابع كما يلي:

المشاركة في العمل: من خلال النتائج يتبين لنا أنه لا توجد علاقة دالة مع بعد السلطة، أما بالنسبة لبعدها تجنب الغموض فتوجد علاقة طردية متوسطة، أما في ما يتعلق ببعدها الذكورية فهناك علاقة سلبية ضعيفة، كما أن هناك علاقة طردية متوسطة مع بعد الجماعية، أما بالنسبة لبعدها التوجه نحو المستقبل فهناك علاقة طردية قوية. الانسجام مع المجموعة: نلاحظ أنه لا توجد علاقة دالة مع كل من مسافة السلطة والذكورية، أما في ما يتعلق ببعدها تجنب الغموض فهناك علاقة طردية متوسطة ، وكذا في ما يتعلق ببعدها الجماعية هناك علاقة طردية متوسطة، أما بالنسبة لبعدها التوجه نحو المستقبل فهناك علاقة طردية قوية. التوازن عمل - حياة: هناك علاقة طردية ضعيفة مع بعد مسافة السلطة، كما أن هناك علاقة طردية متوسطة مع بعد تجنب الغموض، وهناك علاقة طردية ضعيفة مع بعد الجماعية، وبالنسبة لبعدها التوجه نحو المستقبل فهناك علاقة طردية متوسطة. التطور الشخصي: لا توجد علاقة مع بعد مسافة السلطة، وبعد الذكورية، أما في ما يتعلق بتجنب الغموض فهناك علاقة طردية متوسطة، أما في ما يتعلق بالجماعية والتوجه نحو المستقبل فهناك علاقة طردية ضعيفة. الرضا في العمل: لا توجد علاقة بين هذا البعد وكل من مسافة السلطة وتجنب الغموض، بينما له علاقة عكسية ضعيفة مع بعد الذكورية، علاقة طردية ضعيفة أيضاً مع كل من بعد الجماعية والتوجه نحو المستقبل.

النتائج العامة للدراسة ومناقشتها:

1- أبعاد الثقافة الوطنية للموظفين الجزائريين والكوبيين:

بينت نتائج الدراسة أن الثقافة الوطنية للموظفين الجزائريين والكوبيين تمتاز بمسافة سلطة متوسطة، أي أن هناك مستوى متوسط من الهرمية والتباعد بين المراكز داخل التنظيم، كما ويبرز أيضاً نوع من المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية، وهذا ما يغلب على الدول العربية وكذا بعض دول أمريكا اللاتينية إذ توافق هذه الدراسة كل من نتائج الدول العربية وبعض الدول أمريكا اللاتينية في دراسة هوفستيد نفسه (G. Hofstede, 2011) وكذا دراسة كل من (المهرش، 2008) و (Badis, 2013) التي طبقت في بيئة عربية إذ أكدت على وجود مستوى مرتفع في هذا البعد، كما يمكن تفسير هذا الارتفاع بطبيعة النظام وتاريخ هذه الدول إذ أن كل من الجزائر وكوبا اتخذت الاشتراكية كنظام اقتصادي سياسي ومن المعروف عن هذا النظام تباعد مراكز النفوذ والمركزية في اتخاذ القرارات. أما بالنسبة لتجنب الغموض فقد بينت النتائج وجود مستوى مرتفع جداً في هذا البعد في الثقافة الوطنية لموظفين الجزائريين والكوبيين أي أن هناك تفضيل للوضوح في المهام والوظائف في العمل و في المسائل الإدارية وكذا تجنب للمخاطرة في اتخاذ القرارات إن لم تكن النتائج واضحة تماماً، ويمكن تفسير هذه النتائج بطبيعة النظام السياسي والاقتصادي في البلدين وبدرجة أكبر في كوبا إذ أن كلا النظامين اشتراكيين وهذا النظام من سماته أن أصحاب القرار هم من يتحكمون بزمام الأمور بحيث أن الأفراد يتكلمون تماماً على الحكومات في تسيير مصالحهم وبالتالي ينتظر الأفراد ما يملية عليهم المسؤولون، وهذا ما ينطبق على الجانب التنظيمي إذ أن هذه

الثقافة تجعل من أفرادها يفضلون تجنب الشك والغموض في وظائفهم وفي اتخاذ القرارات التنظيمية (G. Hofstede, 2011)، أما بالنسبة لبعده الذكورية فهنا بينت النتائج اختلافاً كبيراً بين الجنسيتين، فالثقافة الوطنية للموظفين الجزائريين كانت درجة الذكورية فيها مرتفعة، وهذا يوافق نتائج تصنيف هوفستيد للدول العربية كما وتوافقه أيضاً الدراسات مثل (الهرش، 2008) في البيئة الأردنية و(Badis, 2013) في البيئة الجزائرية وهذا ما يفسره أيضاً نتائج خصائص العينة إذ أن الغالبية القصوى للموظفين الجزائريين ذكور بنسبة 80% مقارنة بالإناث 20% هذا يؤكد تغلب الذكورية في الثقافة الوطنية الجزائرية قد يرجع ذلك الى طيبة المجتمع الجزائري وخلفيته الدينية والثقافية في تفضيل الرجل على المرأة وتمكين الرجل في مختلف مجالات الحياة، أما الثقافة الوطنية للموظفين الكويتيين كانت درجة الذكورية منخفضة جداً وهذا ما تؤكدته نتائج خصائص العينة إذ أن نسبة الذكور 58% ونسبة الإناث 42% وهي نسبة متقاربة، وقد ترجع هذه النتائج الى طبيعة التحول الذي حدث في المجتمع الكويتي إذ تم تمكين المرأة الكويتية من عدة حقوق فهي الآن تحتل 37% من مقاعد البرلمان الكويتي وكذا بعد موافقة كوبا على اتفاقية الحد من التمييز ضد المرأة، وهذا ما انطبق على الجانب التنظيمي إذ أن هناك مساواة بين الجنسين في العمل كما يمكن للمرأة تقلد بعض المناصب الإدارية، أما بالنسبة للجماعية بينت النتائج وجود تقارب بين الثقافتين الجزائرية والكويتية إلا أنها أكبر بالنسبة للموظفين الكويتيين، وهذا ما يمكن تفسيره بقرب النظامين السياسيين في البلدين والخلفية الاجتماعية، فالمجتمع الجزائري معروف بطبيعته الجماعية التعاونية خاصة في ظل الاشتراكية التي كانت تحكم في الفترات السابقة وما تبقى منها حالياً وأيضاً بعض القيم الدينية التي تحث على الجماعية في العمل وقيمة التمسك بالجماعة حتى في العبادة، وكذا بالنسبة للموظفين الكويتيين فمن المعروف أن كوبا كانت تحت حكم نظام الاشتراكي قوي خاصة في الجانب الاقتصادي والذي انعكس على المؤسسات والتنظيمات أين أصبحت الجماعية والتعاون ظاهرة وبقوة وهذا ما ينطبق مع نتائج أغلب الدراسات العبر الثقافية التنظيمية للدول العربية والاشتراكية (Badis, 2013; G. Hofstede & Bond, 1988; Wu et al., 2001؛ الهرش، 2008). أما في ما يتعلق ببعده التوجه نحو المستقبل كلا الثقافتين للموظفين الجزائريين والموظفين الكويتيين كانت ذات توجه نحو المستقبل، أي بمعنى النظرة للتخطيط المستقبلي وعدم التمسك بالماضي، هذه النتائج جاءت مخالفة لتصنيف هوفستيد في ما يتعلق بالدول العربية فالموظفون الجزائريون أبدوا نظرة مستقبلية مع أن دراسة هوفستيد لم يتم فيها قياس هذا البعد وإنما تم اعتماد نتائج دراسة (G. Hofstede & Bond, 1988)، أيضاً اختلفت هذه النتائج مع دراسة (الهرش، 2008) التي تمت في البيئة الأردنية، ونحن نعتقد أن هناك فروق في الثقافة بين البيئة الشرقية وبيئة المغرب العربي، وكذا الحال بالنسبة لموظفين الكويتيين إذ بينت النتائج أن النظرة نحو المستقبل مرتفعة جداً.

2- أبعاد قيم العمل للموظفين الجزائريين والكويتيين:

بينت نتائج الدراسة التقارب بين الموظفين الجزائريين والموظفين الكويتيين في قيم العمل خاصة في ما يتعلق بقيم المشاركة في العمل والتي كانت درجتها مرتفعة جداً، هذا قد يرجع إلى درجة الجماعية المرتفعة في الثقافتين الوطنيتين، كذا الأمر بالنسبة لقيم الانسجام مع المجموعة في العمل وقيم التوازن عمل-حياة وكذا التطور

الشخصي والرضا في العمل إذ كلا الثقافتين يمتلكان مستوى مرتفع إلا أن تفوق الثقافة الوطنية الكوبية يظهر في قيم الانسجام والتوازن، هذا مرده إلى طبيعة النظام الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للبلدين حيث أن التنشئة الاجتماعية في مؤسسات كانت تغرس قيم الاشتراكية لفترة طويلة وبصفة أكبر في كوبا إذ تسعى هذه القيم الى تجسيد روح التشارك والجماعية، وكذا أثر القيم الإسلامية في المجتمع الجزائري التي هي بدورها تساهم في تثبيت قيم التعاون وضرورة التزام المجموعة وتغليب المصالح الجماعية على المصالح الفردية.

3- علاقة أبعاد الثقافة الوطنية بقيم العمل:

بينت نتائج الدراسة وجود علاقة بين أبعاد الثقافة الوطنية وبعض أبعاد قيم العمل، إلا بعد السلطة الذي لم تبين النتائج ارتباطه بقيم العمل، إن الثقافة الوطنية هي البرمجة العقلية للأفراد كما يذكر هوفستيد (G. H. Hofstede et al., 2010) حيث ان هذه البرمجة تشمل العديد من جوانب الفرد الثقافية والاجتماعية بما في ذلك قيم العمل، فالجماعية تولد المشاركة في العمل، والتوجه نحو المستقبل يجعل قيمة التطور الشخصي للفرد أولوية، كما أن ارتفاع مستوى الذكورية قد ينقص من مستوى الرضا عند جنس المرأة العاملة رغم أن النتائج بينت ضعف العلاقة ولكن ذات دلالة.

خلاصة الدراسة:

إن هذه الدراسة تطرقت لموضوع التنوع الثقافي وقيم العمل من خلال استكشاف الأبعاد الوطنية وقيم العمل لجنسيتين مختلفتين تجمعهما منظمة واحدة في إطار تنوع وعولمة المؤسسات، هذا التوجه الحديث للمنظمات في العالم أصبح واقع في شتى دول العالم بما فيهم الجزائر التي تسعى بقوة لكسب الشراكات الأجنبية في عدة مجالات، وهذا ما سي طرح عدة تحديات للإدارة سواء المحلية أو الأجنبية في تسيير هذا التنوع الثقافي وما يمكن أن ينتج من تعقيد في مسألة تحديد القيم للموظفين إذ تعتبر القيم المؤثر الأول على سلوك الأفراد داخل المنظمات، كما تطرح مسألة التنوع الثقافي مشكلة ملائمة أساليب وأنماط الإدارة وكذا التعامل مع الموظفين المختلفين في ثقافتهم وفي نظرهم للمسائل التنظيمية وكذا قيم عملهم، لذلك يجب على المدراء والمسؤولين على هذه المؤسسات فهم النمط الثقافي والاختلاف الموجود في الموارد البشرية في هذه المنظمات، وكذا التحلي بمهارات ومبادئ الإدارة والمنهجية العبر ثقافي بحيث يكيف الأسلوب الإداري مع الثقافة الوطنية وجنسية كل موظف.

المراجع:

- Badis, B. (2013). Facteur culturel et pratiques comptables en algerie. El-Bahith Review(13).
- Connor, P. E., & Becker, B. W. (1975). Values and the organization: Suggestions for research. Academy of Management Journal, 18(3), 550-561 .
- Coolican, H. (2014). (Research Methods and Statistics in Psychology: Taylor & Francis.
- Georgel, J. M., & Jones, G. R. (1997). Experiencing work: Values, attitudes, and moods. Human Relations, 50(4), 393-416 .
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1014> website :

- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16(4), 5-21. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/0090-25-90009\(88\)616](http://dx.doi.org/10.1016/0090-25-90009(88)616)
- Hofstede, G. H., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations : software of the mind : intercultural cooperation and its importance for survival* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. J., Pedersen, P., & Hofstede ,G. H. (2002). *Exploring culture : exercises, stories, and synthetic cultures*. Yarmouth, Me.: Intercultural Press.
- Lévy-Leboyer, C., Huteau, M., & Louche, C. (2001). *RH: les apports de la psychologie du travail*: Ed. d'Organisation.
- Li, W., Liu, X., & Wan ,W. (2008). Demographic effects of work values and their management implications. *Journal of Business Ethics*, 81(4), 875 - 885 .
- Locke, E. A. (2003). *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior*: Wiley.
- Pearsall, J. (2002). *The concise Oxford English dictionary* (10th ed.). Oxford England ; New York: Oxford University Press.
- Porfeli, E. J. (2008). The Dynamic between Work Values and Part-Time Work Experiences across the High School Years. *Journal of vocational behavior*, 73(1), 143-158 .doi: 10.1016/j.jvb.2008.03.001
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior 15th Edition*: Pearson Higher Education & Professional Group.
- Super, D. E. (1970). *Work values inventory : manual*. Boston: Houghton Mifflin.
- UNESCO. (2011) إعلآن اليونسكو العالمي بشأن التنوع الثقافي إ. فينسون (Ed.) Retrieved from <http://www.unesco.org/culture/aic/echoingvoices/downloads/echoing-voices-ar.pdf>
- Wu, M.-Y., Taylor, M., & Chen, M.-J. (2001). Exploring societal and cultural influences on Taiwanese public relations. *Public Relations Review*, 27(3), 317-336. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111\(01\)00089-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111(01)00089-3)
- الختاتنة، س. م.، النوايسة ، فاطمة عبد الرحيم. (2011). علم النفس الإجماعي. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- العبيدي، ع. ا. (2010). قيم العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى موظفي القطاعين العام والخاص في مدينة تعز (دراسة مقارنة)رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تعز، اليمن.
- القيروتي، م. ق. (2009). (دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الأعمال) السلوك التنظيمي: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- الهرش، ن. ف. (2008). قياس وتحديد سمات الإدارة و التنظيم في البيئة الأردنية اعتماداً على أبعاد هوفستد الثقافية "دراسة ميدانية" في المصارف الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 4(3).
- ذوقان عبيدات، ع. ا. ع.، كايد عبد الحق. (2014). البحث العلمي – مفهومه، أدواته، أساليبه عمان، الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- متني، ح. (2009). أثر الثقافة المجتمعية على الأنماط القيادية دراسة ميدانية بشركات متعدد الجنسيات. ماجستير، جامعة دمشق، دمشق.
- وهيبة، ع. (2012). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان.