Systèmes d'Information et Management

Volume 9 | Issue 3 Article 5

2004

Cultures et communication électronique dans le monde arabe

Mohamed El Louadi
Institut Supérieur de Gestion - Université de Tunis, Tunisie, mohamed.ellouadi@isg.rnu.tn

Follow this and additional works at: http://aisel.aisnet.org/sim

Recommended Citation
El Louadi, Mohamed (2004) "Cultures et communication électronique dans le monde arabe," *Systèmes d'Information et Management*: Vol. 9 : Iss. 3 , Article 5.
Available at: http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5

This material is brought to you by the Journals at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in Systèmes d'Information et Management by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact elibrary@aisnet.org.

Cultures et communication électronique dans le monde arabe
Mohamed El Louadi
Systèmes d'Information et Management, 2004, 9, 3, ABI/INFORM Complete
pg. 117

Cultures et communication électronique dans le monde arabe

Mohamed El LOUADI

Institut Supérieur de Gestion – Université de Tunis, Tunisie

RÉSUMÉ

L'hypothèse que l'utilisation des technologies de l'information et de leurs applications est à la base de développements économiques importants oriente les stratégies et les plans de développement économique de plusieurs pays en voie de développement. Les progrès réalisés dans ce domaine sur un fond de globalisation donnent une apparence de crédibilité à cette hypothèse. Les recherches en systèmes d'information se sont souvent penchées sur l'étude des facteurs qui facilitent ou qui freinent l'adoption de telles technologies. Parmi les facteurs étudiés figurent le contexte local. Mais la nature précise des variables en action sont encore loin d'être comprises surtout lorsque les modèles existants ne les prennent pas en considération ou quand ils risquent de ne pas être pleinement adaptés aux réalités arabes.

Dans cet article, nous proposons une variable importante pour l'étude de l'adoption des nouvelles applications des technologies de l'information et de la communication dans le monde arabe ainsi que quelques théories qui pourraient être enrichies pour expliquer le retard technologique des pays arabes.

Mots-clés : Culture nationale, Monde arabe, Adoption, Ibn Khaldoun, Hofstede, Communication.

ABSTRACT

The hypothesis that information technologies and applications' use provides sound economic developments is the basis for development plans and strategies in the developing world. Apparent progress realized by some countries gives credence to this belief. IS research has often examined the factors that facilitate or inhibit IT adoption. Among these factors, contextual variables are often put forth. Yet, little is known about the specific nature of these variables, and even less is known about contextual factors relevant to the Arab world.

In this paper, we propose an important variable for the study of adoption of information and communication technologies in the Arab countries to help explain their technological lag.

Key-words: National culture, Arab world, Adoption, Ibn Khaldun, Hofstede, Communication.

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

INTRODUCTION

Composé de 22 pays, le monde arabe s'étend de la Mauritanie et l'océan Atlantique à l'ouest à Oman et l'océan Indien à l'est. La population totale de cette région est estimée à plus de 300 millions avec une économie évaluée à près de 1 000 milliards de dollars. Quoique la majorité des Arabes aient pour religion l'Islam, ils représentent un peu moins du tiers des musulmans, estimés à plus d'un milliard d'âmes.

Plusieurs caractéristiques sont communes aux pays du monde arabe, dont la langue et la culture. Mais ces pays sont différents à plus d'un titre : taille, géographie, climat, démographie, type de gouvernement, etc. Au plan de la technologie, toutes les recherches et statistiques laissent supposer que le monde arabe est loin d'être en avance en matière d'utilisation et d'investissements dans les technologies de l'information et de la communication (Ford *et al.*, 2003 ; PNUD, 2003 ; Saadi, 2003) quoique certains progrès aient été parfois constatés (World IT Report, 2003a).

La question qui se pose est double : qu'est-ce qui explique ce retard et, surtout, est-ce que les modèles de recherche actuels sont aptes à apporter un élément de réponse aux raisons de ce retard ? Si, comme nous le croyons, une piste est offerte par la particularité de la culture arabe, alors il y a des chances pour que la réponse à la deuxième question puisse être négative ; qu'aucun modèle actuel n'ait été conçu spécifiquement par les Arabes ou pour étudier la culture arabe.

1. LE MONDE ARABE ET LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

En 801, Haroun Rashid avait offert au roi Charlemagne une horloge dont il n'en existait aucune pareil dans tout l'empire et même en Europe. Les gens de la cour du roi germain crurent que l'objet renfermait un démon. Dans les années 1930, le roi Abdelaziz d'Arabie devait faire face à ses sujets afin d'introduire la radio en arguant que l'appareil n'était pas l'œuvre de Satan puisqu'il était très utile pour la diffusion du Coran. Ainsi, de leaders qu'ils étaient il y a un peu plus de 11 siècles, les Arabes étaient devenus des suiveurs.

Plusieurs rapports indépendants (PNUD, 2002 ; 2003 ; World IT Report, 2003a) s'accordent sur le fait que le monde arabe est encore en retrait au plan des technologies de l'information et de la communication (TIC). Si aux Etats-Unis ou en Europe, une personne sur six utilise l'Internet, la proportion tombe à 1 sur 25 dans le monde arabe (Saadi, 2003).

En dépit du manque flagrant d'informations actualisées sur l'état des lieux en matière de TIC en général et d'accès à l'Internet en particulier, tous les classements internationaux des pays confirment l'hypothèse que l'accès à l'Internet, et par extension, l'entrée des pays arabes dans l'ère numérique, sont lents.

A la fin des années 1990, la situation n'était pas très encourageante malgré les progrès réalisés par certains pays arabes, ce qui incita la conférence internationale arabe de télécommunica-

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

	PIB par tête d'habitant ($000)[1]	Date de connexion à l'Internet	Nombre d'abonnés[2] (000)	Nombre d'internautes (000)[3]	Taux d'alphabétisation[4]	Taux de pénétration de l'Internet	Population[5] (millions)	Dont expatriés[5] (millions)	% Pop féminine[5]
1 Algérie	5,30	1994	45,0	500,0	70 %	1,52 %	32,82		50 %
2 Arabie saoudite	10,50	1999	190,0	1600,0	79 %	6,59 %	24,29	5,58	45 %
3 Bahreïn	14,00	1995	35,0	165,0	89 %	24,73 %	0,67	0,24	44 %
4 Comores	0,72	1998	0,0	2,5 [6]	57 %	0,39 %	0,63		50 %
5 Djibouti	1,3	1996	0,0	4,5	68 %	0,98 %	0,46		49 %
6 EAU	22,00	1993	220,0	1 175,6	78 %	47,31 %	2,48	1,61	41 %
7 Égypte	3,90	1993	70,0	600,0 [6]	58 %	0,80 %	74,72		50 %
8 Irak	2,40	1997	0,5	13,0 [11]	40 %	0,05 %	24,68		49 %
9 Jordanie	4,30	1994	35,0	234,0 [7]	91 %	4,29 %	5,46		48 %
10 Koweït	15,00	1992	55,0	212,0 [6]	84 %	9,71 %	2,18	1,29	40 %
11 Liban	5,40	1993	75,0	400,0 [6]	87 %	10,73 %	3,73		52 %
12 Libye	7,60	1997	4,0	20,0 [8]	83 %	0,36 %	5,50	0,17	49 %
13 Maroc	3,90	1994	55,0	500,0	52 %	1,58 %	31,69		36 %
14 Mauritanie	1,90	1996	0,0	10,0	42 %	0,34 %	2,91		51 %
15 Oman	8,30	1996	28,0	120,0 [6]	76 %	4,27 %	2,81	0,58	44 %
16 Palestine[13]	0,60-0,80	1999	12,0	80,0 [8]	-	2,28 %	3,51		49 %
17 Qatar	21,50	1996	25,0	75,0 [9]	83 %	9,18 %	0,82		34 %
18 Somalie	0,55	1997	0,0	0,2 [12]	38 %	0,00 %	8,03		50 %
19 Soudan	1,42	1997	7,0	84,0	61 %	0,22 %	38,11		49 %
20 Syrie	3,50	1996	8,0	60,0 [6]	77 %	0,34 %	17,59		49 %
21 Tunisie	6,50	1991	84,7	551,0 [10]	74 %	5,55 %	9,92		50 %
22 Yémen	0,84	1996	3,5	17,0 [6]	50 %	0,09 %	19,35		49 %
			952,7	6 423,8		2,06 %	312,36	9,45	47 %

[1] Parité de pouvoir d'achat en milliers de dollars US de 2002, source : CIA World Factbook (2003) ; [2] Mars 2001 (selon Ajeeb.com) à l'exception de la Tunisie (mai 2003, ATI) ; [3] ITU (2002) sauf contre-indication ; [4] CIA World Factbook (2003), arrondis ; [5] CIA World Factbook, tous les chiffres, à l'exception de ceux de la Palestine qui datent de juillet 2002, datent de juillet 2003 ; [6] ITU (2001) ; [7] Nielsen (2001) ; [8] Ajeeb (2002) ; [9] ATI (2003) ; [9] CIA Factbook ; [10] ITU (1999) ; [11] Cisjordanie et Bande de Gaza.

Tableau 1 : Caractéristiques économiques et technologiques des 22 pays du monde arabe.

Published by: AIS Electronic Library (AISeL), 2004
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

tions (AITEC'99) de préconiser une action immédiate afin que la région puisse bénéficier du commerce électronique.

Des chiffres livrés lors de cette conférence révélaient qu'à peine 0,11 % de la population arabe avait un accès à l'Internet. La conférence contribua de plus à identifier les freins empêchant le développement du commerce électronique dans le monde arabe : une infrastructure de télécommunication inadéquate, des tarifs de connexion élevés, une faible prise de conscience de la part de la population et les milieux d'affaires et l'absence d'une politique de coopération claire entre les gouvernements et le secteur privé.

Une étude publiée en avril 1999 par la division de recherche de Internet Al-Alam Al-Arabi (ou IAW, Internet Arab World), révélait que les consommateurs en ligne avaient déboursé quelque 95 millions de dollars en 1998 (Nua Internet Survey, 1999). Alors que la proportion des internautes arabes ayant effectué une transaction électronique était de 9 % cette année là, le pourcentage n'était que de 4 % en 1997 ; d'où l'impression d'un progrès en l'espace d'une année. Cependant, la majorité des achats (82 %) s'étaient effectués sur des sites outre-atlantique dont Amazon.com. Le seul site arabe de commerce électronique jouissant d'une quelconque popularité était Sakhr (www.sakhrsoft.com) (Nua Internet Survey, 1999).

Deux ans plus tard, en mars 2001, le nombre des internautes arabes était estimé à 3,54 millions par Ajeeb.com (Ajeeb, 2001a), une augmentation de 2 millions par rapport à l'année précédente. Ajeeb prévoyait que le nombre d'internautes serait de 5 millions pour la fin 2001 et réitérait la prévision faite par DITnet en mars 2000 que ce nombre serait de 10 à 12 millions pour la fin 2002. Il n'y en eut finalement que 8,2 millions à la fin de 2002.

Jusqu'à ce jour, aucun pays arabe n'a développé une capacité de commerce électronique comparable à l'Occident (Pons *et al.*, 2003). La Tunisie, le premier pays arabe à s'être connecté à l'Internet en 1991 (voir le tableau 1) et le premier à légiférer sur les échanges et le commerce électroniques en août 2000, n'exhibe que des développements embryonnaires et ce, en dépit d'une stratégie volontariste de la part des autorités (Zitoun et Sghaier, 2000).

Les efforts de la Tunisie pour démocratiser l'Internet ne se sont pas traduits par une visibilité internationale puisqu'elle n'a même pas été classée parmi les pays ayant des prédispositions pour le e-business par The Economist Intelligence Unit (2000). D'ailleurs, des 60 pays inclus dans la liste, ne figurent que quatre pays arabes : l'Arabie saoudite (40e), l'Égypte (49e), l'Algérie (57e) et... l'Irak (60e).

Dans un autre classement (UIT, 2003) sur le développement des télécommunications dans le monde en fonction de cinq indicateurs d'accès à la société de l'information, les Emirats arabes unis sont classés en 34e position. La Tunisie, pays qui devra accueillir la seconde phase du sommet mondial sur la société de l'information, en 2005, n'y est classée que 95e.

En somme, la situation générale dans le monde arabe est telle que les observations faites par Davison *et al.* (2000)

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

que la participation de plusieurs pays en voie de développement à l'économie globale demeure insignifiante (p. 1) reste encore valable.

Si les effets de l'Internet et du commerce électronique ont maintes fois été comparés à ceux du chemin de fer sur l'économie lors de l'ère industrielle, c'est que les risques de rater l'entrée dans l'ère numérique sont élevés puisque les pays arabes risquent par la même occasion d'être mis en marge d'une partie grandissante de l'économie globale avec toutes les conséquences que cela pourrait impliquer à long terme.

2. LES RAISONS DU RETARD

Qu'est-ce qui pourrait expliquer le retard des pays arabes en matière de TIC ?

2.1. Les raisons liées à l'histoire

Si plusieurs caractéristiques sont communes aux pays arabes, la plus partagée est l'héritage colonial les stigmatisant avec le credo de « diviser pour régner » pratiqué par les puissances de l'époque (Henry, 2003). L'empreinte est telle que chaque pays arabe se trouve encore quelque peu culturellement arrimé à son ancien occupant avec ce que cela peut comporter de résidus culturels.

Par ailleurs, la plupart des innovations technologiques sont arrivées aux Arabes avec quelque retard. Si l'imprimerie apparut autour de 1450, le premier ouvrage arabe à avoir été imprimé, le Coran, le fut à Venise en 1537. L'imprimerie ne fut utilisée en terre arabe qu'en 1728 sous le règne du sultan ottoman Ahmed III (1703-1730). Alors que le courrier électronique avait été inventé en 1971, le premier système de courrier électronique entièrement en arabe fut développé en 1998[1]. Il reste à savoir si le retard accusé au départ, plus de 270 ans dans le cas de l'imprimerie, s'était accumulé au fil du temps.

2.2. Les conditions économiques

La manne pétrolière confère au monde arabe l'image d'une région économiquement riche et prospère. Mais s'il est riche, le monde arabe reste peu développé avec un PIB inférieur à celui de l'Espagne et un PIB par habitant égal à la moitié de celui de la Corée du sud (ARD, 2000 ; PNUD, 2002).

Le PNB par habitant semble être d'importance dans l'adoption des TIC selon les analyses de Hofstede (2001b). Ainsi n'est-il pas étonnant que les six pays du Conseil de Coopération du Golf, exhibant des revenus par tête d'habitant près de cinq fois plus élevés en moyenne que le reste des pays arabes (voir le tableau 1), des systèmes bancaires plus développés et des marchés en pleine expansion, aient, selon l'Arab Advisors Group, des taux de pénétration de l'Internet jusqu'à 15 fois supérieurs à ceux du reste du monde arabe. Avec moins de 12 % de la population arabe, les pays du Golfe dis-

1. Voir http://web1.maktoob.com/maktoob/press1998/press1998-1.html

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

posent de près de 75 % des internautes (tableau 1). Cette proportion était de 60 % il y a quelques années selon le GCC (2000) laissant supposer que les taux de pénétration augmentent plus rapidement dans les pays du CCG que dans le reste du monde arabe.

2.3. Le niveau d'éducation et la condition de la femme

Soixante cinq millions d'adultes arabes sont analphabètes et 10 millions d'enfants ne sont pas scolarisés (PNUD, 2002). Parmi les 65 millions d'illettrés, les deux tiers sont des femmes qui ne représenteraient que 4 % de la totalité des internautes arabes (Dewachi, 2001) alors que la moyenne est de 42 % en Europe[2].

Les rapports du PNUD relèvent même que la condition des femmes est l'une des trois insuffisances principales qui prévalent dans le monde arabe en matière de développement économique.

Si plus de 40 % des femmes sont laissées en marge de la révolution technologique, c'est que les pays arabes omettent d'intégrer une part appréciable de leurs ressources humaines dans leur économie de demain.

De ce fait, et vu que les femmes ne jouissent pas de la même éducation que les hommes, celles qui savent lire et écrire, le savent en arabe et n'ont donc pas accès aux technologies vastement dominées par des langues qui leur sont étrangères.

2.4. La langue

L'arabe est la sixième langue la plus parlée au monde (UNCTAD, 2002, p. 145) mais ne figure dans aucune des 12 langues les plus utilisées sur le Web (septembre 2002)[3]. Les internautes arabes n'adopteront-ils le commerce électronique que s'il est en arabe ?

La question de la langue est d'autant plus importante que le nombre d'internautes arabes qui ne pourront pas jouir pleinement de l'Internet en raison de la langue est en augmentation (Ajeeb, 2001b). La moitié de tous les internautes arabes sont déjà dans cette situation et augmenteront au rythme de 5-7 % par an. Si en 1995 le nombre d'utilisateurs qui comprenaient l'anglais ou le français constituaient 99 % de la population internaute arabe, ils ne représentaient que 55 % en 2001 et représenteront 33 % de la population internaute de 2005 estimée à 25 millions (Ajeeb, 2001b), lorsque le taux de pénétration de l'Internet devrait être égal à 8 %.

La langue pourrait donc être un frein appréciable dans un domaine dominé par l'anglais. Coll (1998) cite une étude de Gartner montrant que l'une des raisons du retard accusé par l'Europe par rapport aux États-Unis en matière de commerce électronique était la langue. Par contre, les pays européens qui apprennent l'anglais dès leur plus jeune âge (tels que les pays scandinaves) ont été les plus enthousiastes à adopter la nouvelle technologie[4].

2. Nielsen//NetRatings (mai 2003), voir www.journaldunet.com/cc/01_internautes/inter_profil_eu.shtml, consulté le 31 août 2003.

3. Selon Global Reach, www.greach.com/globstats

4. En effet, les sept premiers pays du classement de l'Economist Intelligence Unit (2003) sont : la Suède, le Danemark, les Pays-Bas, les États-Unis, la Grande-Bretagne, la Finlande et la Norvège.

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

2.5. Les raisons culturelles

Se peut-il que le manque d'enthousiasme apparent des pays arabes pour les TIC soit dû à une incompatibilité perçue entre les cultures locales et les technologies en question, généralement inventées ailleurs ?

Souvent, les questions majeures concernant les TIC ne sont pas de nature technique mais de nature humaine et sociale. Sur ce plan, les sociétés diffèrent par leurs organisations, leurs structures et leurs pluralismes institutionnels. A ce propos, nous ne pouvons qu'être en accord avec Danovitz *et al.* (1995) qui soutiennent que quand les TIC arrivent dans des cultures différentes (les auteurs citent les cultures nord-africaines en exemple), elles sont imbibées de valeurs et de symboles culturels étrangers à la culture locale (Hofstede, 2001b).

Nous citerons l'exemple de la boite à lettres, symbole iconique utilisé dans les interfaces micro-informatiques. Il n'existe aucun pays arabe où les boites à lettres sont de cette forme. L'analogie est faite mentalement entre cette icône et les boites aux lettres telles qu'elles existent aux États-Unis, pays où ces systèmes sont conçus. Johns (1997) remarque que l'icône postale, quand elle est accompagnée d'un petit drapeau rouge, n'a aucune association cognitive en dehors de l'Amérique rurale. Par ailleurs, l'icône supposé représenter la corbeille aux Etats-Unis, rappellerait une boite aux lettres en Grande Bretagne. Hestres (2003) offre plusieurs autres exemples de la prédominance de la culture américaine dans la conception de logiciels tels que Outlook.

La culture existante des Arabes peut ne pas s'accommoder des hypothèses culturelles ayant servi de base à la conception des technologies et de leurs interfaces. L'acceptation ou le refus d'une technologie ne peuvent être uniquement tributaires des caractéristiques de cette technologie et une technologie ne peut être conçue comme s'il y avait une norme culturelle unique et universelle.

La question est d'autant plus épineuse qu'elle se confronte à un autre paradoxe : celui du changement. En effet, comment concilier entre la culture et le changement induit par l'adoption des TIC si l'on maintient que, de prime abord, la culture arbore des attributs traditionnels et essentiellement stables, la question qui se pose alors est : comment concevoir une culture du changement (Kanter, 1989) ?

3. LA CULTURE

Le concept de culture est l'un des plus difficiles à définir, à conceptualiser et à mesurer (Hasan et Ditsa, 1999 ; Straub *et al.*, 2002). La culture est un ensemble de sens, de valeurs, de convictions caractérisant les groupes nationaux, ethniques, ou autres, et qui définit leur comportement. Elle dirige le jugement et l'opinion, décrit les critères définissant ce qui est bon ou mauvais. Hendon *et al.* (1996) ajoutent que la culture est la propriété d'une société, elle est acquise par l'individu par acculturation et socialisation et couvre tous les aspects de la vie sociale. Pour Ibn Khaldoun, sociologue arabe du XIV[e] siècle[5], l'homme est fils de

5. Ibn Khaldoun, Discours sur l'Histoire universelle, Al-Muqaddima, Traduit de l'arabe, présenté et annoté par Vincent Monteil, Ed. Sindbad, 1997.

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

ses habitudes et de son milieu, et non fils de sa nature et de son mélange d'humeurs[6]. La langue d'un individu influence significativement ses perceptions et ses pensées. Geert Hofstede (1991) quant à lui, définit la culture comme étant « [the] collective programming of the mind that distinguishes the members of one group of people from those of another », une définition partagée, pour l'essentiel, par Hall (1989).

Dans leur revue de la littérature, Straub *et al.* (2002) ont constaté que la diversité des définitions rend difficile la mesure du concept de la culture tant les valeurs, normes et croyances à inclure varient d'un auteur à un autre et d'une discipline à une autre. Pensant qu'un individu vivant dans un endroit géographique donné peut ne pas être uniquement influencé par la culture de cet endroit, ils suggèrent que la culture soit dérivée de la théorie de l'identité sociale (SIT, Social Identity Theory) selon laquelle chaque individu est influencé par un ensemble de cultures, certaines ethniques, d'autres nationales et d'autres encore organisationnelles.

3.1. Les niveaux de culture

Il existe plusieurs niveaux de culture. Outre la culture nationale, la culture organisationnelle et la culture individuelle ont aussi fait l'objet d'études et, dans le cas de la culture organisationnelle, ont fourni la base de disciplines.

La culture organisationnelle devint un centre d'intérêt au début des années 1980 suite à la parution de plusieurs ouvrages séminaux (Ouchi, 1981 ; Pascale et Athos, 1982 ; Deal et Kennedy, 1982), certains préoccupés par l'effet de la culture nationale sur le succès des entreprises japonaises de l'époque.

Comme pour le cas de la culture nationale, les définitions sont multiples menant à deux niveaux de la culture, l'un invisible et l'autre visible (Schein, 1985 ; Kotter et Heskett, 1992). Les travaux de Schein (1985) ont été plus laborieux en ce sens qu'il a divisé le concept de la culture organisationnelle en plusieurs niveaux basés sur des composantes cognitives individuelles telles que les suppositions, les croyances, les valeurs, les comportements, les symboles et les métaphores.

Dans l'étude des effets (ou freins) culturels sur l'adoption des TIC, il est primordial d'examiner la manière dont la culture nationale, la culture organisationnelle et la culture individuelle sont inter-reliées et, dans l'hypothèse où la culture nationale affecte la culture organisationnelle, se pencher sur le cas des multinationales, notamment celles implantées dans les pays arabes. Les travaux de Davison et Jordan (1996) procurent une piste en investiguant les effets de la distance hiérarchique sur l'implantation d'un système de créativité de groupe, un type de système réputé fournir structure et contexte à l'information utilisée, favoriser le travail en groupe et encourager le partage de l'information, caractéristiques qui peuvent ne pas être appréciées dans les entreprises organisées

6. Muqaddimat Ibn Khaldoun [L'introduction à l'histoire d'Ibn Khaldoun], éditions Abd al-Wahid Wafi, 4 volumes, Le Caire, 1957.

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

en fiefs et en clans. Alternativement, l'idée d'une « culture commune » définie par la culture nationale pose le problème de l'existence d'une « culture organisationnelle » indépendamment des considérations environnementales. Les entreprises ne sont qu'une partie d'un tout, leurs employés y amènent avec eux leurs valeurs, normes et croyances, mais les entreprises peuvent développer leur propre culture vu qu'elles possèdent la capacité d'être à la fois une partie de l'environnement et une entité agissante sur ce dernier.

En somme, la culture nationale, la culture organisationnelle et la culture individuelle sont toutes des conceptualisations permettant de décrire, comprendre, et éventuellement prévoire les comportements. Elles diffèrent dans leur perspective en termes d'unité d'analyse, de niveau de granularité, mais ne peuvent être indépendantes, comme l'avait d'ailleurs affirmé Alvesson (1993) en critiquant les études qui considéraient que les entreprises étaient des conteneurs de culture (p. 119).

3.2. La culture arabe

La culture étant une notion complexe en soi, elle le devient davantage lorsqu'on tente d'étudier la culture arabe. Plusieurs traits de caractère sont généralement imputés aux Arabes dont le sens de l'honneur et l'importance de la réputation, la modestie, le sens aigu de l'hospitalité avec les négociations prenant généralement place lors de déjeuners ou dîners d'affaires, la patience, la tolérance et l'importance de la confiance dans la conduite des affaires (DFAT, 2000). Ceux des chercheurs occidentaux qui l'ont étudié (Hill *et al.*, 1998 ; Rose et Straub, 1998 ; Straub *et al.*, 2001), perçoivent le monde arabe comme ayant l'une des cultures et l'un des systèmes sociaux les plus complexes au monde.

La culture arabe est perçue comme complexe pour plusieurs raisons. Alors que la majorité des Arabes sont musulmans, nombreux sont ceux qui peuvent également être juifs ou chrétiens ou même agnostiques, voire athées. Mêmes les musulmans appartiennent à plusieurs dénominations religieuses. Ayant tous été colonisés, ils l'ont été par différentes puissances ayant chacune laissé une empreinte distincte. Par conséquent, la deuxième langue parlée dans les pays arabes n'est pas toujours l'anglais, elle peut être le français, l'espagnol ou l'italien.

Pour les Arabes, comme pour les Japonais, plusieurs symboles et actes revêtent une signification particulière. Par exemple, la notion de contrat, n'est pas perçue de la même manière en Occident que dans nombre de pays arabes où le fait d'avoir à signer un document peut être insultant car suggérant que la parole donnée (kilma) ne suffit pas. Souvent, une poignée de main ou une parole sont vues comme plus valables dans la culture traditionnelle arabe que n'importe quel tampon ou signature, à plus forte raison numérique. La notion d'interactions « humain-machine » a moins de sens dans le monde arabe où les interactions « humain-humain » sont plus recherchées. Un Arabe trouverait incongru de se servir d'une technologie (l'ordinateur, l'Internet et sa messagerie électronique, le fax) comme intermédiaire pour communiquer avec un autre (Hill *et al.*, 1998) à cause du caractère

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

sec et impersonnel que ces technologies font imprégner au message. Les décisions sont rarement formulées par fax ou par téléphone, mais oralement par le preneur de décisions.

La culture arabe est une culture où les odeurs et les apparences sont plus importantes, le langage non verbal et corporel ainsi que les gestes ont une place prépondérante dans la vie sociale. La distance entre deux interlocuteurs est d'autant plus petite qu'ils sont proches. Au plan professionnel, les affaires, les échanges et le commerce ont toujours été des activités honorables et le marchandage une activité sociale prisée faisant partie de tout acte d'achat et de vente et ce même dans les temps pré-Islamiques (le Prophète était lui-même un négociant).

Pour les Arabes, le marchandage a un sens bien différent de celui de la négociation en Occident. Si un acheteur renonce trop rapidement ou ne marchande pas avec ardeur, il est considéré comme naïf. Dans la culture traditionnelle arabe, les nombreuses étapes du marchandage revêtent plusieurs significations sociales dont la moindre est de mieux connaître et de mieux se rapprocher de l'autre (Hendon *et al.*, 1996) afin de lui faire confiance en ce qui concerne la qualité de la marchandise acquise ou à acquérir. L'acte de vente est un geste social et le relationnel une assise culturelle plus enracinée que celle prônée par le CRM par exemple.

Pour les Arabes, même le temps n'a pas la même signification que dans la culture occidentale (Ghassan, 2000). Nydell (1987) le signifie bien d'ailleurs :

> [For] Arabs, time is not as fixed and rigidly segmented as it tends to be among Westerners. It flows from past to present to future, and Arabs flow with it. Social occasions and even appointments need not have fixed beginning or endings. (p. 27).

Solberg (2002) est l'un des rares à parler de « capital social » ou de « wasta » (relations, pistons, etc.). Dans son étude des cultures qatari et emirati, il ressort que la wasta pourrait être utilisée pour faire pendant à l'incertitude dans certaines transactions d'affaires (telles que l'obtention d'un agrément ou la réception d'un appel d'offre).

Comme la plupart des Méditerranéens, les Arabes ont la particularité d'être plus volubiles mais plus implicites que les Occidentaux. Ainsi, même pour les situations dites « pauvres en contexte », les Arabes ne sont pas nécessairement plus explicites pour autant. Ils sont friands de longues phrases et de multiples adjectifs et épithètes. Le nombre de ces adjectifs et épithètes ainsi que la longueur des phrases, conjugués au ton de la voix font partie intégrante du message communiqué.

Un message court pourrait signifier exactement le contraire s'il est exprimé en des termes plus colorés et plus élaborés et avec plus d'emphase. L'exemple typique est l'invité à qui on offre une douceur : il n'est pas d'usage d'accepter trop rapidement et il est même recommandé de refuser la première fois. C'est à l'hôte d'insister (en invoquant Dieu) afin que le non initial se transforme en oui[7]. Il est également mal-

7. Dans son livre, Les années Saddam (Fayard, 2003), Saman Abdul Majid, l'interprète personnel du président déchu, explique qu'en 1993, le président Clinton avait secrètement dépêché un émissaire en Irak pour lui pro-

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

venu de ne pas insister lorsque l'invité refuse. L'Arabe dit rarement oui ou non, et préfère des réponses vagues comme « en principe », « normalement », « Inshallah », etc. en guise de réponse. L'on comprend donc la confusion des apprentis arabes face aux boutons de dialogue des logiciels aux interfaces « conviviales » où les seuls choix laissés à l'utilisateur se limitent à « Oui », « Non » et « Annuler »[8].

La distinction se fait également sur la dimension du temps (Hall, 1989) qui classifie les cultures selon qu'elles sont polychrones (faire plusieurs choses à la fois) ou monochrones (un temps à chaque chose et chaque chose en son temps). En tout état de cause, chez les Arabes, comme chez les Africains, le temps n'a pas la même signification qu'en Occident et la ponctualité (telle que comprise en Occident) est un concept tout relatif (Lewis, 2003).

Dans les pays arabes, et plus particulièrement dans les pays du Golfe, les politiques de l'Etat ainsi que la vie courante sont imbibées de religion. L'Islam joue un rôle plus prépondérant dans la consommation de la nourriture et des boissons, dans les tendances vestimentaires, les produits financiers, les relations sociales entre individus (mariage, divorce, héritage), etc. Rares sont les autres pays occidentaux ayant une influence de la religion dans les affaires et le commerce aussi forte que celle qui prévaut dans les pays arabes. Le rapport du ministère des Affaires étrangères australien (DFAT, 2000) précise, après une étude approfondie des opportunités d'affaires dans le Golfe que les cadres réglementaires en général y sont bien moins développés que dans les pays occidentaux omettant de préciser que cela peut être une institutionnalisation de la préférence marquée qu'a l'Arabe pour la flexibilité, pour l'improvisation dans les situations de crise et pour la liberté.

Ceci n'est certainement pas pour déduire que la religion, en l'occurrence l'Islam, peut être parmi les variables ralentissant le développement technologique des pays arabes.

En effet, rien dans le livre saint de l'Islam n'écarte la technologie comme moyen de développement et de savoir. Noland (2003) a démontré empiriquement que la religion, n'était pas nécessairement un frein au développement économique, bien au contraire dans le cas de l'Islam. En Malaisie, pays musulman mais non arabe, l'Internet est 46 fois plus développé que le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord réunis (Huff, 2001). Toute étude ayant pour objectif d'étudier l'effet de l'Islam sur l'adoption ou non des TIC devra prendre en compte l'expérience malaise. Il n'en demeure pas moins que la religion demeure importante car, comme l'avance Hofstede (1997), la re-

poser de tourner la page et de repartir sur de nouvelles bases. Saddam ne donna aucune réponse immédiate. Clinton considéra que la réponse était un refus et le dossier clos. En réalité, Saddam attendait encore qu'une proposition plus concrète soit faite et s'étonnait que Clinton ne soit pas revenu à la charge. Ce problème de communication entre deux hommes de cultures différentes eut les conséquences que l'on sait.

8. Est-il étonnant que la logique floue où les demi-mesures, les à-peu-près soit l'œuvre d'un non occidental, Lotfi Zadeh ? (voir http://www.azer.com/aiweb/categories/magazine/24_folder/24_articles/24_zadeh.html, consulté le 15 octobre 2004).

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

ligion affecte et est affectée par la culture. L'Islam tient compte de plusieurs pratiques et cultures de l'époque préislamique (Jahilia) et a significativement affecté l'époque qui a suivi sa révélation ainsi que les non-arabes qui s'y sont convertis.

Etudiant spécifiquement les effets de la culture technologique sur la culture arabe, Loch *et al.* (2003) montrent que la culture peut être à la fois un frein et un facilitateur d'adoption d'une innovation technologique. Cette étude est importante dans le sens qu'elle suggère empiriquement que la possibilité existe pour les pays arabes d'accélérer leur entrée dans l'ère numérique. Davison *et al.* (2000) et Steinmueller (2001) considèrent que le fait qu'un pays ou une région soit quelque peu en retrait dans l'adoption d'une technologie peut constituer un avantage. Rater une génération technologique et passer directement à la suivante peut ainsi se faire avec moins d'encombres, comme cela a été fait par l'Irlande, par exemple (Trauth, 2001). Le passage à la génération technologique suivante (leapfrogging) n'est pas ralenti par des investissements lourds ou par le fardeau d'une technologie devenue obsolète qu'il est difficile d'abandonner. Cela est d'ailleurs d'autant plus facilité par les coûts d'acquisition de la nouvelle technologie qui ont tendance à chuter.

Mais si des développements sont effectivement en train d'être opérés dans le monde arabe, ils se font au moins aussi rapidement ailleurs élargissant le creuset existant entre les pays arabes et les autres pays, y compris ceux considérés en voie de développement (Ghashghai et Lewis, 2002).

La question demeure cependant préoccupante et commence à être d'intérêt pour les chercheurs. Une édition spéciale de la revue *Information Technology & People* (voir le volume 16, numéro 1) a même été consacrée au thème des TIC dans le Moyen-Orient (une partie du monde arabe regroupant 11 des 22 pays de la Ligue arabe). Aucun des six articles publiés n'a apporté de réponse à la question qui nous préoccupe : qu'est-ce qui est si caractéristique des pays arabes qui pourrait expliquer son retard ?

4. LES THÉORIES ET MODÈLES DE RECHERCHE

Plusieurs théories et modèles peuvent être mobilisées dans la lignée qui nous préoccupe dont la théorie de l'implication conversationnelle de Grice (1989), la théorie culturelle de Thompson *et al.* (1990), le modèle de Hofstede, 1980) et le projet GLOBE (House *et al.*, 2002).

Il s'agira de savoir si ces théories et modèles peuvent saisir la dissonance cognitive résultant de l'incompatibilité perçue entre les cultures réceptrices et les TIC adoptées dont parlaient Davison *et al.* (2000) et qui ont été empiriquement décelées par Hill *et al.* (1998).

4.1. La théorie de l'implication conversationnelle

Dans toute culture, la communication n'est rien d'autre que la tentative de signifier un état des choses, ou de faits, réel ou imaginaire, concret ou abstrait. Les maximes conversationnelles de Grice (1989) établissent des

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

règles d'échanges qui, si elles ne sont pas toutes respectées ou ne sont pas enfreintes davantage au sein d'une culture que dans une autre, nous aidera sans doute à démarquer les normes langagières arabes des autres.

Ainsi par exemple, Grice considère que toute communication est une volonté de coopération et une espèce de contrat de communication. Il y énonce les règles de quantité (que la contribution contienne autant d'information qu'il est requis), de qualité (que la contribution soit véridique ou qu'elle n'affirme pas ce qui n'est pas prouvé), de relation (que la communication soit à propos), de modalité (que la communication soit claire et non ambiguë), etc.

Rares ont été les études qui se sont penchées sur les maximes conversationnelles telles qu'appliquées à la culture arabe. Sur la base d'une analyse ethnographique, Atifi (2003) par exemple, a abordé la manière dont des internautes marocains participaient aux forums de discussion en s'appropriant les normes culturelles (netiquette) et de discours du médium. La netiquette, un contrat de communication implicite dans le cas de l'Internet, est régie par des règles du langage particulières. Cette appropriation, et ce qui en résulte, fait que les internautes marocains participant aux forums se sont constitués en une nouvelle communauté. De tels constats suggèrent que l'adoption d'une technologie n'est pas nécessairement aveugle et que l'utilisateur y apporte son propre bagage culturel, ou du moins langagier.

Ceci dit, nous nous alignons sur Harrison et Huntington (2000) lorsqu'ils considèrent qu'en fait, la culture est l'un des déterminants les plus fondamentaux du succès économique et si la personnalité est à la base de toute étude sur le comportement humain, la culture devrait être à la base de toute étude cherchant à comprendre les moteurs du comportement collectif (Bollinger et Hofstede, 1987). D'autres études en systèmes d'information ont suggéré que la variance dans la manière de percevoir la technologie et le commerce électronique était partialement imputable à la culture (Pereira, 1998).

4.2. La théorie culturelle

La théorie culturelle (Cultural Theory, Thompson *et al.*, 1990) est un paradigme typologique originalement proposé par Douglas (1978) sous le nom de Grid/Group Analysis pour comparer les cultures et les formes d'organisations sociales qui les supportent. La matrice de Douglas suggère que les perceptions, comportements, attitudes, croyances et valeurs d'un individu sont tributaires de deux groupes de contraintes : les contraintes d'engagement de groupe (group commitment) et le contraintes de quadrillage (grid control). Ces contraintes génèrent une matrice où quatre prototypes émergent constituant des scénarios de vie sociale : (1) individualisme, (2) hiérarchie, (3) fatalisme et (4) égalitarisme (voir Carver, 2001 pour une explication détaillée de ces scénarios).

Certains scénarios de vie sociale avancés dans cette théorie sont congruents avec les dimensions culturelles proposées dans d'autres modèles dont le plus connu est celui de Hofstede.

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

4.3. Le modèle de Hofstede

Les travaux de Geert Hofstede (1980 ; 1991 ; 2001) reconnaissent dans la culture un trait national (et peut-être transnational comme cela pourrait être le cas pour les Arabes d'une même région).

Célèbre pour son étude basée sur 116 000 enquêtes effectuées entre 1967 et 1973 sur des cadres d'IBM disséminés de par le monde, Hofstede a pu distinguer entre 53 cultures différentes. Le résultat des enquêtes de Hofstede (1987) est une typologie universelle des cultures qui identifie cinq dimensions reliées au concept de la culture nationale dont une s'appliquant plus particulièrement aux cultures extrême-orientales. Ces dimensions sont (Bollinger et Hofstede, 1987) : (1) la distance hiérarchique, (2) l'individualisme, (3) la masculinité, (4) le contrôle de l'incertitude et (5) le dynamisme confucéen.

Utilisant ces dimensions, Hofstede (1991) avait classifié 56 pays. Dans ce classement, les pays arabes avaient des scores de 80, 38, 52 et 68 sur les quatre premières dimensions (voir le tableau 2).

Le modèle de Hofstede a par ailleurs été utilisé en systèmes d'information pour des comparaisons culturelles entre pays à juger par les travaux de Harvey (1997) étudiant les différences entre les cultures allemande et américaine dans la conception des systèmes d'information ou ceux de Jarvenpaa *et al.* (1999) dans lesquels l'indicateur de l'individualisme avait été utilisé dans une validation croisée d'un modèle (The Internet Consumer Trust Model) évaluant la confiance que les e-consommateurs de cultures différentes mettent dans leur appréciation d'un site Web. Les dimensions de Hosftede avaient également été intégrées dans l'étude entreprise par Straub (1994) pour apprécier les effets de la culture sur la diffusion du courrier électronique et du fax au Japon et aux Etats-Unis.

Garfield et Watson (1997) ont utilisé les dimensions de Hofstede pour comprendre l'impact de la culture sur la formation des infrastructures nationales de l'information. Selon eux, la culture et les différences culturelles rentrent en ligne de compte dans l'approche adoptée dans le développe-

Régions	Distance hiérarchique	Individualisme	Masculinité	Contrôle de l'incertitude	Dynamisme confucéen
Monde arabe[1]	80	38	52	68	-
Afrique de l'est [2]	64	27	41	52	25
Etats-Unis	40	91	62	46	29
Afrique de l'ouest [3]	77	20	46	54	16
France	68	71	43	86	-
Moyenne tous pays sauf monde arabe	56	43	49	65	-

[1] Égypte, Irak, Kuwait, Liban, Libye, Arabie saoudite, Emirats arabes unis
[2] Ethiopie, Kenya, Tanzanie, Zambie
[3] Ghana, Nigeria, Sierra Leone

Tableau 2 : Les dimensions de Hofstede pour quelques régions du monde.
(*Source :* ITIM 2002 ; National Cultures, www.itim.org/4aba.html)

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

ment des infrastructures technologiques.

Rowe et Struck (1999) ont intégré des dimensions hofstediennes dans leur étude sur la richesse des médias de communication pour établir des liens entre la culture, la propension à l'innovation et la préférence d'une technologie par rapport à une autre.

Hofstede (2001b) avait testé des hypothèses liant les dimensions culturelles aux niveaux de pénétration de diverses technologies telles que la radio, la télévision, les PC et l'Internet. Des corrélations significatives ont été dégagées, notamment en ce qui concerne l'individualisme, la distance hiérarchique et le contrôle de l'incertitude. Les données de Hofstede (2001b) suggèrent une relation entre, d'une part, la masculinité et le fax et, d'autre part, la féminité et le téléphone mobile. Le fax n'est pas interactif, comme l'autorité (pour donner des instructions) alors que le téléphone mobile l'est.

Davison et Jordan (1996) avaient même lié les dimensions de Hofstede aux différents types d'organisation. C'est ainsi qu'utilisant le contrôle de l'incertitude et la distance hiérarchique, ils avaient dressé une matrice où quatre configurations organisationnelles ressortent selon que le contrôle de l'incertitude et la distance hiérarchique sont faibles ou élevés. Dans des cultures arabes, où le contrôle de l'incertitude et la distance hiérarchique sont supposés être élevés, les organisations ont tendance à être pyramidales. Cette configuration organisationnelle a été assimilée par Davison et Jordan (1996) à ce que Boisot (1987) qualifie de « fief ».

Rose *et al.* (2003) avaient inclus la variable culturelle de polychronisme (Hall, 1989) pour étudier la réaction au temps de téléchargement d'un site Web. L'étude avait permis de conclure que les cultures polychrones (dont la culture arabe) avaient plus de tolérance pour les délais de téléchargement.

Dans le contexte du monde arabe, certaines valeurs peuvent être alignées sur des dimensions culturelles telles que celle de Hofstede. Par exemple, ce que l'on appelle « Maslaha » en arabe et qui rappelle l'intérêt public, se trouve être l'exact opposé de ce que Hofstede appelle individualisme. Dans la culture arabe, cette Maslaha peut même être étendue à la Umma (ou nation). Les obligations familiales et les responsabilités envers les autorités et les leaders politiques prennent souvent le pas sur d'autres considérations (DFAT, 2000). Les Arabes du Golfe notamment prêtent allégeance à la famille, au clan, à la tribu, à la religion et à la nation[9]. Usunier (1993) utilise une notion proche du dynamisme confucéen, appelée orientation dans le temps, par laquelle il distingue entre deux types de cultures : (1)

9. Peut-être même dans cet ordre si l'on tient compte du célèbre proverbe qui fait dire à l'Arabe : « Moi, contre mon frère ; moi et mon frère contre notre cousin ; moi, mon frère et mon cousin contre tous les autres ». N'est-il pas écrit d'Ismaël (et par extension de tous ses enfants arabes) dans la Bible que « Celui-là sera un onagre d'homme, sa main contre tous, la main de tous contre lui » (Genèse 16:12). Mais cela semble ne plus se vérifier à la lumière des évènements ayant survenu entre l'Irak et le Koweït en 1990-1991 et ceux qui ont suivi.

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

celles pour lesquelles l'histoire sert à mieux comprendre le présent et dans lesquelles le patrimoine et la culture sont valorisés et (2) celles qui donnent plus de poids au présent pensant que le passé est le passé et que le futur n'est après tout qu'incertitudes. Usunier (1993) suggère que les cultures arabe et musulmane ont tendance à ressembler aux cultures orientées vers le présent et pour lesquelles le futur (la destinée) est fatalement prédestiné (Mektoub) par Dieu (Inshallah : si Dieu veut). Les cultures orientées vers le futur pensent que l'humain peut maîtriser la nature et le futur ; une tendance nord-américaine. Pour Patai (1973), le fatalisme est une caractéristique centrale d'une partie importante du monde arabe.

4.4. Le projet GLOBE

Emanant des travaux de Hofstede, le projet GLOBE (Global Leader and Organizational Behavior Effectiveness) avait pour objectif de déterminer les relations liant le leadership et la culture (House *et al.*, 2002). Neuf dimensions sont avancées dont six sont directement inspirées de celles de Hofstede : le contrôle de l'incertitude, la distance hiérarchique, le collectivisme institutionnel, le collectivisme de groupe, l'égalitarisme sexuel, l'assurance, le dynamisme confucéen, la propension à la performance et l'orientation humanitaire.

Utilisant ces dimensions, Gupta *et al.* (2002) étaient parvenus à identifier 10 groupements culturels (cultural clusters) : Asiatique, Anglo, Arabe, Européen germanique, Européen latin, Européen de l'Est, Asiatique confucéen, Latino-américain, Africain sub-saharien et Européen du Nord.

5. LES LIMITATIONS DES MODÈLES EXISTANTS

5.1. L'absence de dimensions arabes

Le modèle de Hofstede a déjà été critiqué par certains pour le biais par trop anglo-européen sous-tendant la plupart de ses dimensions. Si, jusqu'ici, les quatre premières dimensions du modèle sont applicables aux autres cultures, il serait utile de (1) étudier de plus près les valeurs arabes afin de (2) les inclure dans le modèle de Hofstede.

Le modèle gagnerait à incorporer des dimensions arabes parce que autrement il risquerait de ne s'appliquer effectivement qu'aux cultures pour lesquelles il a été formulé ou de ne percevoir la culture arabe qu'à travers le prisme d'une autre culture. Cela pourrait été fait à l'instar de la prise en compte des cultures extrême-orientales. Rappelons à cet effet que le modèle n'avait été étendu à ces cultures que suite à l'ajout d'une cinquième dimension, le dynamisme confucéen, depuis appelée l' « orientation long-terme ».

La Chinese Culture Connection (1987) et Bond (1988) avaient, au départ, développé la Chinese Value Survey (CVS) qui était composé de quatre dimensions mesurant les valeurs extrême-orientales. La comparaison du CVS avec les dimensions de Hofstede (1980) avait ensuite révélé que trois des quatre dimensions du CVS corré-

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

laient parfaitement avec trois des quatre dimensions de Hofstede (Hofstede et Bond, 1988). La dimension qui ne corrélait pas avec celles de Hofstede était le dynamisme confucéen. Ainsi, le CVS s'appliquait parfaitement aux cultures chinoises et le modèle de Hofstede s'appliquait parfaitement aux autres cultures. Afin de compléter le modèle de Hofstede, la dimension de dynamisme confucéen y fut rajoutée.

Le projet GLOBE, se basant et étendant le modèle de Hofstede perpétue cette insuffisance et même si des dimensions sont ajoutées, aucune ne semble apte à refléter les caractéristiques propres aux Arabes.

5.2. Le besoin d'actualiser les scores

Les scores attribués aux différentes cultures datent de trois décennies (les données ayant servi à leur calcul datent de 1967 et 1973) malgré les quelques mises à jour incorporées plus tard (Hofstede, 2001).

Si les cultures sont supposées être relativement stables, des études (Oyserman *et al.*, 2002) ont toutefois démontré que les Japonais et les Coréens peuvent être plus individualistes que les Américains, ce qui tend à appeler à la reconsidération des scores de Hofstede pour ces deux pays au moins.

Durant ces trois décennies, beaucoup de changements ont affecté les nations arabes dont, incidemment, les guerres israélo-arabes de 1967 et 1973, la guerre Iran-Irak (1980-88), la Guerre du Golfe (1990-91) et l'invasion de l'Irak (2003), sans compter les retombées des évènements du 11 septembre.

5.3. L'homogénéité culturelle implicite

Les cultures arabes sont plus souvent transnationales que nationales. Il est inconcevable qu'il ne puisse y avoir qu'une culture arabe. La culture arabe n'est pas un concept homogène (Solberg, 2002). Le dernier rapport du PNUD (2004, p. 2) dénombrait pas moins de 5 000 ethnies différentes dans 200 pays. Si un pays n'est pas culturellement homogene, comment pourrait l'être une région située entre deux océans et chevauchant deux continents ? Markus et Soh (2002) insistent d'ailleurs sur les différences structurelles qui peuvent varier même au sein d'une même culture. Ils évoquent explicitement cette nécessité lorsqu'il s'agit de pousser l'étude d'adoption aux commerces électroniques B2B et B2C. Les différences structurelles dont Markus et Soh parlent sont physiques, sociales et économiques, et influencent les choix d'adoption aux niveaux individuel, organisationnel et national.

Un des participants arabes de l'étude de Hill *et al.* (1998) a bien divisé le monde arabe entre les « gens de l'eau » (water people) en référence aux gens et aux pays longeant la Méditerranée et qui sont plus occidentalisés et les « coupés de la mer » (landlocked) qui sont plus traditionnels et conservateurs dans leurs us et coutumes.

Cette particularité requiert un niveau de granularité qui fait défaut aux modèlex de Hofstede et du projet GLOBE et ce, même lorsqu'il s'agit des autres cultures. Cela est d'autant plus applicable au monde arabe que les frontières entre les pays sont des démarca-

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

tions arbitraires ayant été tracées lors de l'époque coloniale. Les frontières entre l'Arabie saoudite et ses voisins par exemple ne dénotent d'aucune différence culturelle notable puisque tous les habitants de la péninsule arabique sont d'une même origine bédouine et nomade, certains mêmes, appelés « bidoun », n'ont aucune nationalité précise[10].

Noland (2003) a déjà précisé qu'à l'intérieur de la religion musulmane, plusieurs courants subsistent et qu'entre Sunnites et Chiites des différences culturelles fondamentales peuvent exister dont, justement, la masculinité. Selon Noland, les Sunnites seraient plus « triomphants » (sic.) alors que les Chiites mettent davantage l'accent sur la souffrance. Les deux courants musulmans seraient donc aux antipodes de la dimension de Hofstede alors que ses scores (tableau 2) situent le monde arabe vers le milieu de l'échelle de la masculinité, d'où une perte de variance et de discernement dans les analyses portant sur les cultures arabo-musulmanes. Mais même les Sunnites doivent arborer des caractéristiques « féminines » puisque eux aussi doivent avoir de bons rapports avec leurs supérieurs hiérarchiques, doivent coopérer avec leurs collègues afin d'avoir de bonnes relations avec ces derniers, de vivre de la manière dictée par leur rang et leur statut social, des caractéristiques féminines, s'il en est (Weir, 2001).

Sur la dimension du fatalisme, les savants arabes et musulmans sont loin d'être unanimes. Si fatalisme signifie que l'humain n'a pas le choix dans sa destinée, la conception de Usunier (1993) et de Patai (1973) procède d'une interprétation fondamentalement imprécise d'une grande partie du monde arabe étant entendu que, comme plusieurs autres, la religion musulmane est basée sur la promesse d'une Jenna (salut) ou la menace de Jehennem (Jehenna ou damnation) basées précisément sur les décisions faites par l'Homme ici bas. Le débat du kadha et du kadar (prédestination) continue d'alimenter la polémique qui divise les théologiens et point n'est notre intention d'y prendre part ici. Mais il suffira de préciser que les sociétés arabes ne sont pas toutes nécessairement des cultures orientées vers le passé.

Finalement, la plupart des études (IDC, 2002 ; PNUD, 2002 ; 2003) regroupent encore les pays arabes en zones ou sous-régions (Maghreb, Mashrek, Moyen-Orient, etc.) et s'attardent rarement à les étudier individuellement – le PNUD met d'ailleurs une pointe d'honneur à éviter de le faire. Hofstede ne déroge pas à cette tendance, devenue coutume, même si le modèle se défend de mesurer des cultures « nationales » (Bond, 2002). A l'inverse, le modèle pourrait se montrer plus utile dans l'étude des sous-cultures arabes existant même au sein d'un même pays comme la culture kabyle en Algérie ou la culture berbère en Afrique du Nord par exemple.

D'autres différences peuvent être avancées entre les cultures du Golfe par

10. A ne pas confondre avec « bédouin », le « bidoun » (en arabe : « sans », sous entendu « sans nationalité »), erre dans le Golfe sans papiers d'identité mais est néanmoins reconnu arabe mais sans attaches nationales ni nationalité précises.

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5 18
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

exemple et celles des autres pays du monde arabe. Au delà des différences entre les PIB des différents pays, et Hofstede (2001b) a démontré empiriquement l'importance de cette variable, certaines autres sont généralement omises. La découverte du pétrole dans les années 1930 a eu comme résultat un mélange unique de cultures traditionnelles et tribales et de cultures modernes. Ce mélange ne s'est pas opéré, du moins pas de la même manière, dans les pays du Moyen-Orient ou ceux d'Afrique du Nord. De plus, les pays d'Afrique du Nord n'ont pas toujours eu l'identité arabe ; ils sont devenus arabes en même temps que musulmans alors que les pays du Golfe étaient essentiellement arabes à l'époque pré-islamique. Des différences que nous estimons considérables.

Ce qui est devenu inquiétant c'est l'utilisation de facto de ces scores et des dimensions imputées aux pays arabes (uniquement sept d'entre eux, tel que montré dans le tableau 2) comme point de départ dans des recherches telles que celle de Raven et Welsh (2002) et qui considèrent de facto que les Arabes ont tous un même score (élevé) dans la distance hiérarchique, sont relativement collectivistes, etc.

Les groupements identifiés dans le projet GLOBE distinguent entre les Européens (germaniques, latins, de l'Est et du Nord) mais ne dégagent qu'un seul groupement arabe. Dans les publications se réclamant du projet, ce groupement arabe est souvent composé de quelques pays arabes (voir Abdalla et Al-Homoud, 2001). D'autres pays, tels que la Turquie, avaient été inclus dans ce groupement arabe qui ne contenait par ailleurs que quatre pays arabes : l'Egypte, le Maroc, le Koweït et le Qatar (voir Kabasakal et Bodur, 2002 et Gupta *et al.*, 2002) en dépit du fait que la Turquie n'a jamais été membre de la Ligue arabe et aspire plutôt à être membre de l'Union européenne. Les auteurs étant turcs, il ne peut vraisemblablement pas s'agir d'une confusion entre le fait d'être arabe et le fait d'être musulman. De plus, des imprécisions historiques telles que celles trouvées dans Kabasakal et Bodur (2002) n'aident pas l'Occident à comprendre le monde arabe.

CONCLUSION

Les TIC peuvent être utilisées de différentes manières (courrier électronique, chat, etc.) et dans différents contextes (communication, éducation, commerce, etc.). Dans une plus ou moins large mesure, la manière dont ces outils sont utilisés peut dépendre de différences culturelles. Tout comme la variable culturelle peut aider à mieux comprendre l'adoption de nouvelles technologies, elle peut servir à mieux comprendre les comportements liés à l'Internet et à ses applications dans les pays arabes.

Weir (2001) est un rare exemple d'auteur ayant cité des chercheurs arabes ayant étudié le management et le comportement organisationnel dans la culture arabe. Il cite Muna et son « The Arab Executive » (1980) qui a étudié les styles de management chez les Arabes, Atiyyah (1993a) qui a comparé les styles de management entre les Irakiens et les Saoudiens et qui conclut, contre toute attente, que la culture arabe n'a pas d'effet sur le style de management

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

mais qui insiste (Atiyyah, 1993b) que la culture traditionnelle arabe, ne pouvant à elle seule expliquer le comportement managérial des Arabes, ne devait être exclue de l'analyse.

Des contradictions apparentes peuvent exister entre les Arabes tels qu'ils sont vus par eux-mêmes et les Arabes tels qu'ils sont vus par les autres.

Hill *et al.* (1998) remarquent que l'adoption des technologies est rarement faite dans un effort d'imitation de l'Occident ou de la manière dont elle y est utilisée. Hill *et al.* (1998) vont même jusqu'à supposer que les cas où un transfert de technologie s'est accompagné de succès sont ceux où la technologie a été arrimée à la façon de faire et à la culture pré-existantes. Les technologies ont souvent été présentées comme des phénomènes de changement dans la littérature classique de la théorie organisationnelle. Et si les Arabes répugnent au changement en général (Hill *et al.*, 1998), leur retard deviendrait plus compréhensible s'il est appréhendé sous cet angle. Mais le sociologue arabe Ibn Khaldoun affirme que l'imitation est caractéristique de l'Arabe (Cheddadi, 1994). Il explique ce phénomène essentiellement par la croyance de ceux qui imitent en la perfection de ceux qu'ils imitent[11].

Comment concilier entre de telles différences de vues ? D'autres questions sont encore sans réponses et offrent des voies de recherche future.

- Est-il possible que l'amour de l'indépendance et de l'autonomie de l'Arabe, mélangé avec la mémoire des colonisations de l'histoire récente, lui fassent appréhender l'impérialisme culturel (Mani, 2002) ou le danger de l'asservissement que pourraient cacher les TIC ? Existe-t-il une programmation collective arabe ?
- Comment l'Arabe perçoit-il réellement l'Internet, un univers dénué d'une autorité centrale où il n'y a ni émir, ni cheikh, ni raïs, ni pape, ni prêtre, ni clergé (incidemment, à l'instar de l'Islam), où il y a moins de règles, plus de choix et, inévitablement, davantage d'incertitude ?
- L'Arabe étant plus enclin aux rapports humains, est-ce que l'utilisation accrue des TIC se fait au détriment des contacts sociaux ? Rowe et Struck (1999) ont établi que le choix d'une technologie de la communication dépendait de valeurs culturelles et d'orientations vers la tâche ou le relationnel. Quelles sont, par exemple, les différences perçues entre les technologies interactives (téléphone) et les technologies non interactives (présentations multimédia), entre les technologies synchrones (chats électroniques) et les technologies asynchrones (courrier électronique), etc. Rowe et Struck (1999) semblent confiants que la messagerie électronique peut être vue comme une technologie relationnelle et si l'Arabe est davantage porté sur les aspects sociaux des échanges, il devrait s'ensuivre que l'Arabe préférerait cette technologie à d'autres.
- Quelle est la nature des rapports qui existent entre la femme arabe et les

11. Voir Muqaddimat Ibn Khaldoun [L'introduction à l'histoire d'Ibn Khaldoun], éditions Abd a-Wahid Wafi, Le Caire, 1957, notamment le volume II, pp. 474-479 et, dans la traduction française, le volume I, pp. 246-251.

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

TIC, thème sur lequel on ne sait rien (Trauth, 2002). Si l'interprétation de l'information reçue est un reflet de la culture de l'individu qui la reçoit (Tricker, 1988), s'il est possible que les Arabes traitent l'information différemment (Steinwachs, 1999)[12] et si les femmes et les hommes diffèrent dans leur manière d'interpréter l'information (Simon, 2001), comment les femmes arabes traitent-elles l'information ? Les sujets se rapportant à la femme arabe devraient peut-être jouir davantage d'attention vu que la psychologie technologique de la femme arabe est l'une des moins connues.

- La culture réceptrice entraîne-t-elle des modes d'évolution de la technologie adoptée ? Est-ce que les TIC « proposent et l'utilisateur dispose » ? Cela rappelle la manière dont les adolescents maghrébins s'évertuent à utiliser le clavier latin (3 pour le phonème arabe âa, par exemple) de leur terminal GSM pour s'échanger des SMS incompréhensibles pour un observateur étranger. Les travaux de Pierre Lévy où la thèse de l'émergence d'une nouvelle culture est défendue pourrait à cet égard servir de base à des vérifications empiriques à l'instar des travaux de Atifi (2003) suggérant qu'une TIC (dans ce cas les forums de discussions) évolue et se transforme au contact d'une culture.

Plusieurs théories peuvent être utilisées pour répondre à quelques unes de ces questions.

La première est la théorie de l'identité sociale (SIT, Social Identity Theory). Le modèle de Hofstede s'applique à des pays et non aux individus (Kirkman et Shapiro, 1997). Mais même s'il s'appliquait au niveau individuel, le modèle aurait à considérer la possibilité que la culture n'a pas à avoir un « épicentre » ; un Arabe ne réagit pas de la même manière selon qu'il est physiquement dans tel pays ou tel autre. Weisinger et Trauth (2003) se penchent d'ailleurs spécifiquement sur la question des « cultures croisées » où, pour un informaticien travaillant dans une multinationale, par exemple, plusieurs cultures peuvent entrer en action dans des contextes délocalisés : la culture nationale du pays d'origine, la culture nationale du pays hôte, la culture de l'industrie informatique, la culture de l'entreprise, etc. ; ce que Bollinger et Hofstede (1987) appelleraient les « couches de culture » ou chaque couche correspondrait à une programmation différente (sociale, nationale, régionale, religieuse, contextuelle, etc.).

La deuxième théorie est la théorie dite « Valeur x Attente » (Value-Expectancy Theory ; Feather, 1995). Elle permet de répondre aux questions liées à la relation qu'entretient l'Arabe avec la technologie. Un construit emprunté à de telles théories psychosociales, l'aliénation, a été utilisé par Abdul-Gader et Kozar (1995) qui ont pu déterminer que le construit d'aliénation technologique pouvait expliquer certaines décisions d'achat et d'acquisition, voire d'utilisation, des TIC tant pour les Saoudiens que pour les Américains. Plus généralement, la théorie « Valeur x Attente » promet d'enrichir le débat sur

12. On attribue à Henry (1998) la notion de « information shyness » qualifiant les régimes arabes et leur tendance à ne pas divulguer plus d'informations qu'il ne le faut.

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

la question de l'adoption des TIC par les Arabes car elle aborde l'aspect de la valeur attribuée par les individus aux objets ainsi que leurs attentes, justifiées ou non, telles que leurs appréhensions de l'asservissement technologique et culturel.

Nous ne conclurons pas sans déplorer le fait qu'il n'y a pas de théorie ou de cadre de recherche arabes pouvant être proposés pour étudier la question du retard des pays arabes en matière d'adoption des TIC, hormis les théories khaldouniennes, peu opérationalisables du reste.

L'existence de telles théories ne servirait d'ailleurs aucun dessein car l'intention est autre. L'enrichissement des modèles existants ou des deux théories suggérées par les valeurs et cultures arabes contribuerait mieux à une tradition de recherche cumulative et incrémentale pouvant être élargie à la culture arabe tout en gardant son utilité pour les autres cultures, toujours en tenant compte de l'importance des résultats de Hofstede (2001b) relatives à la divergence des cultures.

Le tout est de ne pas tomber dans le travers d'utiliser un modèle totalement importé pour essayer de comprendre le retard d'une culture dans son adoption d'une innovation elle-même issue d'une autre culture.

BIBLIOGRAPHIE

Abdalla, I.A. et Al-Homoud, M.A. (2001), « Exploring the Implicit Leadership Theory in the Arabian Gulf States », *Applied Psychology An International Review*, vol. 50, n° 4, pp. 506-531.

Abdul-Gader, A.H. et Kozar, K.A. (1995), « The Impact of Computer Alienation on Information Technology Investment Decisions : An Exploratory Cross-national Analysis », *MIS Quarterly*, vol. 19, n° 4, pp. 535-559.

Ajeeb (2001a), Over 3.5 Million Arabs Accessing the Net, According to Ajeeb.com Survey, 25 mars, http://eit.ajeeb.com/ViewArticle.asp ?Article_ID=27643.

Ajeeb (2001b), Ajeeb.com survey : Arabs Increasingly Demand Web Content in Native Language, 10 mai, http://eit.ajeeb.com/viewarticle.asp ?article=2286&category=34.

Alvesson, M. (1993), *Cultural perspectives on organizations*. Cambridge, UK : Cambridge University Press.

ARD, Inc. (2000), Initiative présidentielle pour l'Internet au service du développement économique : Évaluation pour le compte de l'USAID / Maroc Première partie : Évaluation, www.usembassy-morocco.ma/Themes/Economic %20Issues/Le %20commerce %20electronique-introduction.htm

ATI (2003), Dossier Internet en Tunisie, www.ati.tn/Internet.

Atifi, H. (2003), « La variation culturelle dans les communications en ligne : analyse ethnographique des forums de discussion marocains », *Langage et Société*, juin, n° 104, pp. 57-82.

Atiyyah, H.S. (1993a), « Management Styles of Arab Management », *Proceedings of the 1993 Arab Management Conference.*

Atiyyah, H.S. (1993b), « Roots of Organisation and Management Problems in Arab Countries », *Proceedings of the 1993 Arab Management Conference.*

Boisot, M. (1987), *Information and Organizations : The Manager as Anthropologist.* Fontana, London.

Bollinger, D. et Hofstede, G. (1987), *Les différences culturelles dans le management*, Les Editions d'Organisation, Paris.

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

Bond, M.H. (1988), « Finding Universal Dimensions of Individual Variation in Multicultural Studies of Values : The Rokeach and Chinese Value Surveys », *Journal of Personality & Social Psychology*, vol. 55, n° 6, pp. 1009-1015.

Bond, M.H. (2002), « Reclaiming the Individual from Hofstede's Ecological Analysis-A 20-Year Odyssey : Comment on Oyserman *et al.* (2002) », *Psychological Bulletin*, janvier, vol. 128, pp. 73-77.

Carver, S. (2001), « Participation and Geographical Information : A Position Paper ESF-NSF », *Workshop on Access to Geographic Information and Participatory Approaches in Using Geographic Information*, Spoleto (Italie), 6-8 décembre, http://www.shef.ac.uk/~scgisa/spoleto/workshop.htm, consulté le 2 septembre 2004.

Cheddadi, A. (1994), « Ibn Khaldun, Perspectives », *Revue trimestrielle d'éducation comparée*, Paris, UNESCO : Bureau international d'éducation, vol. XXIV, n° 1-2, pp. 7-20.

Chinese Culture Connection (1987), « Chinese Values and the Search for Culture-free Dimensions of Culture », *Journal of Cross-Cultural Psychology*, vol. 18, n° 2, pp. 143-164.

Coll, J.-C.M. (1998), « Cultural Barriers to Electronic Commerce in the Mediterranean Area », in : *Electronic Commerce : Opening Up New Opportunities for Business*, Paul Timmers, Brian Stanford-Smith & Paul T. Kidd (Eds.).

Danowitz, A. Nassef, Y. et Goodman, S.E. (1995), « Cyberspace Across the Sahara : Computing in North Africa », *Communications of the ACM*, December, vol. 38, n° 12, pp. 23-28.

Davison, R.M. et Jordan, E. (1996), « Cultural Factors in the Adoption and the Use of GSS ». *Proceedings of the 2nd International Office of the Future Conference (IFIP 8.4)*. Tucson, Arizona, 8-11 avril, pp. 103-116.

Davison, R., Vogel, D., Harris, R. et Jones, N. (2000), « Technology Leapfrogging in Developing Countries-An Inevitable Luxury ? », *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, vol. 1, n° 5, pp. 1-10.

Deal, T.E. et Kennedy, A.A. (1982), *Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, MA : Addison-Wesley Publishing Co.

Dewachi, A. (2001), Overview of Internet in Arab States, Arab Region Internet & Telecom Summit, Muscat, Oman, 28-30 mai 2001,www.itu.int/arabinternet2001/documents/ppt/document6.ppt, consulté le 30 août 2003.

DFAT (2000), Accessing Middle-East Growth : Business Opportunities in the Arabian Peninsula and Iran, East-Asia Analytical Unit, Department of Foreign Affairs and Trade, Commonwealth of Australia, www.dfat.gov/eaau.

Douglas, M. (1978), « Cultural Bias ». Royal Anthropological Institute Occasional Paper n° 35.

Economist Intelligence Unit (2000, 2001, 2002, 2003), EIU eBusiness-Readiness Rankings, The EIU ebusiness forum.

Fang, T. (2003), « A Critique of Hofstede's Fifth National Culture Dimension », *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 3, n° 3, pp. 347-368.

Feather, N.T. (1995), « Values, Valences and Choice : The Influence of Value on the Perceived Attractiveness and Choice of Alternatives », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 68, n° 6, pp. 1135-1151.

Ford, D.P., Connelly, C.E. et Meister, D.B. (2003), « Information Systems Research and Hofstede's Culture's Consequences : An Uneasy and Incomplete Partnership », *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 50, n° 1.

Garfield, M.J. et Watson, R.T. (1997), « The Impact of National Culture on National Information Infrastructure », *Journal of Strategic Information Systems*, vol. 6, n° 4, pp. 313-338.

GCC (2000), « GCC E-commerce Primer : An analysis of E-commerce potential in the Gulf

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

Cooperation Council countries », A report of the Arab Advisors Group Strategic Research Service, Arab Advisors Group, May, Amman-London.

Ghashghai, E. et Lewis, R. (2002), « Issues Affecting Internet Use in Afghanistan and Developing Countries in the Middle East », Issue Paper, RAND, pp. 1-7.

Ghassan, Z. (2000), Social Customs in the Arab World', information provided by Manager, Middle East Region, Austrade, Canberra, www.dfat.gov.au/eaau/gulf.

Grice, H.P. (1989), « Logique et conversation », *Communications*, vol. 30, pp. 57-72.

Gupta, V., Hanges, P.J., and Dorfman, P. (2002), « Cultural Clusters : Methodology and Findings », *Journal of World Business*, vol. 37, n° 1, pp. 11-15.

Hall, E.T. (1989), *Beyond Culture*. New York : Anchor Books, Doubleday Publishing.

Harrison, L.E. et Huntington, S.P. (2000), *Culture Matters : How Values Shape Human Progress*, New York : Basic Books.

Harvey, F. (1997), « National Cultural Differences in Theory and Practice Evaluating Hofstede's National Cultural Framework », *Information Technology & People*, vol. 10, n° 2, pp. 132-146.

Hasan, H. et Ditsa, G. (1999), « The Impact of Culture on the Adoption of IT : An Interpretive Study », *Journal of Global Information Management*, janvier-mars, vol. 7, n° 1, pp. 5-15.

Hendon, D.W., Hendon, R.A. et Herbig, P. (1996), « Cross-cultural Business Negotiations », Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, USA, pp. 15-28.

Henry, C.M. (1998), Challenge of Global Capital Markets to Information-Shy Regimes : The Case of Tunisia. Abu Dhabi : The Emirates Center for Strategic Studies and Research, vol. 53, Occasional Paper n° 19.

Henry, C.M. (2003), « The Clash of Globalizations in the Middle East », *Review of Middle East Economics and Finance*, vol. 1, n° 1, pp. 3-15.

Hestres, L. (2003), *The Influence of American Culture on Software Design : Microsoft Outlook as a Case Study*, pp. 1-23.

Hill, C.E., Loch, K.D., Straub, D.W. et El-Sheshai, K. (1998), « A Qualitative Assessment of Arab Culture and Information Technology Transfer ». *Journal of Global Information Management*, vol. 6, n° 3, pp. 29-38.

Hofstede, G. (1980), *Culture's Consequences : International Differences in Work-Related Values*, Sage, Beverly Hills, CA : Sage Publications.

Hofstede, G. (1991), *Cultures and Organizations, Software of the Mind : Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*, McGraw-Hill, London.

Hofstede, G. (2001a), *Culture's Consequences : Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, 2e édition, Thousand Oaks, CA : Sage Publications.

Hofstede, G.J. (2001b), « Adoption of Communication Technologies and National Culture », *Systemes d'Information et Management*, vol. 6, n° 3, pp. 55-74.

Hofstede, G. et Bond, M.H. (1988), « The Confucius Connection : From Cultural Roots to Economic Growth », *Organizational Dynamics*, vol. 16, n° 4, pp. 4-21.

House, R., Javidan, M., Hanges, P. et Dorfman, P. (2002), « Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories Across the Globe : An Introduction to Project GLOBE », *Journal of World Business*, vol. 37, n° 1, pp. 3-10.

Huff, T.E. (2001), « Globalization and the Internet : Comparing the Middle Eastern and Malaysian Experiences », *The Middle East Journal*, été, vol. 55, n° 3, pp. 1-20.

IDC (2002), *The Software Solutions Market in Middle East and North Africa, 2001-2006*, International Data Corp., IDC, Framingham, MA, août, 221 pages.

ITIM (2002), National Cultures, www.itim.org/4aba.html.

http://aisel.aisnet.org/sim/vol9/iss3/5 24
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

Jarvenpaa, S.L., Tractinsky, N., Saarinen, L. et Vitale, M. (1999), « Consumer Trust in an Internet Store : A Cross-Cultural Validation », *Journal of Computer-Mediated Communications*, décembre, vol. 5, n° 2.

Johns, S.M. (1997), « Colors, Buttons, Words and Culture : Designing Software for the Global Community », *Customers of Dynix Incorporated (CODI) Conference*, Meza, Arizona, 9-11 avril.

Kabasakal, H. et Bodur, M. (2002), « Arabic Cluster : A Bridge Between East and West », *Journal of World Business*, vol. 37, n° 1, pp. 40-54.

Kanter, R.M. (1989), « The New Managerial Work », *Harvard Business Review*, vol. 67, n° 6, pp. 85-92.

Kirkman, B.L. et Shapiro, D.L. (1997), « The Impact of Cultural Values on Employee Resistance to Team : Toward a Model of Globalized Self-Managing Work Team Effectiveness », *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 3, pp. 730-757.

Kotter, J., et Heskett, J.L. (1992), *Corporate Culture and Performance*. New York : The Free Press.

Lewis, R.D. (2003), « National Cultural Profiles 2003 : Saudi Arabia, CultureActive », Richard Lewis Communications, pp. 1-15.

Lévy, P. (1998), L'art de la cyber culture, http://www.archipress.org/levy/cyberculture/art.htm, consulté le 27 septembre 2004.

Loch, K.D., Straub, D.W. et Kamel, S. (2003), « Diffusing the Internet in the Arab World : The Role of Social Norms and Technological Culturation », *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 50, n° 1, pp. 43-63.

Mani, A.N. (2002), « Electronic Imperialism », *Space Time Today*, décembre, 2, p. 4.

Markus, L.M. et Soh, C. (2002), « Structural Influences on Global E-Commerce Activity ». *Journal of Global Information Management*, vol. 10, n° 1.

Muna, F. (1980), *The Arab Executive*, MacMillan.

Noland, M. (2003), Religion, Culture, and Economic Performance, WP 03-8, The Institute for International Economics, www.iie.com/publications/wp/2003/03-8.pdf, consulté le 8 décembre 2003.

Nua Internet Survey (1999), DITnet : Almost One Million Online in Arab Countries, 5 juillet, www.nua.com/surveys/index.cgi ?f=VS&art_id=905355005&rel=true.

Nydell, M.K. (1987), *Understanding Arabs : A Guide for Westerners*. Yarmouth, Maine : Intercultural Press.

Ouchi, W.G. (1981), *Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Reading MA : Addison-Wesley Publishing Co.

Oyserman, D., Heather, M.C. et Markus, K. (2002), « Rethinking Individualism and Collectivism : Evaluation of Theoretical Assumptions and Meta-analyses », *Psychological Bulletin*, janvier, vol. 128, pp. 3-72.

Pascale, R. et Athos, A. (1982), *The Art of Japanese Management : Applications for American Executives*. New York : Simon & Schuster.

Patai, R. (1973), *The Arab Mind*. New York : Scribners.

Pereira, R.E. (1998), « Cross-Cultural Influences on Global Electronic Commerce », *Proceedings of the AIS*, Baltimore, août, pp. 318-320.

PNUD (2002, 2003), « Développement humain dans le monde arabe », Rapport conjoint du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et du Fonds arabe pour le développement social et économique.

PNUD (2004), « Rapport mondial sur le développement humain : La liberté culturelle dans un monde diversifié », Rapport Programme des Nations unies pour le développement (PNUD).

Pons, A., Aliifri, H. et Fourati, K. (2003), « E-commerce and Arab Intra-Trade », *Infor-*

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.
Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

mation Technology & People, vol. 16, n° 1, pp. 34-48.

Rose, G. et Straub, D.W. (1998), « Predicting General IT Use : Applying TAM to the Arabic World », *Journal of Global Information Management*, vol. 6, n° 3, pp. 39-46.

Rose, G., Evaristo, R. et Straub, D.W. (2003), « Culture and Consumer Responses to Download Time : A Four-Continent Study of Mono- and Polychronism », *IEEE Transactions on Engineering Management* (Special Issue on Culture and IS Management), vol. 50, n° 1, pp. 31-44.

Rowe, F. et Struck, D. (1999), « Cultural Values, media Richness and Telecommunication Use in an Organization », *Accounting, Management and Information Technology*, vol. 9, n° 3, pp. 161-191.

Saadi, D. (2003), Arab Countries Need to Invest More in IT : Region Lagging Behind in e-commerce, The Daily Star On Line, www.dailystar.com.lb/business/08_05_03_a.asp.

Schein, E.H. (1985), *Organizational Culture and Leadership : A Dynamic View*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.

Simon, S.J. (2001), « The Impact of Culture and Gender on Web Sites : An Empirical Study », *Database for Advances in Information Systems*, vol. 32, n° 1, pp. 18-37.

Solberg, C.A. (2002), « Culture and Industrial Buyer Behavior : The Arab Experience », Actes de la 18e conférence de l'IMP, Dijon, 5-7septembre, www.escdijon.com/fr/imp/papers.asp ?paper=90

Steinmueller, W.E. (2001), « ICTs and the Possibilities for Leapfrogging by Developing Countries », *International Labour Review*, vol. 140, n° 2, pp. 193-210.

Steinwach, K. (1999), « Information and Culture – The Impact of National Culture on Information Processes », *Journal of Information Science*, vol. 25, n° 3, pp. 193-205.

Straub, D.W. (1994), « The Effect of Culture on IT Diffusion : E-mail and Fax in Japan and the US », *Information System Research*, vol. 5, n° 1, pp. 23-47.

Straub, D.W., Loch, K.D. et Hill, C.E. (2001), « Transfer of Information Technology to the Arab World : A Test of Cultural Influence Modeling », *Journal of Global Information Management*, vol. 9, pp. 6-28.

Straub, D.W., Loch, K., Evaristo, R., Karahanna, E. et Strite, M. (2002), « Toward a Theory-Based Measurement of Culture ». *Journal of Global Information Management*, vol. 10, n° 1, pp. 13-23.

Thompson, M., Ellis, R. et Wildavsky, A. (1990), *Cultural Theory*. Boulder : Westview.

Trauth, E. (2001), « Mapping Information-sector Work to the Work Force », *Communications of the ACM*, vol. 44, n° 7, pp. 74-76.

Trauth, E. (2002), « Odd Girls Out : An Individual Differences Perspective on Women in the IT Profession », *Information Technology & People*, vol. 15, n° 2, pp. 98-118.

Tricker, R.I. (1988), « Information Resource Management – A Cross-Cultural Perspective ». *Information and Management*, vol. 15, n° 1, pp. 37-46.

UIT (2002), Middle East & Arab States – A Region of Opportunity, Market Overview, Press Kit, Union Internationale de Télécommunications.

UIT (2003), Rapport sur le développement des télécommunications dans le monde : Indicateurs d'accès à la société de l'information, 9 décembre 2003.

Usunier, J.-C. (1993), *International Marketing : A Cultural Approach*, Prentice Hall.

UNCTAD (2002), E-Commerce and Development Report 2002. United Nations Conference on Trade and Development. A United Nations publication, Geneva and New York, 282 pages. http://r0.unctad.org/ecommerce/ecommerce_en/edr02_en.htm.

UNFPA (2001), [Organizational website] www.unfpa.org.

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

Weir, D. (2002), Management in The Arab World : A Fourth Paradigm ? The European Academy of Management (EURAM 2002), Stockholm, Suède, 8-11 mai et The First American Studies Project at Skeria Utveckling (ASPS) Seminar : Globalization and Business Cultures. Skellefteå, Suède, 15-16 février, www.sses.com/public/events/euram/complete_tracks/east_west_best/weir.pdf

Weisinger, J.Y. et Trauth, E.M. (2003), « The Importance of Situating Culture in Cross-cultural IT Management », *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 50, n° 1.

Wolcott, P., Press, L., McHenry, W., Goodman, S. et Foster, W. (2001), « A Framework for Assessing the Global Diffusion of the Internet », *Journal of the AIS*, vol. 2, n° 6, pp. 1-52.

World IT Report (2003a), Number of Internet Users Grows in Arab Gulf States, Londres, 7 janvier, p. 1.

World IT Report (2003b), Arab Countries Have Poor Communications Infrastructure, 10 avril, p. 1.

Zitoun, H. et Sghaier, L.C. (2000), « How to Adapt Electronic Commerce to the Needs of a Developing Country : The Tunisian Case », *INET'2000, 7th Annual Conference of the Internet Society*, Japon, 18-21 juillet, www.w3.org/TR/html4/loose.dtd.

Published by AIS Electronic Library (AISeL), 2004.

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.