

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

رقم التسلسلي:

رقم التسجيل: D.SOC/3C/05/15

الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع المؤسسة
إعداد الطالبة: هارون نورة

أعضاء لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	يوسف جغلولي	أستاذ	محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
02	مختار رحاب	أستاذ	محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
03	وهيبة زلاقي	أستاذ محاضر أ	محمد بوضياف المسيلة	عضوا مناقشا
04	جمال بن خالد	أستاذ محاضر أ	محمد بوضياف المسيلة	عضوا مناقشا
05	بوبكر جيملي	أستاذ	عبد الحميد مهري قسنطينة	عضوا مناقشا
06	أحمد عماد الدين خوني	أستاذ محاضر أ	محمد لمين دباغين سطيف 2	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2018/2019

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

رقم التسلسلي:

رقم التسجيل: D.SOC/3C/05/15

الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع المؤسسة
إعداد الطالبة: هارون نورة

أعضاء لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	يوسف جغلولي	أستاذ	محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
02	مختار رحاب	أستاذ	محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
03	وهيبة زلاقي	أستاذ محاضر أ	محمد بوضياف المسيلة	عضوا مناقشا
04	جمال بن خالد	أستاذ محاضر أ	محمد بوضياف المسيلة	عضوا مناقشا
05	بوبكر جيملي	أستاذ	عبد الحميد مهري قسنطينة	عضوا مناقشا
06	أحمد عماد الدين خوني	أستاذ محاضر أ	محمد لمين دباغين سطيف 2	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2018/2019

شكر و عرفان

قال تعالى في محكم تنزيله "وسيجزي الله الشاكرين" سورة آل عمران، من الآية 411

الحمد لله الذي أثار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا إلى انجاز هذا العمل.

و توجه بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ الفاضل "رحاب مختار" على كل الجهود المبذولة لإنجاز هذا البحث، وعلى كل ما قدمه من حسن إشراف، فهذا العمل ما هو إلا حصيلة لجهود علمي أكاديمي، لحسن تأطير وإرشاد أستاذنا القدير حفظه الله.

كما لا يفوتني تقديم الشكر الجزيل لكل أساتذتي بجامعة معسكر على رأسهم "بوجطو محمد، مروفل مختار" وكذا اساتذتي بجامعة المسيلة وعلى رأسهم "باي بوعلام"

إلى من كان سنداً ودعماً لي في انجاز هذا العمل ولم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه الأستاذ الدكتور القدير "العياشي عنصر" جعله الله ذخراً وفخرنا للجزائر

دون أن ننسى كل من ساعدنا وشجعنا من قريب أو من بعيد في السر وفي العلن خاصة الأخ سعد، حسين لعيدي، راجين من الله أن يكون مكسباً علمياً.

إهداء

إلى من أرضعتني الحب والحنان والتي لا أرى الأمل إلا في عينيها... إلى من ركع العطاء أمام

قدميها

وكان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء، أُمي الحبيبة

إلى رجل لم أجد كلمات لوفه ولشكره.. إلى الكلمة القوية التي شجعتني على المضي قدما..

أبي الغالي

إلى من عليهم اعتمدت، واكتسبت بوجودهم قوة ومحبة إخوتي وأخواتي

إلى بسمة البيت البرعمة "رودينة"

إلى كل من أخذ بيدي.. ورسم الأمل في كل خطوة أخطوها

إلى كل صديقاتي أصدقائي جميعا

الفهارس

فهرس المحتويات

	شكر وعرهان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
	فهرس المصفوفات
	فهرس الصور
أ- د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
6	1- إشكالية الدراسة
8	2- الفرضيات
8	3- أسباب اختيار الموضوع
9	4- أهمية الدراسة
10	5- أهداف الدراسة
10	6- صعوبات البحث
11	7- تحديد مفاهيم الدراسة
16	8- الدراسات السابقة
35	9- المقاربة النظرية
41	10- الإجراءات المنهجية للدراسة
41	10-1- المنهج
43	10-2- أدوات جمع البيانات
45	10-3- مجالات الدراسة
الفصل الثاني: المؤسسة كفضاء لبناء الهوية المهنية	
57	تمهيد
57	1- ماهية المؤسسة

65	2- المؤسسة كنسق اجتماعي تفاعلي
72	3- المؤسسة كوسيط اجتماعي منتج للثقافة
77	4- التعددية الثقافية داخل المؤسسات
87	خلاصة
الفصل الثالث: الشراكة الأجنبية بين إستقرار الداخلي والرهانات التأقلم	
89	تمهيد
90	1- ماهية الشراكة الأجنبية
90	1-1- مفاهيم حول الشراكة الأجنبية
91	1-2- دوافع وأسباب الشراكة الأجنبية
92	1-3- أشكال الشراكة
93	1-4- طرق إدارة الشركات فيما يخص أسلوب الشراكة الدولية
94	1-5- إيجابيات وسلبيات الشراكة الأجنبية على المؤسسات
95	1-6- أهداف الشراكة الأجنبية
97	2- الوسط السوسيومهني للشراكة الأجنبية
97	2-1- خصائص الوسط السوسيومهني للمؤسسات ذات شراكة أجنبية
103	2-2- المؤسسات ذات الشراكة الأجنبي نحو الاندماج
105	2-3- إدارة التنوع الثقافي في المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية
108	3- الشراكة الأجنبية في الجزائر
108	3-1- تعريف الشراكة الأجنبية في القانون الجزائري
109	3-2- أرقام إحصائية لعدد المشاريع الاستثمارية لسنة: 2018
111	3-3- التنظيم القانوني للعمال الأجنبية في الجزائر
116	خلاصة
الفصل الرابع: تجليات الهوية المهنية في وسط سوسيومهني متعدد الثقافات	
118	تمهيد
118	1- ماهية الهوية

120	1-1- مفهوم الهوية
121	1-2- الهوية عند بعض المفكرين والباحثين
122	1-3- أشكال الهوية
126	1-4- ديناميكية ونضج الهوية
127	2- ماهية الهوية المهنية
127	2-1- مفهوم الهوية المهنية
132	2-2- أبعاد الهوية المهنية
135	2-3- مكونات الهوية المهنية
136	2-4- آليات بناء الهوية: عند فيليب بورنو Ph. Bernaux
137	2-5- أشكال الهوية المهنية عند سانسوليو
140	خلاصة
الجانب التطبيقي	
142	تمهيد
142	السمات الثقافية لسلوك العمال الجزائريين في إدارة الأعمال الدولية
144	بيئة وثقافة العمل في كندا
	آلية بناء وتشكيل الهوية المهنية لدى الفاعل الجزائري في ظل الشراكة
الفصل الخامس: ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في البيئة متعددة الثقافات	
148	تمهيد
149	1- في مواجهة بيئة العمل الجديدة
149	1-1- طبيعة التحديات وأشكال التأقلم
152	1-2- المواجهة بين نمطين من الفاعلين
154	2- طبيعة العلاقات السائدة بين الفاعلين
154	2-1- أثر التفاعل اليومي على العلاقات الاجتماعية بين العمال (الجزائريين_الكنديين)
156	2-2- آلية اندماج العمال في بيئة سوسيو مهنية متعددة الثقافات
160	3- طبيعة العلاقة بين العامل الجزائري والمسؤول الأجنبي
160	3-1- معايير اختيار الشريك الكندي لمدير المؤسسة بالجزائر

163	3-2- طبيعة العلاقة مع المشرف الكندي
167	4- موقف العامل الجزائري من الاختلاف الثقافي
168	4-1- التموقع ومحاولة صنع مكانة اجتماعية
169	4-2- نظرة العامل الجزائري للتنوع الثقافي
174	خلاصة
الفصل السادس: جماعات العمل؛ الهوية والانتماء	
176	تمهيد
177	1- نظرة العامل الجزائري للجماعة الأنسب
177	1-1- الانتماء إلى الجماعات المختلفة (جزائريين - كنديين)
181	1-2- الانتماء إلى الجماعات الجزائرية
186	2- العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها
187	2-1- الاتصال التنظيمي
189	2-2- العلاقة بين الشركاء خارج أوقات العمل
193	خلاصة
الفصل السابع: آليات التوافق في ظل الشراكة	
196	تمهيد
197	1- الشراكة الأجنبية وبناء الهوية المهنية
197	1-1- الشراكة وإعادة بناء الهوية المهنية للعامل الجزائري
201	1-2- طقوس الشراكة وتأثيرها على الهوية المهنية
203	2- ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة
203	2-1- جدلية الذات والآخر في بيئة متعددة الثقافات
208	2-2- الفعل التواصلي في بيئة متعددة الثقافات
213	خلاصة
الفصل الثامن: إستراتيجية المؤسسة وصناعة الولاء في ظل الشراكة الأجنبية	
216	تمهيد
216	1- صياغة استراتيجية المؤسسة
220	2- نظام الحوافز والمكافآت

223	3- اتخاذ القرار والرقابة
223	3-1- اتخاذ القرار
225	3-2- الرقابة
226	4- الولاء للمؤسسة أم للامتيازات
235	خلاصة
237	عرض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة
234	الخاتمة
248	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
52	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء بسكيكدة:	01
63	مميزات البيئة الداخلية للمؤسسات	02
67	مخطط حول التفاعل الاجتماعي داخل مؤسسة ذات شراكة أجنبية	03
69	موجهات الفعل الاجتماعي داخل النسق المؤسسي	04
79	مخطط توضيحي لعملية التثاقف داخل وسط متعدد الثقافات	05
81	الأبعاد التنظيمية للتنوع الثقافي داخل المؤسسة	06
102	خصائص الوسط السوسيو مهني للشراكة الأجنبية	07
106	مراحل الوعي بالتنوع الثقافي	08
109	أرقام أساسية حول الشراكة الأجنبية لسنة 2018	09
109	حصيلة المشاريع الاستثمارية المصرح بها لسنة 2018	10
110	إحصائيات الشراكة الأجنبية حسب القطاع الصناعي	11
110	إحصائيات الشراكة الأجنبية حسب نوع النشاط	12
111	حسب الحالة القانونية	13
111	ملخص المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب عدد المشاريع	14
125	وصف تخطيطي للهوية الاجتماعية	15
135	مكونات الهوية المهنية	16
139	أشكال الهوية المهنية	17
146	آلية بناء وتشكل الهوية المهنية لدى الفاعل الجزائري في ظل الشراكة	18
151	تكيف المورد البشري الدولي	19
193	التفاعل بين الجماعات الجزائرية والجماعات الأجنبية	20

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
48	الصناعات الموجودة بالمنطقة الصناعية بولاية سكيكدة والمساحات التي تشغلها	01
53	المجال الزمني للدراسة الميدانية	02
45	خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الجنس	03
45	خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير المستويات المهنية	04
45	خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة	05
45	خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير العمل في مؤسسات وطنية من قبل	06
55	خصائص عينة الدراسة بالنسبة لفاعلين الأجانب	07
144	السمات الثقافية لسلوك العمال الجزائريين في إدارة الأعمال الدولية	08
213	الرسائل والمعاني التي تحملها لغة الجسد في المجال المؤسسي	09

قائمة المصفوفات:

الصفحة	المصفوفة	الرقم
154	طبيعة مواقف الفاعلين الجزائريين نحو بعد بدايات العمل وتحدياته	01
160	نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والأجنبي	02
166	طبيعة علاقة الفاعل الجزائري مع المشرف الأجنبي	03
174	التعدد الثقافي داخل المؤسسة	04
185	نظرة العامل للجماعة الأنسب له في وسط متعدد الانتماءات	05
192	نوعية العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها	06
201	أثر الشراكة الأجنبية على آلية بناء الهوية المهنية لدى العمال الجزائريين	07
214	ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة	08
219	مشاركة الفاعلين في صياغة إستراتيجية المؤسسة	09

قائمة الصور

الصفحة	الصور	الرقم
47	المنطقة الصناعية بولاية سكيكدة	01
48	توربينات توليد الكهرباء بالمؤسسة الصناعية	02
49	المكاتب الإدارية	03
50	الفضاء الداخلي للمؤسسة	04
50	المطبخ	05
51	مكتب مدير المؤسسة الكندي	06
203	حفل تكريم عامل كندي	07

مقدمة

مقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تغيرات عالمية سريعة ومتلاحقة وعميقة في آثارها وتوجهاتها المستقبلية، فلقد تحول العالم إلى قرية صغيرة بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية ونتج عن ذلك بروز مفهوم العولمة كظاهرة أثرت تداعياتها على كافة المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، هذا ما أدى إلى حدة المنافسة بين المؤسسات وخاصة الاقتصادية نظرا للتطورات التي يشهدها المحيط الاقتصادي والفوارق الاقتصادية التي تميز دولة عن أخرى والمؤسسات عن بعضها البعض على المستوى الدولي الذي اثر بدوره على إستراتيجيات التسيير في ظل اقتصاد السوق وتوسع الاستثمارات وتطور المنافسة الاقتصادية بين المؤسسات، وهذه الأخيرة وجدت نفسها مجبرة على مسايرة هذه التحديات الجديدة. لذا لجأت إلى استراتيجية الشراكة الأجنبية كآلية للتعاون للحد من وقع هذه التحديات ولتحقيق النمو والتوسع الخارجي. لكن هذه المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية أمام تحدي داخلي يكمن في اختلاف الهويات المهنية للفاعلين داخل هذه المؤسسات والتعدد الثقافي الناتج عن هذه الشراكة، بحيث أن الأفراد الفاعلين هم نتاج واقع التكوين الثقافي للمجتمع المحلي، الذي ينتقل مع كل من العاملين وهيكل المؤسسة والنظم المختلفة بهدف إنتاج أعراف أو أنماط للفعل السوسيو مهني وكيفية العمل داخل المؤسسة.

والجزائر بدورها لمستها هذه التغيرات العالمية، مما أدى بها إلى تبني الخيار الرأسمالي القائم على اقتصاد السوق، هذا ما جعل المؤسسات الصناعية الجزائرية في مواجهة واقع سوسيو اقتصادي جديد، وعليه أدرك القائمين على هذا القطاع بضرورة انتهاز استراتيجية الشراكة الأجنبية، لما لها من أهمية في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي، وزيادة في الإنتاج من خلال ما توفره هذه الشراكة من تكنولوجيا ووسائل إنتاج حديثة ومؤهلات بشرية ذو كفاءة عالية...، بالإضافة إلى متابعة التطورات الحاصلة في الفضاء الخارجي والسوق العالمية.

وحسب الطرح الحديث للمؤسسة، يُنظر لها على أنها نظام سوسيو مهني يتأثر بالثقافة والقيم السوسيوثقافية السائدة في المجتمع، وعليه فهي تضم ذهنيات مختلفة وثقافات متعددة، بالإضافة إلى اعتبارها مجالاً لتشكيل رؤية جديدة حول الذات، وكذا تشكيل تمثلات وتصورات جديدة في الحياة المهنية، هذا ما عبر عليه بورديو "بالهابيتوس"؛ وهذا الأخير عبارة عن نسق من الاستعدادات المنسجمة مع قواعد اللعب في حقل ما، فإن المطلوب من الفاعلين هو الانخراط في الحقل الاجتماعي وحفظ قواعد اللعبة والتعود على ممارستها واستثمار هذا اللعب من أجل تحقيق أقصى حد من المنافع الممكنة

بالنسبة إلى الذات والمجتمع على السواء. كما يتدخل الهابيتوس في شروط الكسب والملكية ورأس المال وجلب المصلحة وتجنب المضرة عند الفاعلين داخل شبكة اجتماعية معينة بل إنها تحدد النسيج اللغوي والفكري الذي يمكن أن يتشكل منه التوجه العام. (Bourdieu Pierre 1993.p.29).

وعليه يعد الهابيتوس في المجال المؤسسي بمثابة مجموعة متنوعة من التوجهات المستمرة والمهارات وأشكال من المعرفة المهنية التي يكتسبها الفاعلون من معايشة فاعلين من ثقافات مختلفة داخل المجال المهني، ويمكن أن تتراوح هذه الممارسات من أشكال السلوك الجسدي، والحديث، والإيماءة، والملبس والقيم الاجتماعية بالإضافة إلى الممارسات التنظيمية. (جون سكوت: 2013، ص 42). هكذا يتحول الهابيتوس الوظيفي إلى نسق من الاستعدادات المكتسبة التي تتكون بالتعود الضمني أو المعلن ومن المخططات التوليدية يمكن أن تتطابق استراتيجياتها مع المصالح والغايات الموضوعية للفاعلين داخل المؤسسات؛ فهو يلعب دورا أساسيا في ديناميكية العلاقات الاجتماعية وفي الممارسات الاجتماعية للأفراد، لانطوائه على وظيفة معرفية وإدراكية للخصوصيات السوسيوثقافية الخاصة بكل حقل وبكل مجتمع، وعليه يسمح الهابيتوس لأفراد هذا الحقل السوسيو مهني (المؤسسة) بتشكيل هوية اجتماعية وفردية مبنية على تقدير الذات. أي متوافقة مع منظومة القيم والمعايير المحددة اجتماعيا وتنظيميا داخل الحقل المؤسسي. (مراد مولاي الحاج: 2006) هذا ما دفعنا إلى تبني مقاربة بورديو " الهابيتوس" في دراستنا الحالية من أجل إدراك وفهم وتفسير واقع أثر الشراكة الأجنبية ذات وسط سوسيو مهني متعدد ومختلف ومتمايز ثقافيا بين أوساط العمال المحليين والعمال الوافدين داخل المؤسسات الصناعية الجزائرية، بهذا الشراكة الأجنبية أمام تحدي تشكيل هوية مهنية توافقية تحوي هذا الاختلاف وفي نفس الوقت تحافظ على التميز والتعدد ومحاولة الاستثمار فيه، أو تحطم الهوية المهنية داخل الهيكل التنظيمية. ما يمكن أن يؤدي إلى عدم الاستقرار والانسجام الداخلي الذي لا مجال يهدد تحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها.

لذا يجب على هذه المؤسسات بضرورة الاهتمام بالهوية المهنية، التي تعد قوة غير مرئية ذات أهمية تضاهي أهميتها الأصول المادية والتقنية، فهي قادرة على تحقيق الاندماج الداخلي والتكيف الخارجي، وبلوغ مستويات إنتاج أفضل، وإعطائها قيمة ووزن كبيرين في تسيير مشاريعهم الإنتاجية، وتخصيص العناية الكافية للمدخلات الثقافية، والتي بإمكانها دفع المؤسسة إلى الاستمرار والاستقرار، وتحقيق الريادية في عالم المنافسة المحلية والعالمية. ذلك من خلال احتواء هذا التعدد والتنوع عن طريق عملية التناقص بهدف تكوين هوية مهنية مشتركة بين جميع الفاعلين من أجل خلق بيئة صالحة للعمل.

هذا ما دفعنا إلى طرح موضوع الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسات الجزائرية، انطلاقاً من طرح التساؤل حول التأثيرات التي يمكن للشراكة الأجنبية أن تحدثها على مكونات الهوية المهنية للعامل الجزائري؟.

ولمعالجة ظاهرة آلية بناء الهوية المهنية لدى الفاعلين الجزائريين في مؤسسات ذات شراكة أجنبية، اعتمدنا على خطة تشمل جانبين، جانب نظري ويتكون من أربع فصول على النحو التالي:

الفصل الأول والذي يتضمن الإطار العام للدراسة في جانبه النظري وجانبه التطبيقي، الذي حاولنا من خلاله تحديد صياغة إشكالية الدراسة، ثم محاولة إبراز أهمية وأهداف الدراسة، وبعدها التطرق إلى تحديد المصطلحات المتعلقة بالدراسة. أما الجانب التطبيقي الذي عرضنا فيه الإجراءات الميدانية من خلال المنهج والتقنيات المستخدمة والعينة وخصائصها.

ثم انتقلنا إلى الفصل الثاني المعنون بـ: **المؤسسة كفضاء لبناء الهوية المهنية** والذي تطرقنا فيه إلى ماهية المؤسسة، الطرح السوسيولوجي الحديث للمؤسسة، المؤسسة كنسق اجتماعي تفاعلي، المؤسسة كوسيط اجتماعي منتج للثقافة، وفي الأخير تطرقنا إلى التعددية الثقافية داخل المؤسسات.

وتطرقنا في الفصل الثالث المعنون بـ: **الشراكة الأجنبية بين الاستقرار الداخلي ورهانات التأقلم** إلى ما يلي: ماهية الشراكة الأجنبية دوافعها وأسبابها، ثم خصائص الوسط السوسيو مهني للمؤسسات ذات شراكة أجنبية، وفي الأخير تطرقنا إلى الشراكة الأجنبية في الجزائر.

أما الفصل الرابع الذي خصصناه لمتغير الهوية المهنية وكان تحت عنوان: **تجليات الهوية المهنية في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات**، كان على النحو التالي: مفهوم الهوية، الهوية عند بعض المفكرين، ثم تطرقنا إلى ماهية الهوية المهنية وأبعادها، آليات بناءها، وفي الأخير تطرقنا إلى أشكال الهوية المهنية عند سانسوليو.

بعد إجراء الدراسة الميدانية وجمع المعطيات من المؤسسة محل الدراسة (المؤسسة الوطنية للكهرباء (S.N.C. LAVLIN - S.K.S)، قسمنا الجانب التطبيقي إلى أربع فصول على النحو التالي:

الفصل الخامس المعنون بـ: **ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعددة الثقافات**، والذي يتضمن عدة عناصر تدرج وفق أبعاد ومؤشرات الفرضية الأولى: طبيعة التحديات وأشكال التأقلم في بيئة عمل جديدة، تأثير التفاعل على العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين، آليات الاندماج في بيئة سوسيو مهنية متعددة الثقافات، العلاقة بين العامل الجزائري والمشرفين الأجانب، موقف العامل الجزائري من الاختلاف الثقافي.

أما الفصل السادس يتضمن أبعاد ومؤشرات الفرضية الثانية والذي عنوانه بـ: **جماعات العمل؛ الهوية والانتماء**، والذي يحوي العناصر التالية: نظرة العامل الجزائري للجماعة الأنسب، العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها.

كما جاء في الفصل السابع أبعاد ومؤشرات الفرضية الثالثة والمعنون بـ: **آلية التثاقف في ظل الشراكة**، وهذا الفصل كان يتضمن عدة عناصر المتمثلة في: الشراكة الأجنبية وبناء الهوية المهنية: أي علاقة وأي تأثير؟، ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة.

وفي آخر فصل وهو الفصل الثامن المعنون بـ: **استراتيجية المؤسسة وصناعة الولاء في ظل الشراكة**، تطرقنا إلى: كيفية صياغة استراتيجية المؤسسة محل الدراسة، ثم إلى نظام الحوافز والمكافآت، اتخاذ القرار والرقابة، وفي الأخير تطرقنا إلى الولاء للمؤسسة أم للامتيازات.

وفي الأخير قمنا بعرض النتائج العامة للدراسة، وبعدها قمنا بصياغة خاتمة عامة كحوصلة لدراستنا متأملين أن تكون مقدمة لدراسات مكملتها، ثم قائمة لمختلف المراجع المعتمد عليها في هذه الدراسة، بالإضافة إلى الملاحق المستخدمة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 11- إشكالية الدراسة
- 12- الفرضيات
- 13- أسباب اختيار الموضوع
- 14- أهمية الدراسة
- 15- أهداف الدراسة
- 16- صعوبات البحث
- 17- تحديد مفاهيم الدراسة
- 18- الدراسات السابقة
- 19- المقاربة النظرية
- 20- الإجراءات المنهجية للدراسة
- 10-4- المنهج
- 10-5- أدوات جمع البيانات
- 10-6- مجالات الدراسة :
- 10-3-1- المجال المكاني
- 10-3-2- المجال الزمني
- 10-3-3- المجال البشري
- 10-3-4- العينة

1- الإشكالية:

يعد مفهوم الهوية من المفاهيم التي تسجل حضورها في مجالات علمية متعددة، لاسيما في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، فهو متغلغل في عمق حياتنا الثقافية والاجتماعية اليومية. ويكافئ هذا المفهوم من حيث المبدأ الوجود الإنساني؛ ويقول ديكرت في هذا الصدد " لا شيء يقيني أكثر من وجودنا، وعليه فوجود الفرد اتجاهاته وسلوكاته في مواقف مختلفة هو ما يحدد هويته". وعلى الرغم من البساطة الظاهرة لمفهوم الهوية إلا أنه اعقد مما يبدو عليه؛ فهو يشير في الوقت ذاته إلى ما يحدث التميز والاختلاف وما يساعد على التشابه والتطابق؛ الذي يجعل من مفهوم الهوية يدخلنا في مفارقة إذ يحمل معنيين متناقضين، فمن جهة تمثل الهوية كل ما هو متفرد يجعل الفرد مختلفا عن الآخرين ومن جهة أخرى تشير إلى والتماثل والتشابه مع الآخرين، وهنا تكمن الإشكالية في طبيعة الجدل القائم بين هذه المفارقات والتناقضات؛ فالفرد وحدة متكاملة وهذه الوحدة التي تشكل منطلق الهوية والشعور بها، كما أنها تتشكل في خضم علاقات اجتماعية وثقافية متداخلة وتتجلى في صيغ وأشكال متعددة، وتتنوع بتنوع نشاطات الفرد المهنية والسياسية والثقافية والفكرية...، حيث يرى محمد العربي ولد خليفة في هذا الصدد " أن الهوية نتاج صيرورة تاريخية دائمة التشكيل تتعرض باستمرار للهدم وإعادة البناء، فهي مجهود مستمر لغرض التمايز وإثبات الذات والخصوصية، كما نجد أن الهوية هي النواة التي تقوم عليها شخصية الفرد كوحدة مركبة ودينامكية فهي تتكون من تجاربه واحتكاكاته بالواقع وكنتيجة للعلاقات والأحكام والتقديرات التي يتلقاها من الأشخاص المحيطين به في مراحل حياته المختلفة. (محمد العربي ولد خليفة، 2003: 293).

وبما أن دراستنا تدرج تحت تخصص سوسيولوجيا المؤسسة، كان تركيزنا ينصب حول سياسة الانفتاح الاقتصادي التي عرفتها أغلب دول العالم، ومن بينها الجزائر التي شهدت بدورها تغييرات هامة نتجت أساسا عن رغبتها في الاندماج ضمن حركية الاقتصاد العالمي. فقد أصبح من الضروري إحداث تغييرات على المؤسسات الصناعية والبحث عن الوسائل الملائمة لمواجهة المنافسة الحادة، واكتساب مزايا تنافسية وتدعيم الحصص السوقية وتأهيل طرق إنتاجها وأنظمتها التسييرية؛ هذا ما تطلب منها إتباع استراتيجية الشراكة مع مؤسسات أجنبية كآلية فعالة لتأهيلها وتمكينها من المنافسة في الأسواق العالمية والمحافظة على استمرارها واستقرارها وتحقيق أهدافها المسطرة في تحسين أدائها وزيادة إنتاجها.

انطلاقاً من طرح المقاربة الثقافية للتنظيمات لسانسوليو يعتبر فضاء العمل، مجالاً لتشكل الهوية التنظيمية والاجتماعية، إضافة إلى اعتباره مؤسسة للتشئة منتجة لثقافة تنظيمية تدعم الرباط الاجتماعي وتعزز الانتماء الهوياتي لأفرادها. وعليه أصبح الاهتمام بدراسة الأبعاد الثقافية داخل المؤسسة من أولويات أي تحليل يحاول تفسير بعض ممارسات التي تبدو غامضة في إطار مقاربات تستند أساساً على المتغيرات التنظيمية البحتة. فالفاعلين داخل المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية قبل أن يكونوا أعضاء داخلها، هم أعضاء داخل وحدات اجتماعية أخرى متميزة بثقافات متعددة ومختلفة، وهذه الأخيرة تؤثر بشكل عميق على الأفراد ويظهر هذا التأثير في شكل سلوكيات وممارسات قد تتعارض في بعض الأحيان مع أهداف المؤسسة نتيجة للاختلافات الثقافية التي تفرزها الشراكة الأجنبية؛ ولا شك أن هذه الشراكة الأجنبية ستحدث تغييرات جذرية على مستوى المحيط السوسيو مهني للمؤسسة الصناعية الجزائرية، وبالأخص على الهوية المهنية للعامل الجزائري داخلها جراء الخصائص والمميزات التي تفرزها هذه الشراكة من ممارسات تنظيمية، أدائية، اجتماعية وثقافية... تختلف عن المحيط المحلي للعامل الجزائري، وباعتبار هذا الأخير عنصر ذا أهمية داخل المؤسسة بصفة خاصة وخارجها بصفة عامة، كما أشار جمال غريد في هذا الصدد " أن للعامل مكانة جوهرية في المجتمع، فهو ذلك الذي ينتج الخيرات المادية، وذلك الذي ينشر في المجتمع طرائق جديدة في الوجود وفي التفكير وفي العمل، وعليه فهو يمارس وظيفة مزدوجة كمنتج ووسيط. (جمال غريد: 2015).

هنا تبرز أهمية الهوية المهنية للعامل الجزائري داخل المؤسسة لما لها من دور كبير في ديناميكية العلاقات الاجتماعية وفي الممارسات الاجتماعية للفاعلين داخلها. كما أن دورها لا يتوقف عند حيز هذه المؤسسة بل يتعدى مجالها السوسيو مهني، والذي يتمثل في نقل بعض التصورات والأفكار والممارسات الاجتماعية للمحيط الخارجي. هذا ما دفعنا إلى طرح الإشكال التالي:

التساؤل الرئيسي:

✓ ما أثر الوسط السوسيو مهني للمؤسسة ذات شراكة أجنبية على المحددات السوسيو تنظيمية

للحوية المهنية لدى العامل الجزائري؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي خصائص ومميزات الهوية المهنية للعامل الجزائري في وسط مهني متعدد الثقافات؟

2. كيف يمكن للعامل المحلي أن يندمج في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات؟

3. ما هي الامتيازات التي تقدمها مؤسسة ذات شراكة أجنبية من أجل تكوين هوية مهنية متقاربة بين العمال الأجانب والمحليين بهدف إضفاء الاستقرار الداخلي وقدرة المؤسسة على الاستمرارية والمنافسة الخارجية؟

2- الفرضيات:

1. يحفز التفاعل الاجتماعي داخل مؤسسات ذات شراكة الأجنبية العمال الجزائريين على الاندماج والتكيف في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات والالتزام بالثقافة التنظيمية.
2. يولد العمل في جماعات عمل مختلطة (جزائريين - أجانب) عملية التثاقف.
3. تساعد عملية التثاقف على بناء هوية مهنية مندمجة لدى العمال الجزائريين.
4. تعزز الهوية المهنية المندمجة قيم الولاء والانتماء لدى العمال الجزائريين.

3- أسباب اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الأسباب هي التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع دون غيره من الدراسات السوسولوجية، بحيث تنقسم هذه الأسباب إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية وهذه الأخيرة تم بناؤها على مجموعة من الاعتبارات التي تم التركيز عليها وتتمثل في أن يكون موضوع الدراسة في مجال تخصصنا العلمي، وأن يكون ذو فائدة علمية، كما أن يكون الموضوع من بين المواضيع الجديدة والجديّة، ويكون يعالج فئة حساسة في المجتمع.

3-1- الأسباب الذاتية:

✓ اهتمامنا وتركيزنا الشخصي بموضوع الهوية وتداعيات العولمة عليها بصفة عامة، وبما أن تخصصنا يندرج في مجال سوسولوجيا المؤسسة كان تركيزنا في هذه الدراسة على موضوع الهوية المهنية.

✓ ميلنا إلى المواضيع والدراسات النوعية، والوسط السوسيو مهني للشراكة الأجنبية وما يحويه من تفاعلات يومية بين فاعلين مختلفين ثقافيا مجال خصب لمثل هذه الدراسات.

3-2- الأسباب الموضوعية:

✓ موضوع الدراسة من المواضيع الجديدة والمثيرة في العلوم الاجتماعية بصفة عامة، وفي تخصص علم اجتماع المؤسسة بصفة خاصة، كون البحث حول ظاهرة الهوية بصفة عامة يعتبر من بين

المواضيع ذات أهمية كبيرة خاصة إذا تم ربطها بفئة العمال والتي تعتبر من بين أهم الفئات الحساسة داخل المجتمع والانفتاح على العالم من خلال الشراكة الأجنبية.

✓ يعد مدخل التحليل الثقافي للمؤسسات والتنظيمات في فهم طبيعة العلاقات الاجتماعية والروابط والتفاعلات اليومية بين العمال داخل الوسط المؤسسي من احدث المداخل وأهمها التي تهتم بدراسة الظواهر الاجتماعية المتعلقة بتخصص علم اجتماع المؤسسة.

4- أهمية الدراسة:

✓ تكمن أهمية الدراسة في تناولنا موضوع الهوية، فهذه الأخيرة دائما محل جدل ونقاش في مختلف العلوم والتخصصات، حيث يُعد هذا الموضوع من أعقد المواضيع لأن تتداخل فيه عدة متغيرات لها علاقة بعدة مجالات (اجتماعية، ثقافية، نفسية، فلسفية...); ولان دراستنا تندرج تحت تخصص سوسيولوجيا المؤسسة كان تركيزنا ينصب حول الهوية المهنية، حيث ارتأينا من خلال هذا الموضوع الاهتمام بالجانب السوسيو ثقافي بالإضافة إلى الجانب التنظيمي للعمال داخل المؤسسة الصناعية، محاولين قدر الإمكان حصر أبعاد ومؤشرات الهوية المهنية وآلية بنائها لدى العمال.

✓ كما تكمن أهمية الدراسة من خلال الواقع المؤسسي للجزائر وانفتاحها على اقتصاد السوق، مما أدى إلى انتهاجها استراتيجية الشراكة الأجنبية كسياسة تنموية بهدف مواكبة السوق العالمية، والأكيد أن لهذه الشراكة الأجنبية آثار عديدة على مستوى الوسط السوسيو تنظيمي للمؤسسات الجزائرية.

✓ تكمن أهمية الدراسة بربط متغير الهوية المهنية بالشراكة الأجنبية، وهذه الأخيرة التي تحمل معها طرق وأساليب وميكانزمات تنظيمية جديدة، بالإضافة إلى المحمول الثقافي الذي ينتقل مع الفاعلين الأجانب مختلف عن ما هو موجود في البيئة المحلية الجزائرية والتغيرات التي سيحدثها على مستوى الهوية المهنية للفاعلين الجزائريين.

✓ كما تعالج هذه الدراسة وضعية العامل الجزائري في المؤسسة الجزائرية ذات الشراكة الأجنبية ومدى تأثيره بهذا المحيط السوسيو مهني المتعدد الثقافات. وإمكانية الاستثمار في الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات من خلال التفاعلات بين العمال المحليين والأجانب.

✓ التركيز على مدخل التعددية الثقافية الناتجة عن الشراكة الأجنبية وآلية الاستثمار فيها من خلال بناء استراتيجية عامة ورؤية شاملة، تُمكن جميع الفاعلين داخلها بغض النظر عن انتماءاتهم الثقافية من المساهمة في تحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة.

5- أهداف الدراسة:

- ✓ محاولة ضبط آليات بناء الهوية المهنية وإعادة بنائها في ظل الشراكة الأجنبية، والأهم من هذا هو محاولة تحديد آليات الممارسة من خلال الثقافة التسييرية للمؤسسة، وأنماط التفاعل بين العمال المحليين والعمال الأجانب وبناء العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة.
- ✓ محاولة تسليط الضوء على واقع العلاقات والتفاعلات السوسيو مهنية داخل المؤسسات ذات التعدد الثقافي وما تفرزه من آثار على الهوية المهنية للعامل الجزائري.
- ✓ المكانة التي يحتلها والدور الذي يلعبه العامل الجزائري من خلال هويته المهنية والتحديات التي يواجهها في وسط ثقافي مختلف عن ثقافته الأصلية. وسط تتشارك فيه ثقافة (تنظيمية، مجتمعية محلية) مع ثقافة العامل الأجنبي.
- ✓ محاولة معرفة ما إذا كان التعدد والاختلاف الثقافي داخل المؤسسة محل الدراسة إثراء للمجال المهني والاجتماعي كإكتساب خبرات مهنية جديدة وممارسات اجتماعية ايجابية من خلال احتكاكهم بالعمال الكنديين، أو معيق ومولد لصراعات تمتد حتى خارج الإطار المهني.
- ✓ محاولة رصد واقع هوية العامل الجزائري في وسط مهني ذو ثقافة مختلفة عن ثقافته المحلية وآلية التفاعل داخله، وكيفية التواصل والاندماج والتكيف مع هذه التغييرات.
- ✓ إبراز المظاهر التي طرأت على الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل الشراكة الأجنبية، من خلال التركيز على التفاعلات اليومية بين الفاعلين المحليين والفاعلين الأجانب داخل المؤسسة الصناعية ذات الشراكة الأجنبية.
- ✓ محاولة معرفة ما إذا كانت المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية في الجزائر تتوفر على إرادة فعلية تسمح بالمحافظة على روابط إيجابية مع الثقافة التقليدية والانفتاح، بذات الوقت، على العالم الخارجي بما يحقق بناء أفق تبادل حقيقي ومشاركة فعالة تنتج قيما ثقافية جديدة، كل ذلك ضمن إطار جدلية العلاقة بين الآنا والآخر، وحوار متكافئ بين الثقافات.

6- صعوبات البحث:

- ✓ تشابك موضوع الهوية مع مختلف العلوم الانسانية والاجتماعية (الفلسفة، علم النفس، علم الاجتماع، العلوم السياسية...)، وهو ما يعني وجود صعوبة في الحيادية وعدم تداخل هذه العلوم في معالجة الظاهرة سوسولوجيا.

- ✓ معالجة ظاهرة الهوية المهنية بالمنهج الكيفي، مما أدى إلى صعوبة في حصر المعطيات الميدانية وتصنيفها، من أجل معالجتها وتحليلها.
- ✓ صعوبة التعامل مع الفاعلين الأجانب وكيفية التواصل معهم.
- ✓ صعوبة الحصول على ميدان الدراسة الذي يتناسب مع الموضوع المطروح، مما أدى بنا إلى التوجه إلى أربع مؤسسات صناعية.
- ✓ البعد الجغرافي للمؤسسة محل الدراسة، مما أدى بنا إلى التوجه إلى المؤسسة محل الدراسة في فترات زمنية متقطعة.
- ✓ وبعد قبول القائمين على المؤسسة محل الدراسة إجراء الدراسة الميدانية داخلها، تلقينا صعوبة من المتعامل الجزائري وكان هناك رفض لعودتنا إلى المؤسسة محل الدراسة، وتم قبولنا بعدها بعد محاولات عديدة وتدخل وسيط سهل علينا عملية العودة وإكمال دراستنا.

7- تحديد المفاهيم:

إن مشكلة العلوم الاجتماعية لهذا العصر يتعلق جانب منها بالمفاهيم، بحيث تعددت تبعاً لطبيعة النظرية وأطرها، وبالتالي فتحديد المفهوم في البداية هو ضروري حتى يتم تحديد الإطار النظري بصفة دقيقة، وبالتالي يسهل العمل الميداني، وتوضح النتائج تبعاً للمفاهيم المطروحة في بداية البحث؛ ولا ننسى أيضاً أهمية المفهوم الإجرائي الذي يعبر عن المقصود بالضبط في البحث الميداني. وعليه اشتملت دراستنا على عدة مفاهيم والمتمثلة في:

7-1- المؤسسة:

تختلف مسميات المؤسسة ولكن جوهرها واحد، فقد يستخدم البعض مصطلح التنظيم والبعض الآخر مصطلح المنظمة والبعض الآخر مصطلح المؤسسة، وفي دراستنا هذه اعتمدنا على مصطلح المؤسسة، وهناك العديد من التعريفات لهذا المفهوم وبنا أن دراستنا تهتم بالجانب الثقافي والتفاعلات الاجتماعية وكان مدخل دراستنا هو المدخل الثقافي اخترنا تعاريف تتماشى مع توجهنا وطبيعة بحثنا.

✚ المؤسسة هي وحدة اجتماعية هادفة، والمنظمات قديمة قدم الإنسان ذاته، لان الفرد لا يستطيع العيش بمعزل عن غيره ويشكل انتماؤه، فالمؤسسة ضرورة إنسانية تنبثق عن طبيعة السلوك الاجتماعي للإنسان، حيث تعمل على ديمومة وجود الفرد في الجماعة. وتعد ظاهرة انتشار المؤسسات الرسمية وغير رسمية إحدى أهم سمات الحياة الإنسانية المعاصرة؛ وتصاحب المؤسسة الفرد طيلة حياته، فهو يعيش في

عدد متزايد منها سواء كانت صغيرة أم كبيرة، رئيسية أم فرعية وفي مختلف أوجه حياته وفي كل قطاعات المجتمع كالمؤسسة الاقتصادية والأسرية والمدرسية، الدوائر الحكومية، المستشفيات... الخ. كلها مؤسسات يعيش فيها الفرد ويتفاعل من خلالها مع الجماعات. (خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود: 2007، ص 17).

في هذا التعريف نرى أن التركيز كان على أهمية وجود المؤسسات في حياة الأفراد والمجتمعات ككل رغم اختلاف مجالاتها، وتكمن هذه المؤسسات في وضع قوانين ونظم تنظم الحياة البشرية في إطار مأسس من أجل عقلنة السلوك الإنساني وضبطه بمعايير وقيم اجتماعية متفق عليها سواء كان في الإطار الرسمي مكتوبة أو مصادق عليها، أو في الإطار غير رسمي في شكل أعراف متفق عليها

وفي تعريف آخر يرى بارسونز أن المؤسسة تستخدم للإشارة إلى مركب الأدوار المأسسة المتكاملة والتي هي ذات أهمية بنائية استراتيجية في النسق الاجتماعي، إذ يجب اعتبار المؤسسة على أنها أعلى وحدة نظام في البناء الاجتماعي، وتتشأ من خلال اعتمادية متعددة متداخلة ومتبادلة بين أنماط الدور أو مكانتها. هكذا عندما نتحدث عن المؤسسة في النسق الاجتماعي فنحن نستحضر في آن معا الأدوار وتوقعاتها. (محمد عبد الكريم الحوراني: 2008، ص 182. 183) وبهذا المعنى المؤسسة تشير إلى نسق ادوار تقاعلية محددة وفعلية، فالمؤسسة تشمل عناصر نمطية مركبة في توقعات الدور. وعليه ينظر بارسونز إلى الأدوار المؤسسية باعتبارها متفاضلة ومتمايزة ولكن في إطار تكاملي.

كما يعرفها زاندين على أنها " نمط من أنماط الجماعات الاجتماعية يتميز أعضاؤها بالوعي والشعور بالنوع، أي شعور الأفراد بان هناك آخرين يشتركون معهم في بعض الصفات أو الخصائص، كما تتميز بوجود علاقات اجتماعية بين الأفراد، بمعنى وجود تأثيرات متبادلة بين أعضاء التنظيم تشمل المشاعر والاتجاهات والأفعال، بالإضافة إلى تركيز الأفراد حول هدف معين، إذ تظهر المؤسسات عندما ينشئ الأفراد عن عمد وحدة اجتماعية لتحقيق أهداف محددة. ومن أمثلة هذه التنظيمات المصانع، البنوك، والمصالح الحكومية، والجامعات، المؤسسات العسكرية والسجون... الخ. (طلعت إبراهيم لطفي: 2007، ص 24). وهنا يتضح جليا أن للمؤسسات دور كبير في إعادة بلورة وتشكيل أفكار واتجاهات وقيم وممارسات اجتماعية والأداء التنظيمي للفاعلين داخلها بما يتوافق مع توجهات وقيم وفلسفة مؤسستهم والتي ينتمون إليها، باعتبارها مؤسسة للتنشئة الاجتماعية هذا ما يتوافق مع طرح كلود دوبار.

التعريف الإجرائي للمؤسسة:

✚ من خلال التعريف السابقة تعد المؤسسات الحديثة كتنظيم اجتماعي ينبغي أن ينظر إليها كمجال للتعلم الثقافي والتنشئة الاجتماعية؛ ومن هذا المنطلق المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية ومن خلال إستراتيجيتها فهي تقوم بعملية التنشئة الاجتماعية، وتشريب قيم وممارسات وأفكار واتجاهات ومهارات جديدة ومختلفة من خلال سياستها العامة والمسطرة على مستوى الإدارة العليا، كما تقوم بعملية التثاقف والتلاقح الثقافي من خلال الاحتكاك اليومي بين الفاعلين المتعددين ثقافياً (فاعلين محليين - فاعلين أجنب)، بالإضافة إلى ما تفرزه التفاعلات اليومية بين العمال المحليين والعمال الأجانب الوافدين هذا ما يؤدي بدوره إلى بناء أو إعادة بناء الهوية المهنية لدى العامل المحلي.

7-2- الهوية المهنية:

الهوية كمفهوم تناوله العديد من الباحثين في ميدان العلوم الإنسانية، واختلفت مفاهيمه وتعريفه باختلاف هذه الاتجاهات فكل اتجاه حاول إعطاه تعريفاً خاصاً به ويخدمه، فعلم الاجتماع ينتقل من دراسة الهوية إلى وحدة التحليل الكلية للفرد متعدد الانتماءات، لأن الفرد المتعدد أصبح منتج مجالات التفاعل المتعددة والمتنوعة وحتى المتناقضة، وبالتالي الانسجام في هذه الوحدة لا يأتي من خارج الفرد (خارج الهوية)، وإنما يأتي من قدرة الفرد على اختيار المعاني والتفاعلات التي تحقق له هذه الوحدة، وهذا الانسجام في الذات. (محمد المهدي بن عيسى وايناس بوسحلة: 2010، ص 09).

هذا في ما يخص الهوية بصفة العامة، أما في دراستنا الحالية فقد تناولنا مفهوم الهوية المهنية أو مفهوم الهوية التنظيمية ونحن لا نركز هنا عن الاختلاف بينهما، بل تناولناهما كمفهوم واحد ينصب في نفس المجال وهو المجال المؤسسي. وهذا المفهوم بدوره تعددت فيه الرؤى والاتجاهات ما أدى إلى تعدد مفاهيمه وتعريفه ومن بينها التعاريف التالية:

✚ حسب منظور النظرية السوسولوجية للمؤسسة، أن هذه الأخيرة تصبح هيئة للتنشئة الاجتماعية، أي مكان لغرس قيم ومعايير تعطى للعامل في نهاية المطاف شخصيته الفردية والاجتماعية، أي تُثمي فيه روح الانتماء إلى مجموعة معينة كما يرى ذلك كلود دوبار C.Dubar في كتابه التنشئة الاجتماعية وبناء الهويات الاجتماعية المهنية أن: "التنشئة الاجتماعية هي عملية تشريب أو بناء لهوية معينة، التي تعني تنمية روح الانتماء وبناء علاقة مع الآخرين في العمل". أي إعطاء للعامل شخصية الأنا وشخصية الانتماء للجماعة أو الشعور بالانتماء، لأن الهوية لا تعني فقط الانتماء بقدر ما تعني الشعور بالانتماء إلى الطرف الآخر. (محمد المهدي بن عيسى: 2010، ص 239).

من خلال هذا التعريف تعد الهوية المهنية بعد من أبعاد هوية الشخص النفسية والاجتماعية، ولكنها في نفس الوقت محددة لأنماط من تفاعلات هذا الفرد في المجالات الاجتماعية المؤسساتية التي يتواجد فيها وينشط بداخلها، فالأفراد يتمتعون بشكل واعٍ أو غير واعٍ بحرية الاختيار في مجال تحديد هوياتهم داخل التنظيم والأمر الذي يسمح للفرد باستخدام عقله، حيث يمكن له أن يمتلك هويات مشتركة مع أكثر من واحدة، ويكون عليه أحياناً أن يختار من بين مجموعة من الهويات البديلة.

✚ يرى كلود دوبار بأن اللجوء لاستعمال مفهوم الهوية المهنية، يتطلب من علماء الاجتماع الأخذ بعين الاعتبار مجموعتين من المعطيات، تلك التي تنبثق عن المسارات الذاتية التي يبني من خلالها الأفراد انتماءاتهم وتصوراتهم لأنفسهم، وللعالم فهي عناصر ذاتية. أما المجموعة الثانية تتمثل في عناصر بنائية، ناتجة عن ملاحظات وتحليلات لمسارات وسياسات التشغيل، العمل، التكوين. والهوية كصيورة ديناميكية، تتشكل عند الالتقاء بين هذين البعدين: الذاتي والبنائي، بين التاريخ الشخصي للأفراد وتطور المؤسسات. هذا يؤدي بنا إلى تصور مفهوم الهوية بعيداً عن أخطار الانزلاق في التصورات السيكلوجية التي تجعل منها مجرد أشكال للشخصية أو اقتصادية لا تعتبرها سوى انعكاساً لبناءات تفرض أشكالاً موحدة للسلوك العقلاني. (ميراني حسان: 2007/2006: ص 32)

المفهوم الإجرائي للهوية المهنية:

✚ بناء على هذه التعاريف يمكن القول أن الهوية المهنية هي عبارة عن خصائص ومميزات فريدة من نوعها تميز المؤسسة الاقتصادية ذات الشراكة الأجنبية عن غيرها، وتلعب الممارسات والتفاعلات اليومية بين الفاعلين (محليين . أجنب) داخلها دوراً كبيراً في تحديد معالم هويتهم المهنية، بالإضافة إلى دور السياسة العامة والاستراتيجية المسطرة من قبل الإدارة العليا للمؤسسة الصناعية ذات الشراكة الأجنبية في تنمية وتقوية مستوى الاندماج والانتماء لدى التركيبة البشرية العمالية ذات التعددية الثقافية بهدف خلق هوية مهنية توافقية بين الفاعلين، لإضفاء لاستقرار الداخلي والحد من الصراعات الناتجة عن الاختلافات الثقافية، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تعزيز خصائص المؤسسة الصناعية وتميزها عن منافسيها، وتصبح الهوية المهنية الاندماجية والتوافقية مصدراً للربح المادي، والتعبئة، والاندماج العمالي، والامتثال لثقافة المؤسسة، وتحقيق الميزة التنافسية.

7-3- مفهوم العامل:

✚ عندما ننظر في الدراسات المتعلقة بالعمال الصناعيين فإننا نلاحظ وجود اقترابين اثنين مختلفين لكنهما يلتقيان عند الأمور الجوهرية: الفهم الشائع للماركسية وعلم الاجتماع الليبرالي. فكلاهما

ينظران إلى المصنع كعالم العقلانية والفعالية ويعتبرانه كمؤسسة للتنشئة الاجتماعية وللتثقيف. وكلاهما يقبلان كمسلّمة عمومية النموذج العمالي الذي أنتجه التصنيع الكلاسيكي. وكلاهما ينظران إلى العامل الصناعي كعنصر ينشر في المجتمع معايير وقيم العقلانية والتقدم. وعليه يحتل العامل مكانة جوهرية: فهو - في الوقت ذاته - ذلك الذي ينتج الخيرات المادية وذلك الذي ينشر في المجتمع طرائق جديدة في الوجود وفي التفكير وفي العمل. فهو يمارس وظيفة مزدوجة: كمنتج وكوسيط. غير أن شرط اضطراره بهذه الوظيفة يكون في انخراطه الواعي والإداري في المؤسسة والتزامه بمتطلباتها. (جمال غريد: 2015)

✚ هو كل فرد يؤدي نشاطا عضليا أو فكريا، يقصد من خلاله تقديم خدمات أو إنتاج سلع بموجبه يتم الحصول على أجر يلبي له احتياجاته ويربطه بمحيط ويدخله أو في جو العلاقات الاجتماعية في محيط العمل. (زكي بدوي: 1982، ص 239) ونلاحظ من خلال هذا التعريف أهمل الجانب الثقافي للعامل، وتم التركيز على الجهد والعلاقات الاجتماعية التي تنسج داخل مجال العمل فقط.

التعريف الإجرائي للعامل الجزائري:

✚ هو ذلك العامل الحامل للهوية الجزائرية، التي تلقاها في تنشئته الاجتماعية، والذي يعمل بمؤسسة ذات شراكة أجنبية، والذي تتجاوزه عدة ثقافات عالمية في هذه المؤسسة، كما يعتبر وسيط بين ثقافتين مختلفتين؛ الثقافة التي تلقاها من خلال تنشئته الاجتماعية في مختلف مستوياتها، وكذلك التي اكتسبها من خلال خبراته السابقة قبل التحاقه بهذه المؤسسة ذات التعددية الثقافية، بالإضافة إلى الثقافات الوافدة مع الشراكة الأجنبية.

7-4- الشراكة الأجنبية:

✚ تم التطرق إلي مفهوم الشراكة الأجنبية لأول مرة في مجال العلاقات الدولية أواخر ثمانينيات القرن العشرين في مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية CNUCED. وعليه عرفت الشراكة الأجنبية على أنها تلك العقود التي تبرم على عدة سنوات بين متعاملين اقتصاديين ينتمون إلى أنظمة مختلفة، تذهب إلى أبعد من الشراء البسيط للأشياء والخدمات لتشمل مجموعة عمليات تكاملية وتضامنية (هاجر بريطل:

2016/2015، ص 34)

✚ هي عقد أو اتفاق بين مشروعين أو أكثر قائم على التعاون فيما بين الشركاء ويتعلق بنشاط إنتاجي (مشاريع تكنولوجية أو صناعية) أو خدماتي أو تجاري، ولا يقتصر هذا التعاون فقط على مساهمة كل منهما في رأس المال، وإنما أيضا المساهمة الفنية الخاصة بعملية الإنتاج واستخدام براءات الاختراع والعلاقات التجارية، والمعرفة التكنولوجية، والمساهمة كذلك في كافة عمليات ومراحل الإنتاج والتسويق،

ويتقاسم الطرفان المنافع والأرباح التي سوف تتحقق من هذه الشراكة طبقاً لمدى مساهمة كل منهما المالية والفنية. (زينب حسين عوض الله: بدون سنة، ص 426)

✚ عرفها "بونسون" (B. Ponson) الشراكة على أنها كل أشكال التعاون التي تتم بين مؤسسات أو منظمات لمدة معينة، تهدف إلى تقوية فعالية المتعاملين من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها، فمفهوم الشراكة بهذا الشكل يشمل التحالف الاستراتيجي، لكن ينبغي أن نفرق بين التحالف والاندماج والشراكة (زيتوني صابرين، 2016، ص 49)

مفهوم عقد الشراكة:

✚ هو مجموعة القواعد التي يتفق عليها من طرف الشركاء عند إبرام اتفاقية الشراكة أو عقد الشراكة (Accord de partenariat)، وهو ما يضمنه العقد من التزامات الطرفين، وهي مواد تبين التزامات كل طرف فيما يخص حصص المساهمة، عدد العمال، أنواع وكمية المنتجات، كيفية تحويل الأعمال الإدارية والمسيرين، كيفية تقسيم الأرباح والخسائر. (بن حبيب عبد الرزاق وحوالف رحيمة: 2002/2001)

التعريف الإجرائي للشراكة الأجنبية:

✚ هي عبارة عن نموذج من علاقات التقارب والتعاون بين المؤسسات الاقتصادية لأجل تحقيق بعض الفوائد كتبادل الخبرات والحصول على التكنولوجيا والتسهيلات الإنتاجية والصناعية وكذلك النفاذ إلى أسواق وتخفيض المخاطر المالية وتأكيد الميزة التنافسية، بالإضافة إلى تابعيات اجتماعية وثقافية تحدثها هذه الشراكة داخل الوسط السوسيو مهني للمؤسسة والمتمثلة في التعددية الثقافية وأنماط تسييرية جديدة، هذا ما يحدث عدة تغييرات على مستوى الهوية المهنية للفاعلين داخلها، سواء بالنسبة للمحليين أو الوافدين.

8- الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث بعد تحديد واختيار مشكلة البحث، فيبدأ الباحث بالبحث والتمحيص في الدراسات السابقة والتي تشكل بالنسبة له تراثاً هاماً ومصدراً غنياً لا بد من الاطلاع عليه قبل البدء بالبحث، وعليه هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الهوية المهنية (أو الهوية التنظيمية)، وكذا موضوع الشراكة الأجنبية، بحيث تناولنها من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين الأجنبية والعربية والجزائرية، وسوف نستعرض بعض من هذه

الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها؛ وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب كونها دراسات أجنبية، ثم دراسات عربية، وفي الأخير دراسات جزائرية. وبما أن دراستنا تندرج تحت عنوان " الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية" حاولنا أن لا نهمل أي جانب من هذه الدراسة، هناك دراسات خاصة بالمتغير التابع والمتمثل في " الهوية المهنية " ودراسات خاصة بالمتغير المستقل والمتمثل في " الشراكة الأجنبية " .

وفي ما يلي نقدم عرضا لهذه الدراسات، ثم نبين جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين دراستنا، وفي الأخير جوانب الاستفادة منها.

8-1- الدراسات الأجنبية:

01 - دراسة بناء الهوية المهنية لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ل اليودي أوتري Autret Elodie: (نقلا عن كاري نادية: 2001 / 2012، ص 16، 15)

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الاختلافات والفروقات التي تعمل على تأسيس وبناء هوية مهنية للأفراد المقبلين على وظيفة التدريس في معهد الرياضة، فكانت الإشكالية تتمحور أساسا حول مكانة التكوين الجامعي الذي تلقوه هؤلاء الأساتذة الجدد في تكوينهم لهويتهم المهنية؟ أو كيف يعرف هؤلاء أنفسهم في هذا الحيز السياسي والاجتماعي الجديد الذي انتموا إليه مؤخرا؟.

من خلال هذه الدراسة حاولت الباحثة أن تحدد مفهوما للهوية على اعتبارها ديناميكية ذلك أنها:

✓ ناتجة عن مجموعة من التنشآت المتتالية التي يتلقاها الفرد والتي يخضع لها عبر مراحل حياته المختلفة، ولهذا تبدو عملية بناء الهوية عملية ديناميكية متواصلة ومستمرة لإعادة البناء، حافلة بمجموعة من الأحداث والمواقف ومشكلة من عدة مكونات.

✓ يعتبر تكوين الأفراد وتنشئتهم على طرق وأساليب العيش في جماعة، وكذا خصائص أي مجتمع معتقداته، وهو ما تؤكد المقاربة الثقافية والوظيفية للتنشئة الاجتماعية حيث تعبر هذه الأخيرة عن صورة من صور الاندماج الاجتماعي والثقافي المشروط باللاوعي، وعلى هذا الأساس يطرح دويار مسلمة مفادها أن الفرد يواجه شرطين أساسيين لا بد من تحقيقهما حتى يتمكن من العيش في جماعة، كما أنه عليه أن يتعلم كيف يجعل الآخرين يعرفونه، وأن يعمل على تحقيق أكبر قدر ممكن من الميزات، وعليه فإن التنشئة الاجتماعية ليست بالبساطة التي صورتها المقاربتين الثقافية والوظيفية، إذ أنها تساعد الفرد على تسيير هذه الثنائية.

لقد حاولت أوتري إذن من خلال دراستها هذه أن تحدد مفهوم الهوية على أنه مركب وديناميكي يحتاج إلى مجال تفاعلي لدراسته، ولهذا اختارت مجال التدريس أين عينة الدراسة اقتصرت على أساتذة التربية البدنية والرياضية الذين وظفوا حديثاً، حيث انصب اهتمام الدراسة على موقف معين تمثل في الدخول في العمل، إذ أن هؤلاء الموظفين هم في فترة تربص بهدف تكوين مهني أفضل، تحت مراقبة مستمرة. لقد تم التركيز على هؤلاء لما تقتضيه المرحلة الانتقالية التي يعيشونها من كونهم طلاب إلى أساتذة، من تغيير في بعض القيم نحو العمل، من شأنه أن يؤثر على تشكيلهم لهوياتهم، لتبحث الدراسة حول أهم آليات تشكيل الهوية المهنية، ولهذا افترضت الباحثة أن الهوية المهنية تتشكل من خلال عاملين مرتبطين ومستقلين في نفس الوقت فردي وآخر جماعي، بحيث يتمثل العامل الفردي في التاريخ البيوغرافي، مساره الدراسي والجامعي، مساره الرياضي وأهدافه، أما الجماعي فهو عبارة عن تلك القيم والتمثلات المشتركة بين أعضاء الجماعة التي يريد أن ينتمي إليها. فهو في الأولى يوظف استراتيجيات الهوية (على اعتباره فاعل عقلائي كما صورته Crozier) ليصحح التمثل الذي يحمله هو عن نفسه من أجل تصحيح ذلك الذي يحمله الآخرون عنه، في حين يحاول في الثاني أن يكتسب ويتشبع بقيم ومعايير الجماعة حتى يتمكن من الاندماج فيها. وقد أشارت الدراسة إلى متغير ثالث سمته أوتري بالهوية المتخصصة، حيث يبدي الفرد قدراً من التميز والتمكن من مهنته.

8-2- الدراسات العربية:

8-2-1- دراسة عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ جودة 2010: تحت عنوان " دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية". (عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ جودة: 2010) تكمن أهمية الدراسة لاعتبار الباحثان أن موضوع الهوية التنظيمية موضوعاً حيويّاً يتعلق بالسّمات الرئيسة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات، إذ تسهم هذه السمات في وضع أطر اتخاذ القرار في المنظمة، والمساعدة في التنبؤ بالاستجابات السلوكية المتوقعة لأفرادها. بناءاً عليه فقد أصبح من الضروري أن يدرك العاملون هوية المنظمة التي يعملون فيها لكي تكون مرشداً لهم في اتخاذ القرار. ومما يزيد من أهمية الموضوع وحيويته عملية ربطه في هذه الدراسة بالثقافة التنظيمية والتي تعد كذلك من الموضوعات التي بدأ يركز عليها الباحثون في السنوات الأخيرة.

مشكلة الدراسة: تواجه الجامعات الخاصة في الأردن عموماً درجات متفاوتة من ظروف عدم التأكد في مجال البيئة المحيطة بها كالبينة الاقتصادية والاجتماعية، والتكنولوجية، والمنافسة، وتعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهيئة الاعتماد. والجامعات الخاصة في الأردن واجهت تبعات

التغير الذي يحدث في البيئة ومشاكل عدم التأكد فيها، مما أثر في تكوين هويتها وثقافتها التنظيمية. وعليه طرحا الباحثان التساؤلات الآتية :

- 1- ما دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية؟.
- 2- ما المجالات الأكثر أهمية للهوية التنظيمية للجامعات الخاصة الأردنية؟.
- 3- تحديد أثر للعوامل الشخصية كالجنس والعمر والرتبة الأكاديمية ومدة العمل في الجامعات الخاصة بالأردن في الهوية التنظيمية؟

فرضيات الدراسة:

- 1- لا توجد رؤية مشتركة ذات دلالة إحصائية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الخاصة بالأردن إزاء الهوية التنظيمية.
 - 2- ليس للنموذج الخطي لأبعاد الثقافة التنظيمية (التعاون، والابتكار والالتزام، والفاعلية) قدرة تنبؤية تمكن من تقييم دور الثقافة التنظيمية في قوة الهوية التنظيمية وذلك في الجامعات الأردنية الخاصة.
 - 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية (الجنس، والعمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة العمل في الجامعات الخاصة).
- منهجية الدراسة وعينتها:** اختارا الباحثان 4 جامعات كعينة عشوائية. وزعت بعد ذلك 280 استمارة على أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات الأربع وقد استرجع 226 استبيان. وعليه توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن إيجازها فيما يلي :

- 1- هناك رؤية مشتركة لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الخاصة بالأردن إزاء الهوية التنظيمية.
- 2- تمكن النموذج الذي قدمه الباحثان من تصنيف المبحوثين إلى مجموعتين: الأولى تمثل أفراد العينة الذين يعد شعورهم بالهوية التنظيمية منخفضاً، والثانية تمثل أولئك الذين يعد شعورهم بالهوية التنظيمية مرتفعاً.
- 3- أشارت نتائج الدراسة إلى أن للفاعلية التي بلغت القيمة المعيارية لها 454. المساهمة الكبرى في الدالة التمييزية بين المجموعتين، يليها في ذلك التعاون الذي بلغت القيمة المعيارية له 424.
- 4- كما أشارت النتائج إلى أن للابتكار الذي بلغت القيمة المعيارية له 233. المساهمة الأقل في الدالة التمييزية بين المجموعتين.

5- عند تقييم قدرة النموذج في المحافظة على دقته في التنبؤ بينت الدراسة أن القدرة التنبؤية كانت تقريباً في المستوى نفسه، حيث وصلت إلى نسبة 80.6 % لدى إجراء الاختبار على عينة أخرى مختلفة.

6- أشارت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية المتعلقة بالجنس، والعمر.

7- أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى العوامل الشخصية المتعلقة بالرتبة الأكاديمية.

8- كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة إزاء الهوية التنظيمية ترجع إلى مدة العمل في الجامعات الخاصة، إذ تبين أنه كلما زادت مدة العمل في الجامعات الخاصة ترسخت الهوية التنظيمية بشكل أعمق.

8-2-2- دراسة عامر علي حسين وخيرية عبد فضل 2015: تحت عنوان " دور فجوة الهوية التنظيمية في زيادة سلوك العمل المنحرف ". (عامر علي حسين وخيرية عبد فضل: 2015، ص 47 إلى 82)

نال موضوع الهوية التنظيمية اهتمام كبير من الباحثين لما له من انعكاسات نفسية وبرجماتية على سلوك الفرد العامل وعلى المنظمة التي يعمل فيها، ومن الجدير بالاهتمام أن هوية المنظمات لا تبقى ثابتة ومستقرة بل هي تتعرض للحركة. فالمنظمات الناجحة هي التي تستطيع أن تغير خصائص هويتها بما يتلاءم مع ظروف البيئة الموجودة فيها؛ ولكن المشكلة الأساسية التي تواجه هذه المنظمات تتمثل في موقف العمال تجاه هذا التغيير. فالعمال ليس لديهم فقط معتقدات وتصورات واهتمامات بخصائص هوية المنظمة الحالية بل لديهم أيضاً أفكار ومعتقدات وتصورات ومخاوف حول مستقبل المنظمة وما ستكون عليه، فعندما يدرك العمال بأن معتقداتهم وتصوراتهم وأفكارهم حيال خصائص هوية المنظمة الحالية لا تتسجم مع معتقداتهم وتصوراتهم وأفكارهم حيال خصائص هوية المنظمة التي يرغبونها فإن هذا سيخلق فجوة تعرف بفجوة الهوية التنظيمية.

ووفقاً لما تقدم فإن الباحثان أرادا من خلال هذه الدراسة أن يققا على ملامح فجوة الهوية التنظيمية في المنظمات لتحديد مقدار البعد الموجود بين ما يكتنزه أفرادها من صورة مدركة فعلية تجاه منظماتهم وما يطمحون أن تكون عليه. كما تهدف الدراسة إلى التعرف هل فجوة الهوية التنظيمية تؤثر في ممارسة العمال لسلوكيات العمل المنحرف؟

وعليه طرحا التساؤل التالي: هل يزداد انخراط العمال في سلوكيات العمل المنحرف عندما يدركون وجود فجوة كبيرة بين الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة؟
فرضيات الدراسة:

كلما كانت خصائص الهوية التنظيمية الحالية منسجمة مع خصائص الهوية التنظيمية المرغوبة "فجوة صغيرة" كلما انخفض سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة والمشرف وزملاء العمل.
منهجية الدراسة وعينتها:

اتجه الباحثان إلى مؤسسة الاسمنت بالكوفة بالأردن، إذ تم توزيع 307 استمارة على العمال ورؤساء الأقسام في هذه المؤسسة. وبعد جمع البيانات وتحليلها توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

1- طرحت أفكار عدة أفادت بأن الهوية التنظيمية يجب أن تعمل بوصفها مفهوما غير مستقر وغير ثابت وفق البيئة الديناميكية التي تنشط فيها المنظمة، تقود إلى إثارة حالة من التناقض تتخلل العلاقة بين المنظمة ومحيطها، فمن جانب على المنظمة المحافظة على هوية ثابتة ومستقرة لاكتساب النجاح على المدى البعيد ومن جانب آخر على المنظمة امتلاك قدرة التكيف بسرعة إزاء بيئة سريعة التغير، وعليه يمكن الاستنتاج بان المنظمة الناجحة التي تستطيع إدارة هذا التناقض بفعالية.

2- عدم استجابة المنظمات للتغيرات البيئية هو السبب الأساسي لحدوث فجوة الهوية التنظيمية مما جعل العمال يدركون بأن ما عليه المنظمة منحرف كثيرا عن ما يجب أن تكون عليه وهذا ينعكس سلبا على اتجاهات العمال وسلوكاتهم.

3- بينت نتائج الدراسة وجود فجوة ملحوظة ما بين خصائص هوية المؤسسة الحالية والخصائص المرغوبة من قبل العمال، خاصة ما يتعلق بحرية التعبير والتعاون بينهم ومواكبة التكنولوجيا الحديثة. وعليه فإن المؤسسة لم تجري التغييرات المطلوبة التي حصلت ببيئة العمل.

4- أظهرت نتائج الدراسة بأن المتغيرات الضابطة (النوع الاجتماعي، السن، المستوى التعليمي) لم تفسر إلا نسبة ضئيلة من التغير الحاصل في كل أبعاد سلوك العمل المنحرف. باستثناء متغير الجنس مما يعني بأن الذكور أكثر انخراطا بسلوك العمل المنحرف تجاه رؤساء العمل.

5- متغير الهوية التنظيمية الحالية له تأثير سلبي ومعنوي على متغير سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة، وهذا يعني أن إدراك العمال لخصائص هوية المؤسسة بصورتها الحالية قد يخلق لديهم حالة من الإحباط وعدم الرضا مما ينعكس سلبا مستقبلا على ممارسة سلوك العمل المنحرف.

6- كشفت النتائج أن الفجوة بين خصائص الهوية التنظيمية الحالية والهوية التنظيمية المرغوبة يفسر التباين الموجود في بعدي سلوك العمل المنحرف تجاه المنظمة واتجاه المشرف بعكس الزملاء، والسبب وراء هذه النتيجة أن العمال عندما يدركون وجود هذه الفجوة فإنهم سيترجمون الإحباط وخيبة الأمل من خلا الانخراط بسلوك العمل المنحرف اتجاه الجهة التي يعتقدون أنها مسؤولة عن هذه الفجوة. وغالبا ما تكون هذه الجهة المنظمة والمسؤولين داخلها.

8-2-3- دراسة نجوى عبد الله الطبلاوى تحت عنوان: " تأثير الاختلافات الثقافية على فعالية فريق الإدارة العليا للمنظمات متعددة الجنسيات في مصر " 2007. (نجوى عبد الله الطبلاوى: 2007)

انطلقت الباحثة في دراستها هذه من إشكالية، أن أهم ما يميز عمل المنظمات متعددة الجنسيات هو امتداد نشاطها خارج حدود بلادها الأصلية، وانتشارها في العديد من دول العالم، وكذلك ينطبق نفس الوضع على قوى العمل في هذه المنظمات، حيث نسبة كبيرة منها تعيش خارج حدود أوطانها، وعلى هذا يمكن القول أن البيئة الدولية بمتغيراتها الكثيرة، وتحدياتها المتعددة هي بيئة الأعمال الأساسية للمنظمات متعددة الجنسيات. الأمر الذي يتطلب إدارة هذه المنظمات بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، وعادة ما تلجأ المنظمات متعددة الجنسيات إلى تكوين فرق دولية (متعددة الثقافات) لإدارة منظماتها وفروعها المنتشرة في دول العالم، وذلك لمواجهة المنافسة الشرسة شديدة الضراوة من جهة، ومن جهة أخرى لمواجهة التحديات البيئية المختلفة، ومن أحد أهم هذه التحديات، والتي لها تأثير كبير على أداء المنظمة هو تباين واختلاف البيئات الثقافية التي تعمل وتتعامل معها المنظمة، ومالها من تأثير جوهري في اختلاف النظم والأساليب والممارسات الإدارية من مجتمع لآخر، ومن دولة لأخرى.

وعلى هذا وفي ضوء العرض السابق تسعى الدراسة الحالية إلى البحث عن إجابات للتساؤلات التالية:

1- ما هي طبيعة العلاقة بين الاختلافات الثقافية وفعالية فريق الإدارة المتعدد الثقافات؟

2- ما هي طبيعة العلاقة بين المتغيرات الوسيطة التالية:

- درجة الوعي الثقافي.

- مستوى القبول الثقافي.

- القدرة على التكيف.

3- هل لهذه المتغيرات الوسيطة، السابق ذكرها تأثير جوهري على فعالية فريق الإدارة المتعدد الثقافات؟

فروض الدراسة:

1- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاختلافات الثقافية الموجودة بين أعضاء فريق الإدارة العليا متعددة الثقافات بالمنظمات متعددة الجنسيات في مصر، وبين فعالية هذا الفريق.

2- لا توجد علاقة ارتباط موجبة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الوسيطة التالية:

- درجة الوعي الثقافي.

- مستوى القبول الثقافي

- القدرة على التكيف الثقافي

وبين فعالية فرق الإدارة العليا (متعدد الثقافات) بالمنظمات متعددة الجنسيات في مصر .

3- لا يوجد تأثير إيجابي جوهري للمتغيرات الوسيطة التالية:

- درجة الوعي الثقافي.

- مستوى القبول الثقافي.

- القدرة على التكيف الثقافي.

على فعالية فريق الإدارة العليا (متعدد الثقافات) بالمنظمات متعددة الجنسيات في مصر .

منهجية الدراسة وعينتها: تم اختيار عينة عشوائية طبقية يقدر حجمها بـ 25% من حجم مجتمع البحث، وقد تم توزيع الاستبيان على مفردات القطاعات الصناعية المختلفة كما يلي:

حجم المجتمع = 147 منظمة

حجم العينة = $100 / (25 \times 147)$

= 37 منظمة

نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة على النتائج التالية:

01 - أظهرت نتائج الدراسة الحالية أنه لا توجد علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية بين الاختلافات

الثقافية وفعالية فريق الإدارة العليا متعدد الثقافات، وتوضح هذه النتيجة أيضاً عدم وجود تأثير

جوهري للاختلافات الثقافية على فعالية الفريق المتعدد الثقافات

02 - توصلت الدراسة الحالية إلى أنه لا توجد علاقة سببية مباشرة بين الاختلافات الثقافية، والتي تم

قياسها باستخدام الأبعاد الثقافية التالية:

✓ مسافة القوة.

- ✓ الفردية مقابل الجماعية.
- ✓ الذكورة مقابل الأنوثة.
- ✓ تجنب عدم التأكد.

وبين فعالية فريق الإدارة العليا متعدد الثقافات، وإنما تتوقف قوة هذه العلاقة واتجاهها (سلباً أو إيجاباً) على درجة الوعي الثقافي بهذه الاختلافات، ومستوى القبول الثقافي لهذه الاختلافات، والقدرة على التكيف الثقافي مع هذه الاختلافات.

03 - أظهرت نتائج الدراسة، أن درجة الوعي الثقافي تؤثر تأثيراً إيجابياً جوهرياً على فعالية فريق الإدارة متعدد الثقافات.

04 - أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القبول الثقافي يؤثر تأثيراً جوهرياً إيجابياً على فعالية الفريق، وأن أكثر عناصر متغير القبول الثقافي تأثيراً هي:

- أ- مستوى النزعة العرقية، فانخفاض مستوى النزعة العرقية بمعنى انخفاض (التمييز الثقافي، الهيمنة الثقافية، الإحساس بالتفوق والسمو عن سائر الثقافات الأخرى) بين أعضاء الفريق المتعدد الثقافات يعمل على زيادة مستوى فعالية الفريق، والعكس أيضاً صحيح.
- ب- رغبة وحماس أعضاء الفريق المتعدد الثقافات للعمل معاً. فتوافر الرغبة والحماس تساعد أعضاء الفريق وتمكنهم من التغلب على الصعوبات، والسلبيات الناجمة من الاختلافات الثقافية التي بينهم مما يؤثر ذلك إيجابياً على فعالية الفريق.
- ج- مستوى التعاطف والتفاهم الثقافي Cultural Empathy، والذي يعبر عن مدى تفهم كل عضو من أعضاء الفريق لظروف الآخر المختلف ثقافياً، واحترام خصوصيته الثقافية (قيمه، معتقداته، عاداته وتقاليد).

05 - أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن أكثر عناصر متغير القدرة على التكيف تأثيراً على مستوى فعالية الفريق هي:

- أ - القدرة على تحمل الاختلاف، وترى الباحثة أن هذه النتيجة هي نتيجة منطقية جداً، حيث أن القدرة على التكيف في بيئة عمل تتسم بالاختلافات الثقافية تتطلب أول ما تتطلب، قدرة عالية على تحمل:

- الاختلاف في الأفكار، والآراء، ووجهات النظر.
- الاختلاف في القيم والمعتقدات.

- الاختلاف في نمط الحياة ذاته (وذلك من حيث المأكل، والمشرب، والعادات والتقاليد، والممارسات اليومية).

- الاختلاف في الأساليب والممارسات الإدارية.

- الاختلاف في طرق وأساليب العمل.

يتضح مما سبق أهمية القدرة على تحمل الاختلاف كمطلب أساسي، وضروري للقدرة على التكيف الثقافي، وهو ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية.

ب - النظر للاختلافات الثقافية كمصدر للمواقف الطريفة والمفاجآت السارة، وليس كمصدر للغضب والسخط والإحباط. فالنظر للاختلافات الثقافية كمصدر إيجابي يعمل على زيادة قدرة أعضاء الفريق على التكيف الثقافي، مما يؤثر ذلك إيجابياً على فعالية الفريق، بينما النظر إليها كمصدر سلبي يعمل على انخفاض قدرة الأعضاء على التكيف الثقافي، مما يؤثر ذلك سلبياً على فعالية الفريق.

ج - مستوى التكامل والاندماج الثقافي بين أعضاء الفريق المتعدد الثقافات. وتشير هذه النتيجة إلى أن القدرة على اكتشاف الجوانب الإيجابية للاختلافات الثقافية والاستفادة منها في تحقيق أهداف الفريق المتعدد الثقافات، هي مطلب أساسي للقدرة على التكيف الثقافي البناء.

8-3- الدراسات الجزائرية:

8-3-1- دراسة كاري نادية: 2011 - 2012: قامت الباحثة بدراسة ميدانية تحت عنوان "العامل

الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع". (كاري نادية أمينة: 2011/2012)

تكمن أهمية دراستها في محاولة منها إلى تحديد مصادر ومكونات بناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي كعملية اجتماعية تهدف إلى التميز والتعرف بالذات. وكذلك محاولة رصد واقع العلاقات السوسيو مهنية التي يبنها الأستاذ في محيط عمله على اعتبار أنها من بين مكونات هويته المهنية وانعكاس هذه الأخيرة على دوره ومركزه كفاعل اجتماعي ينتمي إلى النخبة المثقفة داخل المجتمع. وعليه انطلقت في إشكالياتها من أهمية الدور الذي تلعبه الهوية المهنية في الوسط المهني؛ فدورها لا يكمن فقط في التمييز والتمايز بل يتعدى ذلك في تعزيز الانتماء إلى الجماعة.

كما ترى الباحثة أن الهوية محصلة لثنائية تاريخ وواقع الأفراد، حيث هي عبارة عن شيء اكتمل وانتهى وتحقق في الماضي، والواقع هو مجال لتحقيق هذا الشيء. كما تتضمن عنصر الوعي والتوظيف وعي بالعناصر الثقافية التي تكون لنا هذه الهوية، وتوظيف لها في إطار التفاعلات الاجتماعية التي يمارسها الفرد.

ومن اعتبار أن الهوية المهنية هوية اجتماعية يبينها الفرد من خلال مكتسبات قبلية وأخرى بعدية - أي قبل دخوله عالم الشغل بالإضافة إلى تلك التي تلقاها بعد التحاقه بالعمل - وهذا ما أدى إلى محور سؤال اشكاليتهما على الشكل التالي:

-كيف تتكون هوية الأستاذ الجامعي بين ثقافة تنظيمية تفرز نظام من التمثلات حول واقعه ومستقبله ونسق قيمي مبني على الأساليب التسييرية لمؤسسة الجامعة، وثقافة مجتمعية تضمن الاتجاه العام لإفراد المجتمع وأنماط سلوكهم، معتقداتهم ومعاييرهم الاجتماعية وهو ما سيحدد لاحقا دوره ومركزه الاجتماعي؟

وللإجابة على هذا السؤال صاغت فرضيتها على النحو التالي: تلعب الجماعة دورا رئيسيا في تنشئة الأستاذ وبهذا فالثقافة التنظيمية التي تعمل على تلقينها إياه تساعد على تكوين هويته المهنية، والتي يبني من خلالها المجتمع تمثلات حول الدور والمركز الاجتماعيين للأستاذ كفاعل اجتماعي داخل النسق الكلي للمجتمع، بهدف تحقيق الاستقرار والتكامل الاجتماعيين.

تكونت عينة بحثها من مجموعة أساتذة تتكون من 90 أستاذ بجامعة تلمسان في تخصصات مختلفة تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 54 سنة، مستعينة بتقنية المقابلة لطبيعة دراستها الكيفية وعليه تحصلت على النتائج التالية:

- لم تلمس الباحثة تباين بين الثقافة المجتمعية والتنظيمية
- قيم القيادة غائبة لدى الأستاذ الجامعي ولم يظهر رغبته في التأثير في الآخرين أو توجيه سلوكهم، إذ أنه يكتفي بتوجيه سلوكه وفق ما يطمح إليه.
- بروز قيمة الذكورية التي سجلتها الباحثة كقيمة ثقافية يتمتع بها الأستاذ الجامعي.
- المكونات اللغوية والدينية وحتى المادية في أغلب الأحيان كانت مجتمعية بالدرجة الأولى، التي لمستها الباحثة داخل التنظيم الجامعي دفعتها للقول بأنها توجه سلوكه ليس فقط خارج الجامعة وإنما داخلها أيضا. والتي تم اكتسابها عن طريق التنشئة الاجتماعية التي تلقاها.
- وعليه فإذا كان المصدر الرئيسي لبناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي هويته الشخصية التي تحمل في طياتها الثقافة المجتمعية التقليدية التي تلقاها عن طريق التنشئة الاجتماعية، فإن الدور المنوط به داخل المجتمع غير واضح المعالم كونه لا يتميز عن غيره من بقية أفراد المجتمع وعليه فإن مركزه الاجتماعي هو الآخر غير محدد مما يهدد هويته الاجتماعية ليعيش بذلك أزمة هوية.

8-3-2- دراسة مراني حسان 2007/2006: قام الباحث بدراسة ميدانية تحت عنوان "الهوية المهنية الاجتماعية لفئة إطارات المؤسسات الاقتصادية العمومية". (مراني حسان 2007/2006)

تطرق الباحث في إشكاليته إلى فئة إطارات المؤسسات الاقتصادية واعتبرها إحدى أهم الظواهر المهنية والاجتماعية التي شهدتها المجتمعات الإنسانية الحديثة والمعاصرة. وعليه نالت وتتال اهتمام الكثير من المفكرين والباحثين الاجتماعيين. انطلاقاً من هذه الخلفية وبأهمية هذه الفئة، وبما يثيره تواجدها من تساؤلات فقد نشأت لدى الباحث رغبة للاهتمام بهذه الفئة محاولاً من خلال ذلك، السعي إلى الكشف عن خصائص هذه الفئة المهنية والاجتماعية وبالتالي المساهمة في التعريف بها، كفاعل اجتماعي وتداعيات ذلك على بنية المجتمع وحركته. وما تطرحه بالضرورة على التفكير السوسيولوجي من أسئلة هامة ومتعددة حول موقعها ودورها ومن ثم حول أصولها ومكانتها ووظيفتها وتطلعاتها ومشاريعها وعن درجة وعيها بذاتها وبمدى تجانس رؤى أفرادها وبدرجة تماسك أو تفكك العلاقة بين أعضائها، وبينها وبين الفئات والقوى الاجتماعية الأخرى، وتوقع نتائج كل ذلك على طبيعة البناء الاجتماعي القائم وعلى صيرورة المجتمع.

ولعل ما يزيد من أهمية إثارته لهذه المسألة ويجعلها أكثر إلحاحاً، هو أن طرحه لقضية التساؤل عن أوضاع الإطارات وظروفهم ومكانتهم وأدوارهم ومن ثم عن "هويتهم" يأتي في مرحلة حرجة ومنعطف تاريخي حاسم لما حدث ويحدث من تحولات وتغيرات على الكثير من أسس وجوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في البلاد. محاولاً الوقوف على ظروف هذه الفئة وخصائص أفرادها المهنية والاجتماعية بمختلف أبعادها الفردية والجماعية الحاضرة والمستقبلية، من خلال اقتراح تصور سوسيولوجي لطبيعة هذه الفئة من حيث نشأتها ودورها وموقعها، كما يسعى الباحث من خلال دراسته هذه إلى تحديد معالم "هوية" هذه الفئة كفاعل اجتماعي، وكفئة مهنية واجتماعية والاهتمام أيضاً بتداعيات كل ذلك على بنية المجتمع الجزائري وصيرورته.

مما سبق ذكره، حاول الباحث أن يجسد اهتمامه في هذا البحث من خلال طرحه التساؤل التالي:

- ما هي خصائص هوية إطارات المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر كفئة مهنية واجتماعية بكل أبعاد هذه الهوية ومكوناتها في هذه المرحلة التاريخية التي تتميز بظروف اجتماعية واقتصادية وسياسية خاصة وتحويلات وتحديات على عدة أصعدة ؟

كما طرح جملة من التساؤلات الفرعية التي ما هي بدورها سوى انعكاس وتعبير عن الأبعاد المختلفة لظاهرة الهوية من حيث مكوناتها وعناصرها ومستوياتها المتعددة، الحاضرة والمستقبلية، الفردية والجماعية، على النحو التالي:

1- ما هي الخصائص السوسيوديمغرافية التي تميز أفراد فئة إطارات المؤسسات الاقتصادية العمومية من حيث: الجنس، والسن، والحالة العائلية، ومن حيث الأصول الاجتماعية والمستويات التعليمية العامة والمهنية؟.

2- ما هي حقيقة الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والمهنية لهذه الفئة في هذا الظرف التاريخي، وما هي انعكاسات ذلك على أحوالهم المادية والمعنوية؟.

3- ما هي طبيعة ما يحمله الإطارات من تمثلات لأنفسهم، ولأدوارهم ومكاناتهم ولمهمتهم مهنيا واجتماعيا؟.

4- انطلاقا من تلك الخلفية الفكرية الاجتماعية، ما هي طبيعة الأهداف التي تترجم طموحات وتطلعات هؤلاء الإطارات؟.

5- ما هي درجة التجانس أو التباين بين مختلف أفراد فئة الإطارات؟.

وللإجابة على هذه التساؤلات اعتمد الباحث على منهج دراسة الحالة، ومن خلال تحقيق ميداني أجراه على عينة مكونة من 150 إطارا، بالنسبة للاستمارة، و20 إطارا بالنسبة للمقابلة، يعملون بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية المتواجدة بمنطقة عنابة، وعليه توصل إلى النتائج التالية:

أولا: لقد تبين أن أغلبية الإطارات هم من الرجال، لاسيما في مستويات التأطير العليا، وأكثر من ذلك، في القطاعات التقنية والإنتاجية. وأن أغليبتهم تجاوزوا سن الأربعين وهم في أغليبتهم متزوجون، بالنسبة للرجال، وينحدرون من أوساط اجتماعية متواضعة، ريفية وحضرية، وأن أغليبتهم، حسب التحقيق، من الجامعيين. وقد تكونوا بالجامعات المحلية، وهم من مزدوجي اللغة، العربية والفرنسية، وإن كان العمل يتم باللغة الفرنسية وأن السلطة والهيمنة تميل للذين يتقنون اللغة الفرنسية.

ثانيا: لقد توضح أيضا، أن أوضاع الإطارات الاقتصادية والاجتماعية جد متدهورة، مقارنة بأوضاعهم في السبعينيات والثمانينيات. كما أنهم يعيشون تهميشا كبيرا، وقلقا شديدا ناتج عن تخوفهم من فقدان منصب الشغل، كما حدث للكثير منهم، جراء "الإصلاحات الهيكلية"، في ظل الأوضاع المتردية التي تعيشها أغلبية المؤسسات الاقتصادية العمومية.

ثالثا: لقد بين البحث أيضا، فيما يتعلق بتمثلات الإطارات الاجتماعية، أن الأبعاد والهواجس المالية والاقتصادية هي التي تسيطر على تصورات الإطارات، فيما يرتبط بتمثلاتهم لبعض القضايا: كالمؤسسة، والتسيير والنجاعة. وقد سجل ضعف الأبعاد الإنسانية والاجتماعية، وهو فيما يبدو انعكاس للأوضاع الاقتصادية المتردية. كما أن الإطارات مقتنعون بانقسام المجتمع إلى فئتين أساسيتين: "الأغنياء" غناء فاحشا من جهة، و"الفقراء" فقرا مدقعا من جهة أخرى، دون مجموعات وسطى. وقد ذهب أغلبيتهم في تحديد مواقع الإطارات في "وسط" الهرم وفي "أسفله".

رابعا: لقد بين البحث كذلك وعي الإطارات بالدور الأساسي الذي يميزهم، إلا أنهم يأسفون عن عدم قدرتهم على أداء ذلك الدور لما آلت إليه أوضاع المؤسسات، التي حالت دون مشاركتهم الحقيقية في تحقيق النجاعة والفعالية وهو مصدر رئيسي في شعورهم بفقدان الدور المنوط بهم ومن ثم الشعور بأزمة هوية.

خامسا: لقد توضح أيضا أن الإطارات يعيشون عزوفا وانعزالا. وعلى الرغم من اهتمامهم بالحياة العامة، فإن مشاركتهم الفعلية في الأنشطة الاجتماعية، والنقابية، والسياسية لا تكاد تذكر. وأن الانقسامات بين فئاتهم عميقة، خاصة بين الجامعيين وغير الجامعيين، وبين الإطارات السامية والإطارات الوسطى. وفي المحصلة، فإن الحديث عن تواجد مجموعة للإطارات، بحد أدنى من التجانس، والتنظيم، والوعي بالمصالح، إلي حديث غير واقعي تماما. بل إنهم يتميزون بالتشتت، والتشردم وهشاشة الموقع. وقد يكون ذلك ناتج عن عدة عوامل لعل أحدها، وربما أهمها، طبيعة التنظيم الاجتماعي القائم، واستراتيجيات القوى المهيمنة في المجتمع، التي يبدو أنها لم تشجع على بروز هذه الفئة في شكل مجموعة، بحد أدنى من الاستقلالية، والتنظيم والفعالية الاجتماعية، عكس ما كان عليه الأمر في المجتمعات الصناعية الغربية.

8-3-3- دراسة بن يمينة السعيد: 2008/2007 تحت عنوان " فعالية تسيير الموارد البشرية لدى الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العامل". (بن يمينة السعيد: 2008/2007)

انطلق الباحث من إشكالية أن المؤسسات الاقتصادية الوطنية مجبرة على الاستجابة والتكيف مع التحولات السريعة والعميقة في الاقتصاد العالمي والاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، وتفتحا على المحيط التنافسي إقليميا ومتوسطيا وعالميا، بحيث تعتبر المؤسسة الاقتصادية ركيزة الاقتصاد الوطني لما تلعبه من أدوار في تحقيق التنمية والرفاهية للمجتمع. لذا وفي ظل الوضعية والمحيط الجديدين تم إخضاع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لإصلاح من نوع آخر وهو عملية الخصخصة لهذه المؤسسات بغية إرجاعها إلى هدفها الأساسي المتمثل في خلق الثروة وتحقيق الأرباح بإخضاعها لقواعد السوق والمتاجرة.

مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الدولية المساعدة على تحقيق النجاح الاقتصادي. ومن بين هذه العوامل التسارع الكبير في عملية الاستثمار الأجنبي. وهذا ما أدى إلى توسع حجم المؤسسات وتنوع في مزيج الأفراد حيث أصبح العمل في المؤسسات الاستثمارية الكبرى لا يخضع للجنسية أو الانتماء وإنما للقدرة والكفاءة والتنافس. وعليه أصبح من الواجب على إدارة الموارد البشرية أن تتأكد من فهم الأفراد المكلفين بالأعمال في دول أخرى لثقافة الدولة التي يعملون بها، لأن الاعتبارات الثقافية من الأمور المهمة المحددة لنجاح المنظمة في بيئة العمل الدولية. وعليه من المهام الأساسية لإدارة الموارد البشرية في هذا المجال هي تنمية آلية تساعد الأفراد متعددي الجنسيات للعمل معا في توافق وانسجام وفعالية لأنه كلما زاد التفاوت في الخلفية واللغة والعادات وفئات العمر كلما كان هذا مؤشر لتزايد الصراع بين الأفراد. وعليه حاول الباحث من خلال دراسته هذه التعرف على مدى اهتمام المؤسسات الاستثمارية الأجنبية بالموارد البشرية من حيث تسييرها وتنميتها وما مدى انعكاس ذلك على سلوك العامل. وعليه طرح التساؤل التالي: ما هي الأسس والإجراءات التي يتم من خلالها اختيار الأفراد (التوظيف) وتنمية قدراتهم وكفاءتهم (التكوين)، والسياسة المعتمدة لتشجيعهم وتحفيزهم (الأجور)، واث ذلك على سلوك العاملين من حيث تصرفاتهم والقيم التي يحملونها. ومدى اندماجهم في المؤسسة؟

الفرضيات:

- شدة المنافسة التي تلاقيها الشركات الاستثمارية الأجنبية في القطاع الصناعي (خاصة في الجانب البشري منه) أدى بها إلى تفعيل وتطوير وتنمية الموارد البشرية في كافة وظائفها، مما انعكس على سلوك وقيم العامل.
- عدم مراعاة إدارة الموارد البشرية للفوارق الثقافية الموجودة بين العمال المحليين والأجانب يؤدي إلى عدم وجود قيم عمل مشتركة مما يصعب على المؤسسة التنبؤ بسلوك أفرادها.
- إهمال ظروف العمل في المؤسسة يؤدي إلى كثرة الحوادث المهنية وزيادة نسبة التغيب، مما ينجم عنه ارتفاع حالات النزاع بين العمال والإدارة.

منهجية الدراسة وتقنياتها:

استخدم الباحث منهج دراسة الحالة، كما استعان بتقنية الاستبيان والملاحظة التقنيتين الأساسيتين في البحث، بالإضافة إلى استعمال تقنيات أخرى مدعمة المقابلة والوثائق والسجلات.

العينة:

قام الباحث بدراسة ميدانية بشركة أوراسكوم للإنشاءات- فرع الجزائرية للاسمنت - ACC - المسيلة. حيث تتكون عينة بحثه من 144 فرد تتوزع كالتالي 28 إطار، 95 عون تحكم، 21 عون تنفيذ.

نتائج الدراسة:

إذا كانت فعالية الإدارة هي قدرتها على تحقيق نتائج تنسجم مع الهدف من وجودها في المنظمة وفقا للمعايير المقبولة في إدارة الشركات الكبيرة، وإذا كانت هذه المعايير المقبولة تتضح من خلال جهود البحث العلمي في مجال إدارة الموارد البشرية، فإن الإدارة الفعالة هي التي تستطيع أن تستوعب نتائج البحث العلمي من أفكار ومبادئ ونظريات إدارية وتطويعها للتطبيق المفيد بحيث تتمكن من تحقيق أفضل النتائج للحصول على أهداف المنظمة، ولذلك يمكن تقييم فعالية الإدارة في منظمة ما عن طريق تحري مدى استيعابها للمبادئ والنظريات والأفكار التي تمخض عنها الفكر الإداري الحديث، ومدى تطويع هذه المبادئ والنظريات والأفكار للتطبيق في البيئة التي تعيش فيها المنظمة، ومن بين مؤشرات الفعالية المختلفة فقد وقع اختيار الباحث على مدخلين أساسيين هما المتغيرات الموضوعية ممثلة في شروط التوظيف وسياسة التكوين والأجور، حوادث العمل، ثقافة المؤسسة. ومتغيرات ذاتية ممثلة في الرضا عن العمل، علاقات العمل، فيم ذاتية تخص العمل.

لذلك فإن الشركة الاستثمارية الأجنبية في الجزائر موضوع الدراسة أخذت بالكثير من الطرق الحديثة في إدارة وتسيير الموارد البشرية وذلك بهدف زيادة فعاليتها الإدارية. إلا انه لا يمكن القول . حسب آراء المبحوثين . أن الشركة تحوز على الرضا التام من طرف العمال، . أو أنها موفقة في كل الجوانب التسييرية فهناك الكثير من النقائص منها ما هو مرتبط بالثقافة التنظيمية للمؤسسة، ومنها مرتبط بالمحيط الذي تتواجد فيه والذي هو عبارة عن مجتمع محلي صغير، إلا أنه استطاع أن يؤثر على سلوك العمال في جوانب كثيرة فالولاء التنظيمي ضعيف عند العمال خاصة عند الجزائريين، بالإضافة إلى عدم الإحساس بالاستقرار المهني عند العمال الجزائريين عكس ما هو عند العمال الأجانب الذين يعتبرون أنفسهم جزءا أساسيا من استراتيجية الشركة.

لذلك لا بد من الإشارة إلى بعض النتائج في هذا المجال، والتي تصب في إطار جهود الشركة في عملية التطوير وتنمية الإدارة، خاصة الموارد البشرية منها:

01 - الاهتمام بأنشطة التكوين والتدريب والتطوير المستمر للموظفين، وذلك بهدف تحفيزهم ليكونوا جزءا من التنظيم الذي يعملون به، هذه الآلية سوف تساعد العامل على تطوير قدراته وإحساسه باهتمام أرباب

العمل به ويزداد بذلك اهتمامه وارتباطه بالشركة، إذ أن وجود مستوى جيد من الولاء التنظيمي في العمل يعد أمراً ضرورياً للحد من الآثار السلبية في التسيير والإدارة.

02 - على الرغم من أن المسؤولين في إدارة الشركة يحاولون إعطاء اهتمام أكبر للفعالية التنظيمية بكل عناصرها وأبعادها فلا يزال محدود ويحتاج إلى بذل المزيد للارتقاء بمستوى الفعالية التنظيمية في إدارة الموارد البشرية.

03 - الإدارة لم تحاول التطوير من دور العاملين الوطنيين - الجزائريين- في المشاركة في وضع الأهداف لتحقيق فائدتين الأولى زيادة حماسهم لتنفيذ الأهداف التي شاركوا في وضعها، والثانية لرفع مستوى إدراكهم للمسؤولية وتعويدهم على تحملها حتى يمكن إيجاد مورد دائم متجدد من القيادات الوطنية الشابة، وليس التركيز فقط على العاملين الأجانب وتحفيزهم في هذا المجال أكثر من المحليين، أما عن الأسلوب الذي تتبعه الإدارة لزيادة هذه المشاركة، فهناك أساليب كثيرة ومتعددة ويمكن أن تأخذ الإدارة بما يلاءم الظروف البيئية الاجتماعية الثقافية والاقتصادية.

04 - لم تحاول الإدارة إعادة النظر باستمرار في نظام تقويم الوظائف لكي يتلاءم مع التغير الذي يحدث في الظروف الإدارية والاقتصادية بالبلاد وفي المحيط الدولي.

05 - لكي يؤدي نظام الحوافز ثماره المرجوة في جذب الكفاءات والمحافظة عليها يجب أن يرتبط بسائر سياسات شؤون الموظفين بالشركة، فإلى جانب الربط بينه وبين سياسة سليمة لتقويم الأداء؛ يجب الربط بينه وبين نظام الترقيّة فهي في حد ذاتها تعتبر حافز مادي ومعنوي على درجة كبيرة من الأهمية، ولذلك وجد الباحث أن الشركة لم تتخل عن نظام الترقيّة المعمول به حالياً في كثير من المؤسسات والذي يعتمد بدرجة كبيرة على الأقدمية في الوظيفة حيث تقتضي طبيعة العمل بالمؤسسات اعتماد نظام الترقيات على الإنجاز وعلى توافر اشتراطات الوظائف الأعلى لدى المرشح للترقية.

06 - بما أن فعالية القرارات التنظيمية تتوقف على مدى توافر المعلومات اللازمة لاتخاذها، فإن مديري الموارد البشرية لم يولوا الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية لجمع وتشغيل البيانات الخام وتحويلها إلى معلومات تتلاءم مع متطلبات عملية اتخاذ القرارات بالحجم والنوع الملائم الذي يوافق المديرين لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة سنتطرق الى جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين دراستنا، ثم جوانب الاستفادة منها.

8-4-4- جوانب الاتفاق والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة:

8-4-1- جوانب الاتفاق:

✓ في جميع الدراسات التي تناولت الهوية المهنية أن لها أهمية بالغة داخل المؤسسات بمختلف مجالاتها، والتركيز عليها والاهتمام بها داخل المجال المؤسسي يزيد من فاعلية العمال داخلها، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم وتوافق أهدافهم الخاصة مع الأهداف العامة للمؤسسة.

✓ في (دراسة أوتري) اعتبرت مفهوم الهوية مفهوم مركب وديناميكي يحتاج إلى مجال تفاعلي لدراسته، الهوية المهنية تتشكل من خلال عاملين مرتبطين ومستقلين في نفس الوقت فردي وآخر جماعي. كما أشارت إلى أن الفاعل يتمكن من الاندماج في المؤسسة من خلال اكتسابه وتشبعه بقيم ومعايير هذه المؤسسة. هذا ما يتوافق مع دراستنا الحالية.

✓ أما (دراسة عبد اللطيف) الهوية المهنية تتعلق بالسمات الرئيسية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات.

✓ وجاء في دراسة (عامر علي وخيرية عبد اللطيف) ودراسة (كاري نادية): الهوية المهنية غير ثابتة وغير مستقرة وفق البيئة الديناميكية التي تنشط فيها المؤسسة. الهوية المهنية محصلة لثنائية تاريخ وواقع الأفراد، كما تتضمن وعي العناصر الثقافية التي تكون لنا هذه الهوية، وتوظيف لها في إطار التفاعلات الاجتماعية التي يمارسها الفرد.

✓ كما تطرقت دراسة (نجوى عبد الله) إلى أهم التحديات التي تواجه الشركات المتعددة الجنسيات (المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية) هو تبيان البيئات الثقافية التي تعمل وتتعامل معها المؤسسة، ومالها من تأثير جوهري في اختلاف النظم والأساليب والممارسات الإدارية من مجتمع إلى آخر. هذا ما لمسناه في دراستنا حيث أن للتعددية الثقافية أثر كبير على الوسط السوسيو مهني فبوجود ثقافتين مختلفتين (جزائرية - كندية) تولد نوع من الاحتكاك والتلاقح بين هذين الثقافتين وهذا ما سنشير إليه في الفصول القادمة بعملية التثاقف لكلا العمال (الجزائريين - الكنديين).

8-4-2- جوانب الاختلاف:

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة، ولكن سنعرض الأهم منها والمتمثلة فيما يلي:

✓ دراسة (نجوى عبد الله) اهتمت الباحثة بتأثير الاختلافات الثقافية على فعالية فريق الإدارة العليا للمؤسسات متعددة الجنسيات في مصر، بينما دراستنا ركزت على التعددية الثقافية وكيفية الاستثمار فيها من خلال تفعيل عملية التثاقف التي تؤدي إلى التكيف والاندماج وإضفاء الاستقرار الداخلي للمؤسسة.

✓ أما في دراسة (مراني حسان) تمحورت دراسته حول فئة معينة داخل المؤسسة، وهي فئة الإطارات بعكس دراستنا التي مست كل الفئات المهنية إطارات ومؤهلون وعمال تنفيذيون.

✓ وفي دراسة (بن يمينة السعيد) ركز الباحث على وظائف إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التكوين، السياسات المعتمدة في نظام الحوافز والأجور)، داخل المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية.

من خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي وهدفها العام وهو كيفية بناء العامل الجزائري لهويته المهنية؛ إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها هذه الدراسة وهي:

✓ تضمنت هذه الدراسة ربط المشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة والمتمثلة في الشراكة الأجنبية فهذه الأخيرة هي الشكل الوحيد الموجود في الجزائر من أشكال الاستثمار الأجنبي حالياً.

✓ استخدمت هذه الدراسة المدخل الكيفي وذلك لتكوين فكرة دقيقة وعميقة عن مشكلة الدراسة.

✓ لم تقتصر هذه الدراسة على فئة معينة، بل شملت كل الفئات المهنية التي لها علاقة مباشرة مع العمال الأجانب.

✓ تعددت أدوات هذه الدراسة حيث شملت الملاحظة والمقابلة وذلك من أجل جمع البيانات بدقة أكبر.

8-4-3- جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن دراستنا الحالية والتي تندرج تحت عنوان " الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية داخل المؤسسة"، استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات، وذلك من خلال توظيف كثيراً من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي، ومن بين جوانب الاستفادة العلمية من هذه الدراسات ما يلي:

- بلورة مشكلة البحث وتحديد أبعادها ومجالاتها: وذلك من خلال الاطلاع الواسع على ما قد كتب من دراسات وأبحاث حول مشكلة البحث هذا ما يساعدنا على الابتعاد عن تكرار البحث، وكذلك تجنب بعض الصعوبات التي وقع فيها الباحثون في هذا الموضوع.
- إغناء مشكلة الدراسة بالمعارف والدراسات والفرضيات والنتائج التي توصل إليها الآخرون وإثرائها بالمعلومات معرفيا حول البحث وأخذ خبرة واسعة تتزود بها من أجل تحقيق مستوى أهداف البحث.
- استفدنا في دراستنا الحالية في الوصول للمنهج الملائم من خلال الدراسات السابقة خاصة الدراسات التي تناولت الهوية المهنية.
- من خلال الدراسات السابقة استطعنا تحديد الأدوات التي نستخدمها في دراستنا، كما أنها زودتنا بالأفكار والإجراءات والاختبارات التي يمكن أن نستفيد منها في إجراءاتنا الميدانية.

9- المقاربة السوسولوجية:

من أبرز القواعد المتبعة في البحث العلمي هي قيام الباحث بتأصيل موضوع الدراسة بمقاربة سوسولوجية والاستناد عليها في بناء بحثه وفي تحليل معطياته، وعليه يجب على الباحث أن يحقق درجة من الوضوح للنظرية المتبعة حتى يتسنى له تمثيل الواقع فكريا وبناءه على مستوى التصور في عقله. وفي دراستنا هذه اعتمدنا على مقاربة بيير بورديو " الهابيتوس"، باعتبار أن عملية بناء الفعل تشمل عملية اتصال وتفاعل مستمر يقوم فيها الفرد بملاحظة المواضيع، يقدمها، يصنفها ويعطيها معنى، ثم يقرر فعله بناء على هذا؛ وتعتبر هذه العملية أساسا للوعي بالذات، فلا ينحصر الاهتمام هنا بما يفعله الفرد وإنما بتصوراته وتأويلاته، وبهذا الفرد هنا كائن عقلائي دينامي نشط موجه لحل المشكلات، قادر على التأويل وأخذ واستبطان دور الآخرين وليس مجرد منفعل بما هو قائم. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 141). والهابيتوس هو نسق ذهني إبداعي وفطري ووراثي يولد عددا لا متناهيا من الحلول التي لا تستنبط مباشرة من الظروف الاجتماعية. وهو أيضا تأقلم، فهو يجري باستمرار تعديلات ليتوافق مع متطلبات الحقل الاجتماعي الذي ينتمي إليه. (بيير بورديو: 1986، ص 219)

وبما أن دراستنا في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات يشتمل على عدة عمليات اجتماعية من تعلم وثقافة وتقليد وتبادل وتعاون وتنافس... الخ، وتركيزنا ينصب على الجانب الاجتماعي والثقافي وآلية بناء العامل الجزائري هويته المهنية داخل المؤسسة. ارتأينا أن نعتمد على هذه النظرية، لأن الهابيتوس والرأسمال الثقافي يقودنا إلى النظر في مصادر هذه العناصر الأساسية في بناء النموذج الثقافي، فمهما

اختلفت التسمية من تعلم ثقافي "لسانسوليو" إلى تنشئة اجتماعية عند "كلود دوبار" إلى استيعاب خارجي عند "بيير بورديو"، فإن العملية واحدة تقوم على الاحتكاك والتعامل مع المجتمع الذي يوجه الأفراد، أي (يعبئهم، يعلمهم، ينشئهم) من خلال هياكله الاجتماعية ومؤسساته وجماعات الانتماء والجماعات الأخرى، وكذلك التنظيم الاجتماعي وديناميكيات العالم الخارجي والتنظيمات بأشكالها المختلفة وجماعاتها الفرعية. (عبد القادر محدي: 2016، ص 105)

9-1- مفهوم الهابيتوس:

ولقد استعمل مصطلح الهابيتوس، أو الآبيتوس (Habitus)، قديما عند الفلاسفة اليونانيين بمفهوم (hexis)، وخاصة عند أفلاطون وسقراط، وأرسطو؛ ومن بعدهم هيغل، وهوسرل، وماكس فيبر، وإميل دوركايم... بيد أن مصطلح hexis قد استبدل، إبان العصور الوسطى، بمصطلح الهابيتوس habitus للدلالة على الحالة، أو الوضعية، أو طريقة العيش. (جميل حمداوي: 2017، ص 28)

ويترجم مصطلح الهابيتوس في اللغة العربية بلفظ التطبع أو السجية أو العقلية التي توجه السلوك توجيهها عفويا تلقائيا، فالفرد يتشكل على نحو لا شعوري في بيئته الاجتماعية في غمر متدفق من المعاني والدلالات والاشارات والوضعيات والرموز والتصورات التي تتفاعل لتشكيل عمقه الوجداني السلوكي وتحدد طباعه ونظرته الى الكون وتنسج فيه هذه الآليات العفوية للسلوك والحياة والعمل والنظر. (علي اسعد وطفة: 2012)

ومن ثم، فالهابيتوس هو بمثابة نظام من الإيتوس القيمي المتعالي، يستطيع الفرد عبه أن يتحرك في العالم المجتمعي بغية فهمه بطريقته الخاصة، أو بطريقة مشتركة مع الطبقات الاجتماعية الأخرى التي يعيش معها. وهو أيضا بمثابة كفاءة أو أهلية أو ملكات أو قدرات وراثية قيمية وعقلية ومنطقية يستتضرها الفرد ليستدمجها في أثناء التفاعل مع الوضعيات والظروف والحالات المجتمعية. وبالتالي، يتكون الهابيتوس من الكفاءة والإنجاز، والأهلية والحالة المجتمعية. ويتميز الهابيتوس كذلك بسمات متنوعة ومختلفة، مثل: العادة، والتكرار، والاستدامة، والاتصال، والوراثة، والاستعدادات الراسخة، والمكبوت، والتعالي، والرأسمال، والفطرية، والضمنية، والتكيف، والتوليد، والإبداعية... (جميل حمداوي: 2017، ص 29)

كما يتمحور العمل الذي يقوم به الفاعلون في العالم الاجتماعي حول مبدأ الهابيتوس مشكلا الأرضية المادية التي تتوثق فوقها الروابط المتعددة بين الدوافع الاجتماعية وأفعال الأفراد وأعمال الجماعات. (Bourdieu Pierre :1979,p512)

وعليه الهابيتوس هو نسيج التصرفات الفردية التي تجعل من الحتمية الاجتماعية تتركز على قدرات الأفراد. كما يركز على ظاهرة الاختلاف والتمايز بين الافراد من خلال ما يكتسبونه من الرأسمال الرمزي في اطار نسق من الاستعدادات الموجهة والمضبوطة في المجال أو الحقل الذي يتواجد فيه هذا الفاعل بحيث يتصرف ضمن القوالب الاجتماعية مسموح بها. وهذا ما يسبب مظاهر التكيف الاجتماعي داخل هذا الحقل. كما للهابتوس مستويات وسمات التي سنتطرق لها فيما يلي:

9-2- مستويات الهابيتوس:

✓ **هابيتوس الفرد:** ثمة التجربة الخصوصية التي يعيشها الفرد في سيرته الذاتية، ومن خلال تفاعل عالمه الشخصي بالمحيط الخارجي وتطبيقه لبرنامج الهابيتوس الجماعي ومؤثرات الظروف التاريخية.

✓ **هابيتوس الجماعة:** يشمل الجماعة المحيطة بالفرد بداية من الأسرة. .. الى جماعة العمل...، اذ يرى بورديو وان هذه الجماعات تملك الهابيتوس الخاص بها، الناتج عن تماثل ظروف الوجود الذي يؤدي إلى تآلف الممارسات وانصهار الفردي في الجمعي وهو الامر الذي يتيح للممارسات أن تكون متماثلة موضوعيا دون أي حساب أو قصد.

✓ **هابيتوس المجال (الحقل):** اذ يرى بورديو أن لكل مجال من المجالات القائمة في المجتمع الهابيتوس الخاص بيها، وهو عبارة عن مجموعة المهارات والأساليب الفنية والمرجعيات ونظم المعتقدات الواجب توافرها في عضو المجال دون غيره من المجالات. (أحمد موسى بدوي: 2009، ص 13)

حيث أن هذه المستويات لا تعمل منفردة أي كل على حدا بل هي تتفاعل مع بعضها البعض من خلال الممارسات اليومية للأفراد وتأثرها ببعضها البعض، حيث يذهب بورديو إلى أن تماثل ظروف الوجود، الذي يؤدي إلى انصهار الفردي في الجمعي مما يتيح أن تتماثل موضوعيا، ويظل هذا التأثير ممتدا إلى نهاية العمر، وعليه حدد بورديو نوعان من الهابتوس: **الهابيتوس الأولي والهابيتوس الثانوي**؛ يتكون الأول من الاستعدادات المكتسبة في إطار التنشئة الاجتماعية الأولى، وهو الأكثر ديمومة، بالتالي فهو يعطي انطبعا قويا بأنه مواهب موروثة طبيعيا، أي سمات شخصية لا تترتب عن التجربة الاجتماعية، إن هذا النوع من الهابيتوس حاسم في تشكيل شخصياتنا لكونه ناتجا من الاندماجات الأولى التي تترك أثرها في أرض بكر. في حين تتم عملية تكوين الهابيتوس الأولي تتشكل الاستعدادات الأولى الجاهزة للعمل كبنية بانية للوضعيات الاجتماعية اللاحقة التي منها يتشكل النوع الثاني وهو

مايسميه بورديو الهابيتوس الثانوي، لايتشكل هذا الأخير بشكل تراكمي فوق ماسبقه من استعدادات، بل بشكل يدمج الاستعدادات الأولى بالاحقة لتشكل كتلة واحدة، سرعان ما تتكيف مع الوضعيات المستجدة، وبناء عليه فإن الهابيتوس بنية داخلية دائمة الإنشاء، وبالتالي الهوية تتطور وفقا للتجارب التي تمر بها. (عبد الغني عماد: 2017، ص 135)

أما فيما يخص المستوى الثالث وهو هابيتوس الحقل الاجتماعي، وفي هذا المستوى يسمح للجماعة التي تنتمي إليه بأن تستمر في كينونتها وهو عميق الاستبطان في نفوسهم، حيث يفسر توجه الأفراد نحو الحقل الاجتماعي الذي يناسبهم، واعتماد ممارسات تتطابق مع انتماهم الاجتماعي. (عبد الغني عماد: 2017، ص 136).

9-3- سمات الهابيتوس:

أهمها الاستمرارية، والشمولية، والقدرة على التكيف والتحولية.

✓ الاستمرارية **Durable**: يمارس الهابيتوس وظيفة عبر الزمن وفي مختلف المراحل الزمنية، تعنى ردود أفعال ذهنية وحسية وعاطفية وشعورية تتسم بطابع الديمومة والاستمرار.

✓ الشمولية **Exhaustive**: يعني أنه لا يترك اية رواسب أو معطيات تخرج من منطقته الداخلي، بمعنى أنه لا يسمح بمنطق الخروج من مساره الكلي المحدد عبر الزمن.

✓ القدرة على التكيف أو التحولية **Transposable**: يعني أن الهابيتوس قادرا على ممارسة دوره في مختلف المواقف الاجتماعية وفي مختلف قطاعات التكوينات الاجتماعية المتنافرة. (افراح جاسم

محمد: 2014، ص 127)

كذلك يطرح مفهوم الهابيتوس من زاوية أخرى مشكلة بناء الهوية. وهو لا يساعدنا على فهم أفضل للمسارات الاجتماعية في بعدها المزدوج والموضوعي والذاتي فحسب، وإنما يساعدنا كذلك في تحولات هذه المسارات المتوالية من خلال مجموعة معقدة من التجمعات والقطبيات. إذن نحن أمام علاقات إنسانية يبذل الشخص فيها جهده للقيام - على شكل تفاعلات - بالتوليف بين القوى الداخلية والخارجية للفعل الذي يقوم به، أي بين ما هو لنفسه وبين ما يمثله بالنسبة للآخرين. (جيل فيريول. تر: أنسام محمد، 102).

وباعتبار الهابيتوس بناء ذهني معرفي، وهو في الوقت نفسه منتج تاريخي يتشكل خلال التنشئة الاجتماعية وبواسطة التعليم، يعمل كمصفوفة من الإدراكات والتقييمات والخبرات ويتيح انجاز مهام لا نهائية، ويمكن الأفراد من التعامل مع العالم الاجتماعي، انه بمنزلة " منظومة الوعي المولدة لقواعد

الممارسة"، التي تمكنه من المنافسة عن طريق توليد الاستراتيجيات الموجهة او اتخاذ المواقف المتميزة او استثمار الرهانات النوعية، وهو يختلف عن مفهوم العادة، رغم تضمن العادة فيه، حيث الاخيرة توصف بالتركارية والميكانيكية، وهي ذات طابع يعيد الانتاج فقط، بينما الهابتوس يحمل في ذاته طاقة توليدية قوية قادرة على اعادة التشكل.(عبد الغني عماد: سوسيولوجيا الهوية، 2017، ص 135). الهابتوس عند العمال الجزائريين في الوسط المهني المتعدد الثقافات يظهر جليا في هذا الحقل المتعدد الثقافات من خلال آلية التثاقف والتكيف والاندماج. والهوية المهنية من منظور سانسوليو يتوقف بناها على مدى تفاعل العمال مع الأوضاع والمواقف التي يعيشونها والمنتسبين إليها، ومدى وعيهم وتمثيلهم لها، وما يسودها من قيم وكذا قدرتها في تمكينهم من تحقيق ذواتهم وإشباع حاجاتهم، وضبط سلوكياتهم من خلال أسلوب التسيير والتكوين والخبرات...، وأشكال استثمارها بهدف الاندماج.(بدران دليلة: 2017، 117)

وفي نفس السياق وباعتبار أن الهابيتوس هو مجموعة من الاستعدادات وصور السلوك التي يكتسبها الفرد من خلال التفاعل في الحقل الاجتماعي الذي ينتمي إليه، وهو تعبير عن مواقف يتم فيها استدماج الخارجي المجتمعي في الفرد، والتجسيد الخارجي لذاتية ذلك الفرد، فهو يميز أفراد مجتمع معين عن مجتمع آخر، وحسب بورديو يمكن دمج الهابيتوس مع الشخصية الأساسية أو مع الهوية الثقافية، لأنه يتكون من انساق تشكل استعدادات دائمة يمكن نقلها، فهو يعمل كتجسيد للذاكرة الجماعية التي يعاد إنتاجها، فهو مستبطن في الضمائر الفردية، ويحمل الدلالات الكاشفة على ما يمكن أن تكون عليه ممارسات الفاعل الاجتماعي وطموحاته، ففيه تتجمع بمعزل عن الوعي " كل ترسيمات الإدراك والفكر والعمل". (عبد الغني عماد: 2017، ص 134) من هذا المنطلق العلاقة بين الذات والموضوع التي يقيما الفكر في مقارباته لمعرفة الواقع الاجتماعي، هي في دلالتها الجوهرية منتج ثقافي، ذو ابعاد انسانية وتشير الى ثقافة بعينها تحدد سماتها وخصائصها المعرفية؛ والاولوية في هذه العلاقة هي للذات العارفة، التي تعيد انتاج موضوعها معرفيا وفق مناهج محددة، لوضعها في خدمة الأفراد وتلبية حاجياتهم المادية والروحية، ووعي الذات هو هذه الفاعلية التي تضع الفرد في مواجهة الواقع من أجل تغييره وتفسيره، بما يبده من أدوات وأساليب وأفكار تمكنه من الفعل داخل وخارج المجال الذي يجعله العقل موضع التفكير والنظر والاستنباط واستكشاف قوانينه العامة والخاصة، ويجعل الثقافة وحقلها المعرفي محور التوتر الذهني لطرح إشكاليات معرفية ومنهجية لا تفتأ تطرح نفسها مع كل تطور وتقدم علمي أو اجتماعي. (محمد سعيد طالب: 2005، ص 19)

في محاولة لإسقاط هذه المنطلقات على موضوع دراستنا؛ إدراك العمال الجزائريين لهويتهم المهنية، هو وعي وظيفي مطابق للدور والمكانة المهنية والاجتماعية الذي سيلعبه داخل الحقل السوسيومهني المتعدد الثقافات، فهذا الإدراك للهوية يجعلهم يدركون التنوع الثقافي داخل المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية والاستثمار فيه، وجعله قوة دافعة نحو الاستقرار الداخلي والمنافسة الخارجية من خلال التكيف والاندماج وترسيخ قيم الالتزام والولاء لهذه المؤسسة... وعليه الهابيتوس لدى العمال الجزائريين يشغل كعامل مولد ومنظم لممارساتهم، بحيث يجعلهم يفكرون، ويقدرّون، ويفضلون، ويتصرفون، ويقررون ويتكلمون ويلبسون.... بطريقة معينة، تتسجم وتتلاءم مع الظروف الموضوعية للحقل الاجتماعي الذي ينتمون اليه، فالهابيتوس هو استيعاب للخارجي في الذات، واستدماج للمجتمع (البيئة السوسيومهنية المتعددة الثقافات) في الفرد، انه جاهز كـ "بنية بانية" "Structure structurante" من خلال ما ينتجه في الممارسة الفردية المتميزة للفرد في سياق التجارب المتنوعة التي يمر بها في حياته.

(عبد الغني عماد: سوسيولوجيا الهوية، ص 134)

وبهذا المعنى تتحول الهوية إلى رواية يختلط فيها التاريخ الحقيقي والخيالي للفرد الذي يتبنى الهوية، بمعنى أن هناك تزاوج بين الوجود المتوقع للفرد والوجود الفعلي والوجود المعتقد في جوهر واحد يعبر عن ماهية الفرد، أي أن هذه المعادلة التركيبية للهوية تجمع بين ما يريد أن يكون عليه الفرد وبين ما هو عليه فعلا وبين ما يعتقد أنه عليه، كل هذا في إطار ديمومة في الزمن تتعارض مع التنوع والتحول وعدم التواصل وعدم الاستقرار. (طبيبي غماري: 2005، ص 58)

من خلال ما تم طرحه، إذا كان الهابيتوس علاقة تبادلية بين قدرات الفرد واستعداداته (كما تتجلى في ممارساته) وبين البناء الاجتماعي، وهو كذلك مجموعة من البنى المعرفية والإدراكية المستدمجة يتم إنتاجه في بيئة اجتماعية محددة، وهذه البيئة يعاد إنتاجها من خلال قدرة الهابيتوس على التوليد. ومن هذا المنطلق وفي دراستنا للمجال المهني ذو خاصية التعددية الثقافية يساهم الهابيتوس في توليد هوية مهنية للعامل الجزائري تتلاءم مع هذا الحقل، بحيث يستدمج عناصر وسماته هويته المهنية التي اكتسبها من وسطه المهني المحلي مع الهوية المهنية الوافدة مع العمال الأجانب والتي تحمل في طياتها محمول ثقافي ومهني وتقني مغاير؛ من خلال استدماج الواقع الخارجي بالنسبة للفرد، والتجسيد الخارجي لذاتية ذلك الفرد، وهذا ما يؤدي إلى تجاوز التعارض بين الوعي واللاوعي للاختلافات الهوياتية والثقافية.

10- الإجراءات المنهجية للدراسة:

10-1- المنهج المستخدم:

حتى يصبغ البحث بصبغة علمية يجب على الباحث الأخذ بمنهج أو أكثر بقصد فحص الظاهرة أو المشكلة المطروحة وبالتالي الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها ويتأتى ذلك باستخدام طرق وأساليب علمية متقن عليها.

ولكن ما نجده في مجال البحث العلمي هو تعدد المناهج وتختلف من حيث الإجراءات والخطوات وكذا الأدوات وهذا التعدد للمناهج ناتج عن اختلاف الإشكاليات واختلاف طبيعتها من مشكلة لأخرى ويرجع أيضا هذا التعدد بحسب تعدد أنواع صياغة الفرضيات فهي التي تفرض بصورة مباشرة بطبيعة ونوع المنهج الذي يصلح للدراسة.

فالمنهج يعرف بأنه: "مجموعة من الإجراءات والطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى النتيجة". (موريس انجرس: 2006، ص 36). من خلال هذا التعرف العام فإن المنهج يتمثل في إتباع مجموعة من المداخل المحددة بصفة واضحة والمتسلسلة منطقيا وهذا من أجل الأخذ بالنتائج المتوصل إليها، وفي هذه الدراسة نتناول متغيرين أساسيين فالأول يتمثل في الهوية المهنية، والثاني الشراكة الأجنبية، والبحث في العلاقة الموجودة بين الهوية المهنية وآلية بنائها في ظل الشراكة الأجنبية، وبالتالي فمنهج البحث هنا هو وصفي في أصله ويتناسب مع ما طرح من تساؤلات وفرضيات وهذا النوع ينتمي للبحوث النوعية بحيث لا يتطلب التعمق في الإحصائيات والأعداد بصورة كبيرة ولكن يعتمد على التحليل بطرق التعبير اللغوي بعيدا على لغة الإحصاء التي حتى لو استخدمت فيه لا تكون بصورة تصبغ البحث باعتبارها مساعدة للتحليل الكيفي لا أكثر.

والهدف من الفرضيات التي طرحنا هذا وصف تحليلي للمشاهدة الاجتماعية، الأفراد والجماعات يعيدون بناء مشاعرهم المشتركة ومعتقداتهم وممارساتهم والمعرفة لديهم، واكتساب مهارات جديدة وتطوير كفاءاتهم المهنية، كما أنها دراسة استراتيجيات التفاعلية في الحياة الإنسانية. (فريد ابو زينة وآخرون: 2005، ص 116)

وهناك من يرى أن من افتراضات البحوث الوصفية هو أن " السلوك يتأثر كثيرا بالبيئة التي يحدث فيها فالفهم الحقيقي للسلوك يتطلب فهم تلك البيئة أو السياق " (فريد ابو زينة وآخرون: 2005، ص 117) وهذا ما يتطابق مع هذا البحث الذي يدرس في فحواه كيفية تفاعل العمال الجزائريين في بيئة

سوسيومهنية متعددة الثقافات، وآلية اندماجهم وتكيفهم في وسط جديد ومختلف عن الوسط الذي يعيشون فيه. وبالتالي المنهج الوصفي هو الذي يناسب هذا البحث باعتباره دراسة كيفية تتطلب فهم بيئة الوسط المهني والنسق المؤسسي محل الدراسة.

وبالحديث عن التحليل الكيفي أيضا، سيدج الباحث نفسه لا محالة متجها ضمن نطاق السوسيولوجيا الفهمية والتي تعمل على " الإحاطة بدلالة النشاط الإنساني ومعناه والهدف منه. فنشاطات الإنسان تملك معنى، أي تملك هدفا، ولذلك ينبغي على الباحث فهم المعنى (sens) والدلالة (signification) والهدف. (عبد الله إبراهيم: 2010، ص 71)

وباعتبار أن الواقع الاجتماعي نتاجا مشتركا من المعاني والارتباطات المتولدة عن التفاعل الاجتماعي، فالبشر يتصرفون، كما يقول بلومر بناء على المعاني المشتركة، التي يرجعونها إلى المواضيع، والأحداث والمواقف والأشخاص. كما أنهم يعيشون في ظروف حياتية مختلفة، والمنهج الكيفي ذو توجه قوي نحو الحياة اليومية، ويهتم بالمعرفة اليومية للمبجوثين، وعمليات التفاعل، كلها تحلل في السياق اليومي. (عرايبي عبد القادر: 2007، ص 93) وعليه ينصب التركيز على أشكال ومضامين عمليات الإنتاج اليومية، وعلى بناء أنماط الرؤى الذاتية ونماذج التفسير للفاعلين الاجتماعيين. كما يعرف البحث الكيفي على أنه الدراسة التي يمكن القيام بها أو إجراؤها في السياق أو الموقف الطبيعي حيث يقوم الباحث بجمع البيانات والمعطيات، ثم يحللها بطريقة استقرائية مع التركيز على المعاني والدلالات التي يذكرها المبجوثين، ويركز على الوصف والضبط الدقيق للظاهرة والفهم المععمق لها. (إبراهيم عبد الرحمان رجب: 2003، ص 18)

وعليه البحث الكيفي عملية فكرية دائمة حول الوجود الإنساني الذي لا يمكن فهمه ولا تأويله أو تحليله من خلال جمع البيانات وتقنيات البحث الكمية، بل من خلال فهم علاقة البحث بالحياة والباحث بالمبجوث كعملية ديناميكية حيوية تسهم في فهم صحيح لحياة الإنسان، وهذا ما يسميه بشلار بالتحليل النفسي للمعرفة، أي معرفة الباحث ذاتيته ويعتبر البحث عملية استكشافية مفتوحة لا منغلقة. (عبد القادر عرايبي: 2007، ص 52)

وفي دراستنا هذه تم التركيز بصورة أكبر على منطوقات المبجوثين وتعبيراتهم والتي تختلف من بين إجابات صريحة وأخرى تنزع نحو التجريد، وهنا يكون لزاما علينا العمل على فك رموزها، واستخلاص دلالاتها، وقد يتعدى الأمر إلى أبعد من ذلك فقد تتلاقى الإجابات حول قضايا معينة وتتناقض في مرات أخرى وذلك على حسب تعارض واختلاف الرؤى لدى المبجوثين

10-2- أدوات جمع البيانات:

يحتاج البحث في علم الاجتماع وبالأخص في الدراسات الميدانية إلى جملة من الأدوات التي يتم بواسطتها جمع البيانات وذلك للحصول على المعطيات الميدانية التي تتم عن طريقها عملية التحليل والتفسير وتحدد هذه الأدوات حسب طبيعة الموضوع والمشكلة محل الدراسة وكذا تختار تبعاً لطبيعة مجتمع البحث كما أن المنهج المتبع يسهل كثيراً اختيار أدوات دون أخرى فإن أحسن الباحث اختيار الأدوات واستخدمها بالطريقة الصحيحة والمعمول بها كانت النتائج توّول إلى الدقة العلمية أكثر أما إذا كانت لا تتوافق مع طبيعة الإشكالية تكون النتائج ضعيفة ولهذا يجب التفكير ملياً في عملية اختيار الأدوات وكذلك يجب استعمالها بالطريقة الصحيحة والمتفق عليها.

وباعتبار أن دراستنا دراسة كيفية، تقنيات البحث الكيفي ترتبط بتقاليد الدراسة التفسيرية والتصورية، تبدأ هذه النظرة من الإقرار بأن ثمة وقائع وحقائق متعددة، تؤمن باستحالة الوصول إلى علم موضوعي خالي من المحمولات القيمية، وعليه على الباحث أن يشرك عدداً كبيراً من الأطراف ذات العلاقة لدراسة المسألة (الملاحظة، الملاحظة بالمشاركة، المقابلة في كل أشكالها، الإشارات، تعابير الوجه، الدلالات الرمزية لحركات الجسد، نبرة الصوت... الخ)، واستيعاب دلالات المفاهيم المطروحة من خلال منظورات متعددة. (انتوني غيدنز: 2005، ص 677) وعليه استخدمنا عدة أدوات تتناسب مع طبيعة موضوع دراستنا، وتتمثل هذه الأدوات في:

10-2-1- الملاحظة:

هي إحدى التقنيات المنهجية في جمع البيانات، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، كما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية أو الإحصاءات الرسمية والتقارير أو التجريب. ويعرفها البعض بأنها أكثر التقنيات صعوبة لأنها تعتمد على مهارة الباحث وقدرته على تحليل العلاقات الاجتماعية وأنماط السلوك الاجتماعي المراد دراستها، حيث تمكن الباحث من اكتشاف الارتباطات والعناصر الموجودة بين العلاقات الاجتماعية التي لا يمكن فهمها إلا من خلال ملاحظتها ومعايشتها، وهذا لن يتم بسهولة حيث تكون العلاقات الاجتماعية عبارة عن بناء معقد ومركب يصعب تحليلها إلى عناصر وجزئيات (عشور: 2017، ص 283).

وهي عبارة عن عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التغيير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته (عبيدات وأبو نصار ومبيضين: 1999، ص 73).

وفي دراستنا الحالية اعتمدنا في بداية بحثنا على الملاحظة البسيطة في المرحلة الاستطلاعية، وبعد ما تم تحديد المؤسسة محل الدراسة اتبعنا الملاحظة بالمعايشة.

10-2-1-1- الملاحظة البسيطة:

قمنا باستعمالها أثناء المرحلة الاستطلاعية لاختيار الميدان المناسب والذي تتوفر فيه شروط البحث المتعلقة بالهوية المهنية في ظل الشراكة الأجنبية، من خلالها تم تحديد المجال المكاني للدراسة والتمثل في المؤسسة الوطنية للكهرباء بسكيكدة S.K.S - S.N.C. LAVLIN ذات الشراكة الجزائرية - الكندية، حيث كان تركيزنا على الممارسات اليومية، وكيفية أداء المهام في مجال اجتماعي تفاعلي بين العمال الجزائريين والعمال الكنديين.

10-2-1-2- الملاحظة بالمعايشة:

كان تواجدا في المؤسسة محل الدراسة في فترات العمل فرصة للاستعانة بالملاحظة بالمعايشة، ومن خلالها تم الحصول على بيانات إضافية تدعم موضوع أطروحتنا، من خلال ملاحظة ممارسات الفاعلين أثناء أداء مهامهم وتفاعلهم اليومي في الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات، بالإضافة إلى ملاحظة أفعالهم ومقارنتها بأقوالهم، لمعرفة ما إذا كان القول يطابق الفعل أم لا؟. ومعرفة ما إذا كانوا صادقين معنا من خلال التصريحات التي قدموها أم هناك مناورة وتزييف الحقائق من قبل المبحوثين؟.

قبل توجهنا إلى الميدان قمنا بوضع دليل لشبكة الملاحظة حسب معطيات الدراسة والفرضيات المطروحة وأبعادها ومؤشراتها، لكي تكون عملية الملاحظة بطريقة علمية ومنظمة تخدم موضوع دراستنا مثل ما هو موضح في الملحق رقم 01.

10-2-2- المقابلة:

والبحوث الكيفية تنطلق من براديغم البنائية الاجتماعية، حيث اكتسب هذا المنظور هذا المسمى لأنه يسمح ببناء سياقات لوصف الظواهر الاجتماعية والثقافية في حالها المنجز، وصيغتها النهائية، بل تراها في طور البناء والتشكل فالأفراد يصنعون واقعهم الاجتماعي انطلاقا من تفاعل بعضهم البعض من جهة، وبينهم وبين واقعهم من جهة ثانية، فإدراك هذا الواقع لا يتم بدون وجهات نظر الأفراد الفاعلين، لا

بد من استجلاء تأويلهم لأوضاع وللظواهر الاجتماعية. (نصر الدين العياضي: 2011) فالبحوث الكيفية تسمح بالإحاطة الشاملة بالظاهرة وتغوص في عمق تحليل المعطيات الاجتماعية، لذا تعد تقنية المقابلة هي الأنسب لفهم ظاهرة الهوية المهنية وآلية بنائها في ظل الشراكة الأجنبية.

تعرف المقابلة على أنها المحادثة الجادة والموجهة نحو هدف محدد غير مجرد وليست الرغبة في المحادثة لذاتها؛ وتعرف أيضا بأنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية.

كما تقوم على حوار أو حديث لفظي (شفوي) مباشر ومنظم بين المبحوث والباحث الذي يكون مزودا بإجراءات ودليل عمل مبدئي لإجراء المقابلة (عيشور: 2017، ص. 292).

المقابلة هي إحدى وسائل جمع البيانات من مصادرها، وتتم بين طرفين حول موضوع محدد، منطلقا من أسباب ومحققا لغايات، وتهدف المقابلة العلمية إلى التعرف على الظاهرة أو الموضوع بالبحث عن العلل والأسباب، من خلال التقاء مباشر بين الباحث والمبحوث، سواء كان فردا، أو اثنين أو جماعة وحسب علاقتهم بالموضوع، وتطرح فيها أسئلة تهدف إلى استيضاح الحقائق من ذوي العلاقة بالحالة أو الظاهرة، وتشخص فيها المعلومات بربط العلاقة بين المتغيرات المستقلة، والتابعة، والمتداخلة لإظهارها قيد البحث والدراسة (عقيل: 1999، ص. 182).

وعلى هذا الأساس توجهنا إلى الميدان محل الدراسة لإجراء المقابلة، معتمدين على دليل المقابلة الذي قمنا ببنائه حسب المعطيات النظرية والفرضيات المطروحة وما جمعناه من بيانات مبدئية في المرحلة الاستطلاعية، وبعدها قمنا بتحكيمة عند مجموعة من الأساتذة في الاختصاص. مثل ما هو موضح في الملحق رقم 02، الملحق رقم 03، والملحق رقم 04.

10-3- مجالات الدراسة :

10-3-1- المجال المكاني

إن دراسة أثر الشراكة الأجنبية على الجوانب التنظيمية المختلفة، وبصفة خاصة على الهوية المهنية يتطلب مرور فترة زمنية كافية، حيث أن استجابة العنصر البشري للاختلافات الهوياتية تمر بمراحل مختلفة إلى أن تستقر على شكل معين، لذا اعتمدنا على متغير الزمن في اختيار المؤسسة الصناعية التي سيتم فيها إجراء الدراسة الميدانية، حيث اتجهنا إلى المؤسسات التي بدأت نشاطها داخل

الوطن من خمس سنوات فأكثر؛ وعليه في البداية اتجهنا إلى مصنع لافارج بالمسيلة IAFARGE CIMENT DE MSILA . بتاريخ 27 نوفمبر 2016 مثل ما هو موثق في الملحق رقم: 06، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية لهذه المؤسسة لم تتوفر فيها الشروط المطلوبة للبحث، والتي تتمثل في عدم وجود عمال أجانب بشكل دائم في هذا المصنع وعدم احتكاك العمال الجزائريين بالأجانب، الأمر الذي لا يؤدي إلى التأثير على الهوية المهنية للعمال.

وبعدها توجهنا إلى مؤسسة التجهيزات الصناعية بالمسيلة بتاريخ 20 فيفري 2017 مثل ما هو موثق في الملحق رقم: 07، ولم نلقى أي ترحيب بنا في هذه المؤسسة.

ثم توجهنا إلى مؤسسة الدمبري بتلمسان بتاريخ 16 أفريل 2017 مثل ما هو موثق في الملحق رقم: 08، وتلقينا ترحيب من صاحب المؤسسة، ولكن لم تتوفر فيها الشروط أيضا.

وفي الأخير اتجهنا إلى المؤسسة الوطنية للكهرباء S.K.S - S.N.C. LAVLIN بتاريخ 19 جويلية 2017 مثل ما هو موثق في الملحق رقم: 09. بعد ما قمنا بمرحلة استطلاعية داخل المؤسسة والتحدث إلى المشرفين الجزائريين والمدير الكندي، تم الموافقة على إجراء دراستنا بمؤسستهم، كما وجدنا فيها الشروط المطلوبة لإجراء البحث؛ وعليه منذ ذلك الوقت أي بتاريخ 19 جويلية 2017 حتى نهاية سنة 2018 وبداية 2019 ونحن نتوجه إليها عدة مرات منقطعة من أجل إجراء الدراسة الميدانية.
التعريف بالمؤسسة:

محطة توليد الطاقة بسكيكدة تعمل منذ جويلية 2006، هذه المحطة التي تنتج طاقة تقدر بـ 825 ميجا واط.

عندما كانت المحطة في مرحلة مشروع، تم انجاز دراسة حول التأثير على المحيط، وتم اتمامها في ديسمبر 2003 منذ ذلك الحين تم نشر نصين تشريعيين جزائريين يتضمنان تقرير عن دراسات المخاطر وهما:

- القانون رقم 20/04 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 المتعلق بالوقاية من المخاطر الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة.
- المرسوم التنفيذي رقم 198/06 المؤرخ في 31 ماي 2006 الذي يحدد التنظيم المطبق على المؤسسات المصنفة لحماية المحيط.

حسب هذا المرسوم 198/06 الذي يحدد التنظيم المطبق على المؤسسات المصنفة مثل محطة سكيكدة خصوصا، عليها أن تنجز دراسة مخاطر في مدة لا تتجاوز السنتين، يبدأ من تاريخ إصدار المرسوم.

في هذا السياق حضرت مؤسسة "SNC-Lavalin Constructors International" دراسة متعلقة بالمخاطر، تهدف إلى تحديد الآثار المحتملة لمخاطر المحطة على المحيط، وكذا تقديم تدابير بشكل شامل ومجمل للسيطرة على هذه المخاطر وخفضها لمستوى مقبول.

مبرر المشروع:

مشروع محطة توليد الطاقة بسكيكدة هي جزء من حملة الجزائر لتحقيق النمو والربحية وخلق القيمة، من خلال تطوير أسطولها المولد ومبيعات الكهرباء في السوق الداخلية والخارجية. في سنة 2003 كان لدى الجزائر طاقة مثبتة تبلغ حوالي 6000 ميغا واط، منها 95% تتألف من محطات الطاقة الحرارية، و5% تمثلها المحطات الكهرومائية، وكانت زيادة الطلب في حدود 5% سنويا، يعني ذلك 8000 ميغا واط بالنسبة لسنة 2010.

وصف المنطقة الصناعية بولاية سكيكدة:

تقع محطة توليد الكهرباء بالمنطقة الصناعية ولاية سكيكدة، تحديدا على بعد 4 كلم شرق وسط مدينة سكيكدة. تتربع المنطقة الصناعية على مساحة قدرها 1200 هكتار، تم إنشاؤها بمقتضى المرسوم رقم 35/84 (3 مارس 1984) المتعلق بإدارة المناطق الصناعية.



الصورة رقم (01): المنطقة الصناعية بولاية سكيكدة

يوضح الجدول التالي مختلف الصناعات الموجودة بالموقع والمساحات التي تشغلها.

المساحة كلم ²	التعيين	الصناعة
111	تميع الغاز الطبيعي	مركب الغاز الطبيعي المميع
190	إنتاج الكهرباء	الوحدة المركزية الحرارية
6	يعالج معمل التكرير بسكيكة النفط الخام الذي مصدره من حاسي مسعود من أجل صنع مجموعة منتجات موجهة إلى السوق الوطني وللتصدير	مركب تكرير النفط بسكيكة
3	يتم تحويل الإيثان الذي ينتجه مركب الغاز الطبيعي إلى بولييثيلان	مركب المواد البلاستيكية
51	نقل المواد الهيدروكربونية (النفط الخام والغاز الطبيعي) عبر القنوات	وحدة نقل المواد الهيدروكربونية
103	المؤسسة الوطنية لاستخراج، تحويل، إنتاج، وتسويق الرخام ومشتقاته	
12	إنتاج البولييثيلان ذو الكثافة العالية	الشركة المتوسطة للبوليمار

الجدول رقم (01): الصناعات الموجودة بالمنطقة الصناعية بولاية سكيكة والمساحات التي تشغلها

وصف المشروع:

موقع المحطة في المنطقة الصناعية بسكيكة قريب من الطريق الوطني 44، يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط، من الجنوب واد الصفصاف من الشرق مجمع الغاز الطبيعي المميع سونطراك ومن الغرب محطة الطاقة الحرارية. المحطة تتكون من عدة بنايات فيها اثنان رئيسيتان، كل واحدة منها تغطي 2150م²، وعلو أقصاه 32م، تحتوي كل بناية على توربينات الغاز وتوربينات البخار.



الصورة رقم (02): توربينات توليد الكهرباء بالمؤسسة الصناعية

وبنايات أخرى فيها المكاتب الإدارية، مطاعم، ومركز المراقبة، معدات التنظيف، المستودعات وحدة تحلية المياه.



الصورة رقم (03): المكاتب الإدارية

في اليوم الأول للدخول إلى المؤسسة الوطنية للكهرباء S.N.C. LAVLIN - S.K.S كان بتاريخ 2017/07/19؛ كان في استقبالنا مدير مصلحة الموارد البشرية مما سهل علينا عملية الدخول لأن هناك نوع من الرقابة الشديدة على الزوار، مع العلم كان يومها في اجتماع ولكن هذا لم يمنعه من الخروج من الاجتماع واستقباله لنا، كان بشوشا متواضعا، قبل دخولنا إلى المؤسسة استوقفني وجود بناية إدارية مقابل البناية الإدارية للمؤسسة سألت مدير الموارد البشرية عنها، فردّ قائلا "هذه مؤسسة وطنية ولا تأخذي عليهم هذه هي العقلية الجزائرية" بحيث كان عمالها ينظرون باستغراب واستهجان لوجودي هناك. كان هناك فرق بين لباس العمال الجزائريين الذين يعملون في ظل الشركة والعمال الذين يعملون في المؤسسة الوطنية، بحيث أن الذين يعملون في ظل الشركة يرتدون لباس مريح بأحذية رياضية، أما الذين يعملون في المؤسسة الوطنية يرتدون أطقم (لباس رسمي) عبوسي الوجوه.

دخلنا إلى المؤسسة أول قاعة كانت مقابلة لباب الدخول هي قاعة الاجتماعات وكان هناك اجتماع، وما لفت انتباهي هو باب القاعة كان مفتوحا أثناء الاجتماع، حتى فضاء العمل مفتوح، بمعنى أن كل الأبواب مفتوحة ليس هناك أي قاعة مغلقة مثل ما توضحه الصور التالية.



الصورة رقم (04): الفضاء الداخلي للمؤسسة

كان هناك أيضا مطبخ مجهز يتوسط المكاتب وفي قام مدير الموارد البشرية باستضافتي إلى أن ينهي المدير الكندي اجتماعه، ودار بيننا بعض الحديث، بحيث سألني عن طبيعة تخصصي وعن موضوع دراستي.



الصورة رقم (05): المطبخ

هذا في ما يخص المحيط المادي للمؤسسة محل الدراسة، أما بالنسبة للمناخ العام للمؤسسة وكيفية تعامل الفاعلين داخلها مع بعضهم البعض أو مع الزوار كانوا بشوشي الوجوه ذو معاملة حسنة. بعد انتهاء الاجتماع توجهنا إلى مكتب المدير الذي كان بابه مفتوح مثل باقي أبواب المكاتب، ولم تكن لديه أمينة مكتب، عندما سألت عن السبب قال لي " المدير الكندي لا يحب أن تكون هناك واسطة بينه وبين عمال المؤسسة، ويعتبر أنه ليس هناك أسرار بينهم فالكل يعمل لمصلحتها وتحقيق أهدافها"



الصورة رقم (06): مكتب مدير المؤسسة الكندي

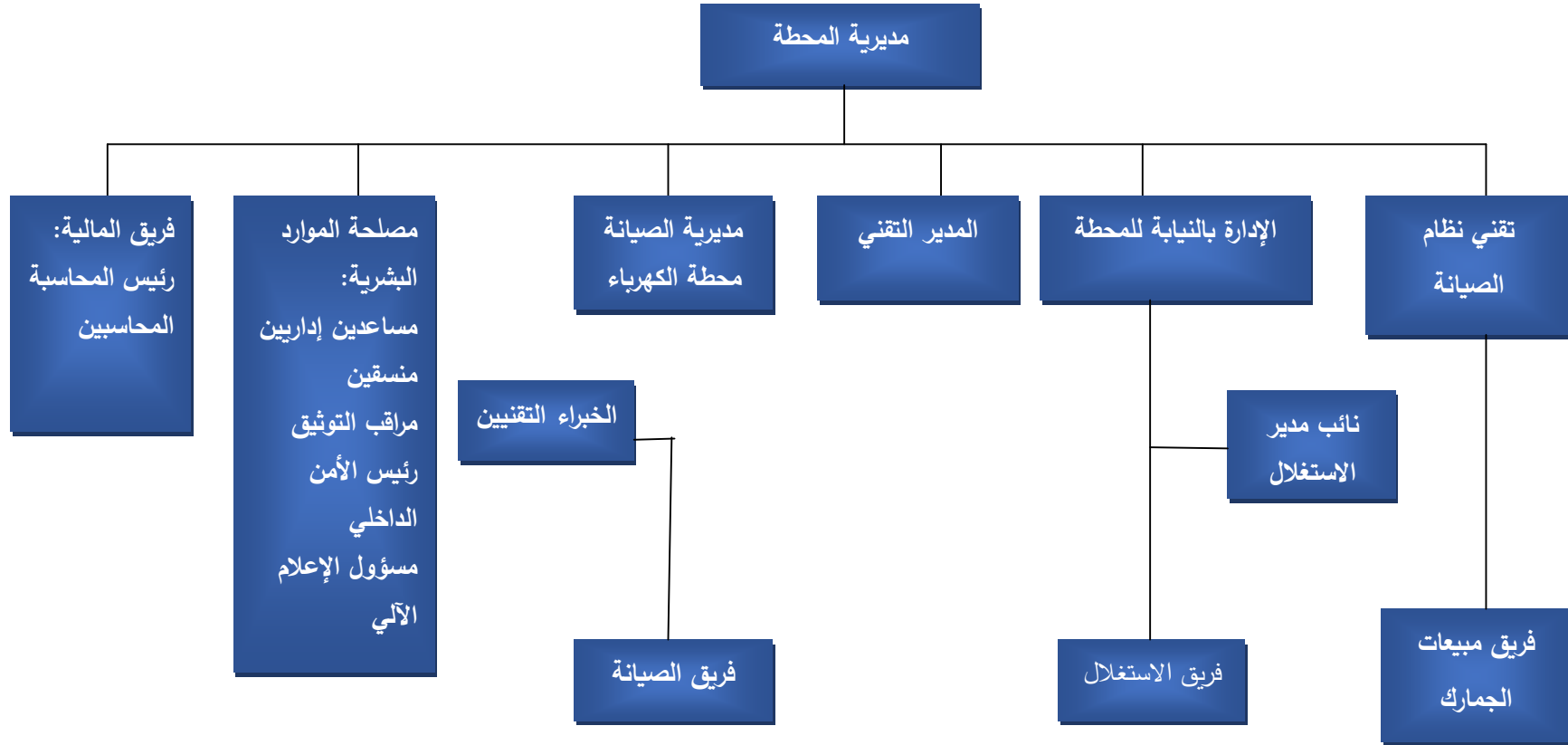
استقبال المدير الكندي:

استقبلنا المدير الكندي في مكتبه الخاص بحضور مدير الموارد البشرية، ودار بيننا حديث حول طبيعة تخصصي ودراستي وما هي الأهداف منها، رحب بوجودي وبمتابعة بحثي داخل المؤسسة، وأثناء حديثه كان يحاول الحديث معي باللغة العربية ممزوجة ببعض الكلمات من اللهجة الجزائرية، ثم قال لي أنا أتكلم أكثر من أربع لغات من بينها الانجليزية، الفرنسية، العربية وهذه الأخيرة لا أتقنها جيدا ولكن أنا اسعي لذلك.

ومن خلال لقائي بالعمال الأجانب والتحاور معهم، كان هناك نوع القبول والانفتاح والتجاوب المرن واحترامهم وتقديرهم للمستوى العلمي الذي أنا فيه؛ ففي بدايات الحوار تساءلوا عن طبيعة التخصص وهناك من أراد أن افصل له ما هو هذا التخصص، وما الفائدة التي يمكن أن تعود على المؤسسة وبعدها عن طبيعة البحث وأهميته وأهدافه.

أما فيما يخص العمال الجزائريين كان هناك نوع من الاستفسار ليس حول موضوع الدراسة وطبيعة البحث، وإنما حول شخصية الباحث من أكون ومن أوصلني إلى هذه المؤسسة وسمح لي بالدخول، وهل لدي رغبة في العمل فيها أم لا؛ هذا ما يعطي لنا دلالة أن العامل الجزائري حريص على منصبه ومكانته في المؤسسة التي يعمل فيها، وفي نفس الوقت متخوف من كل غريب يدخل لها ويشعر بأنه يشكل تهديدا له.

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للكهرباء بسكيكدة:



أنظر الملحق رقم:11. للاطلاع على المزيد من التفاصيل حول المؤسسة وشروط عقد الشراكة انظر الملحق رقم: 10.

10-3-2- المجال الزمني:

باعتبار المؤسسة تقع في منطقة بعيدة عن مكان إقامتنا، اضطررنا للتنقل إلى المؤسسة محل الدراسة في فترات متقطعة، وكانت على النحو التالي مثل ما هي موضحة في الجدول الموالي:

التاريخ	الفترات
من 19 جويلية 2017 إلى 31 أوت 2017	الفترة الأولى
من 10 ديسمبر 2017 إلى 04 جانفي 2018	الفترة الثانية
من 18 مارس 2018 إلى 16 أفريل 2018	الفترة الثالثة
من 02 جويلية 2018 إلى 09 أوت 2018	الفترة الرابعة
من 23 ديسمبر 2018 إلى 17 جانفي 2019	الفترة الخامسة

الجدول رقم (02): المجال الزمني للدراسة الميدانية

10-3-3- المجال البشري:

المؤسسة محل الدراسة تشمل على عدد عمال إجمالي 109، من بينهم 07 عمال أجنب (كنديين)، و102 عامل جزائري.

10-3-4- العينة:

بما أن دراستنا دراسة كيفية، كان اختيار العينة بشكل مقصود أي عينتنا قصدية، وفي هذا النوع من الدراسة لم نهتم بعدد المبحوثين، بقدر ما كان اهتمامنا على عمق وصدق المعلومات التي تخدم؛ والمقصود بالعينة القصدية " هي التي يقوم الباحث من خلالها باختيار أفرادها بطريقة تحكيمية مقصودة، لا مجال فيها للصدفة، بل الباحث هو من يقوم شخصيا باختيار الأشخاص أو المفردات التي يبحث عنها والتي تخدم البحث. (موريس أنجريس: 2004، ص 197).

وعليه كان اختيار عينتنا قصدية وذلك لعدة اعتبارات من أهمها التركيز على العمال الجزائريين الذين هم في تفاعل يومي مع العمال الكنديين باختلاف مستوياتهم المهنية، لأن هذا التفاعل اليومي هو الذي يحدث تغييرات على مستوى الهوية المهنية للعمال المحليين.

خصائص العينة:

1- حسب متغير الجنس:

الجنس	عدد العمال
ذكور	28 عامل
إناث	07 عاملات
المجموع	35 عامل

الجدول رقم (03): خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الجنس

2- حسب متغير المستويات المهنية:

المستويات المهنية	عدد العمال
إطارات	10 إطارات
مؤهلون	06 مؤهلون
تنفيذيون	19 تنفيذيون
المجموع	35 عامل

الجدول رقم (04): خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير المستويات المهنية

3- حسب متغير الخبرة:

الخبرة	عدد العمال
أكثر من خمس سنوات خبرة	19 عامل
أقل من خمس سنوات خبرة	16 عامل
المجموع	35 عامل

الجدول رقم (05): خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة

4- حسب متغير العمال الذين كان لهم خبرة سابقة في مؤسسات وطنية من قبل:

خبرة في مؤسسات أخرى	عدد العمال
عمال لهم خبرة سابقة	14 عامل
عمال ليس لهم خبرة سابقة	21 عامل
المجموع	35 عامل

الجدول رقم (06): خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير العمل في مؤسسات وطنية من قبل

خصائص العينة بالنسبة للعمال الأجانب:

حسب متغير الخبرة لأن كلهم إطارات في المؤسسة محل الدراسة، كما أنهم كلهم ذكور

عدد العمال	الخبرة
05 عامل	أكثر من خمس سنوات خبرة
02 عاملين	أقل من خمس سنوات خبرة
07 عمال	المجموع

الجدول رقم (07): خصائص عينة الدراسة بالنسبة لفاعلين الأجانب

الفصل الثاني

المؤسسة كفضاء لبناء الهوية المهنية

تمهيد

1- ماهية المؤسسة

1-1- الطرح السوسيولوجي الحديث للمؤسسة

1-2- تعريف المؤسسة

1-3- بيئة المؤسسة

2- المؤسسة كنسق اجتماعي تفاعلي

1-2- النسق المؤسسي

2-2- المؤسسة كنسق اجتماعي

2-3- الفعل الاجتماعي في المجال المؤسسي

3- المؤسسة كوسيط اجتماعي منتج للثقافة

1-3- براديجم ثقافة المؤسسة

2-3- ثقافة المؤسسة والمنظومة الثقافية العامة

3-3- الأبعاد الثقافية للمؤسسة

4- التعددية الثقافية داخل المؤسسات

1-4- ماهية التعددية الثقافية

2-4- الأبعاد التنظيمية للتعدد الثقافي

3-4- آلية التثاقف داخل المؤسسة ذات شراكة أجنبية

4-4- الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة في نقل ثقافتها إلى العمال بداخلها

خلاصة

تمهيد:

إن سوسيولوجيا المؤسسة تجاوزت ذلك الطرح الذي يعتبر المؤسسة وحدة اقتصادية تتوقف نجاحتها في مدى قدرتها على تقسيم العمل وتوزيع المهام الجزئية على الفاعلين داخلها كما، بل تعدى الطرح الآني لسوسيولوجيا المؤسسة على مدى قدرتها أن تكون مؤسسة اجتماعية ناتجة للهوية الاجتماعية ومنتجة لثقافة تجعل من أعضائها يشعرون بالانتماء إليها وليست مجرد إطار إداري يتم الانتساب إليه. إذ أن المؤسسة أصبح يحكمها مستوى التشكل الاجتماعي بحيث يعد العمل ظاهرة اجتماعية - اقتصادية لما له من دور في النشاط الإنتاجي وما يفرزه من علاقات اجتماعية داخل المؤسسة باعتبارها نسقا اجتماعيا. وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المؤسسة كفضاء لبناء الهوية المهنية لدى فاعليها، من خلال عدة عناصر والمتمثلة في: ماهية المؤسسة، الطرح السوسيولوجي الحديث للمؤسسة، المؤسسة كنسق اجتماعي تفاعلي، المؤسسة كوسيط اجتماعي منتج للثقافة، التعددية الثقافية داخل المؤسسات، آلية التثاقف داخل المؤسسة ذات شراكة أجنبية، الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة في نقل ثقافتها إلى العمال بداخلها.

1- ماهية المؤسسة:

1-1- الطرح السوسيولوجي الحديث للمؤسسة:

أسهم التناول العلمي الجديد للمؤسسة من قبل علم اجتماع المؤسسات في تجديد النظرة للسلوك الإنساني عبر محاولة فهم البنية الداخلية للمؤسسة، وأصبحت هذه الأخيرة مفهوما يقع تناوله من طرف الباحثين بوصفه "حقيقة اجتماعية قوية" يفترض تحليلها السوسيولوجي ربط مستويين من القراءة، الأول في علاقة المؤسسة بمحيطها المجتمعي الذي تنتمي إليه. ويرتبط المستوى الثاني بعلاقتها بنسقتها ونظامها الداخلي مما أفضى إلى اعتبار المؤسسة "كلا اجتماعيا" مترابط الأجزاء من ناحية ومتفاعلا مع البيئة الخارجية التي يوجد ضمنها من ناحية الأخرى. وعليه أصبحت المؤسسة تدرس بوصفها "جسدا اجتماعيا" يعكس الملامح الرئيسية للمجتمع الذي يحيط بها ويربطها بما يسمى بالتنظيم، وهو الشكل الذي تبذره المؤسسة باجتماع عناصرها وأفرادها؛ فلا وجود للمؤسسة خارج الاعتراف المتواصل بمجموعة اجتماعية تربط بين مختلف أفرادها جملة من العلاقات المتراوحة بين الانسجام والتفاهم وبين التناقض والصراع.

وبرز ضمن هذا الطرح الجديد لمفهوم المؤسسة مجموعة من المفاهيم المركزية التي أصبحت قوام الدراسة العلمية للمؤسسة، ومن بينها مفهوم ثقافة المؤسسة، علاقة المؤسسة بالمحيط، التغيير الاجتماعي

داخل المؤسسة، التنشئة الاجتماعية داخل المؤسسة... الخ، وقد اعتمدت مختلف تلك المفاهيم على مقارنة المؤسسة كنظام اجتماعي متكامل يرتبط مصيره بعلاقة جدلية وتفاعل بين البيئة الداخلية للمؤسسة وبين بيئتها ومحيطها الذي تنتمي إليه؛ والذي يمكن أن يكون محليا واقليميا ودوليا. (عائشة التايب: 2011، ص 65. 66)

ولعل أهم من قدم إسهامات خلفت أثر معترف به علميا في مجال المقاربة الثقافية في دراسة المنظمات: "فيليب ديري بارن Phillipe d'IRIBARNE" و"كلود دوبار، ورونو سانسوليو Renaud SAINSAULIEU". وهذا الأخير ركز في دراساته على "الهوية في العمل" والتي كان تهدف إلى تحليل السياسات التنظيمية وطرق تغييرها في إطار معين من المتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية. وتشخيص العمليات والإجراءات داخل المؤسسة التي تسمح بتسيير المنظمة أو التغيير في البنية والهيكلية والمنطق الإداري والتسييري. وأخيراً تفكيك وفحص مكونات البنية الأساسية التنظيمية والثقافية للمؤسسة، والتي ينشط فيها الفاعلون الاجتماعيون. وهي آلية أساسية لتشكل الهوية المهنية.

واستخلص من خلال هذه الدراسة أن ثقافة المؤسسة تتشكل على مستويين: مستوى الاحتكاك والتبادل اليومي بين أعضاء التنظيم أثناء العمل، وثانيا الاندماج والتحالف بين الأفراد، فرق العمل والجماعات. هذا الاحتكاك يولد الهوية الثقافية للتنظيم ومنها العامة ومنها الفرعية، أما تشكل طبيعة التنظيم وتحدد مدى قوة أو ضعف التنظيم. ولتحديد طبيعة السلوك التنظيمي اعتمد على متغيري النفوذ والسلطة، ويسمح ذلك بوضع رابط بين صورتي التنظيم الاجتماعي والسلوك التنظيمي وطريقة ضبط السلطة والنفوذ في المنظمة (SAINSAULIEU & Autres :1981 , chap01)

1-2- تعريف المؤسسة:

تعتبر المؤسسة كيان اجتماعي يتضمن جميع أنماط الصراع وفرص المشاركة والتعاون التي توجد داخل البنية الكلية للمجتمع. ويرى سيلزنيك Selznick "أنه يجب دراسة المؤسسات باعتبارها مجتمعات محلية طبيعية تتعرض لجميع أشكال المؤثرات والضغوط والتحييزات التي يتعرض لها المجتمع". فالإلى جانب العلاقات الوظيفية الرسمية بين الأفراد داخل التنظيم توجد شبكة من العلاقات الاجتماعية التلقائية بين أفراد مختلفين من حيث المستوى التعليمي والخلفية الثقافية وهذا النمط من العلاقات كان وما زال مجالاً للدراسة من قبل علماء الاجتماع. (اعتماد محمد علام: 1994، ص 22)

كما يرى **سانسوليو** "أن المؤسسة هي نظام اجتماعي بالإضافة إلى نظام اقتصادي لها تاريخها ومقوماتها الأساسية، ولا تستطيع الانفلات من التأثيرات الثقافية الوافدة من المجتمع، لأنها في وسط اجتماعي أكثر ليونة، فالأفراد هم متأثرين بالبرامج العقلية التي استتببها من وسطهم الاجتماعي وطبقوها داخل المجال المؤسسي. ويقول أيضاً: " نستطيع فهم المؤسسة أو المنظمة على أنها مجرد تمدد وجزء من ثقافة المجتمع. .."(زبير بن عون: 2016)

كما تعد المؤسسة بنية التفاعل والتبادل للأفكار والآراء والخبرات تحتوي بداخلها مجموعة من المعاني والأطر المرجعية يتقاسمها أفرادها فيما بينهم. يرى **شن Schein** بأن تعريف المؤسسة يتطلب الأخذ بعين الاعتبار عناصر ديناميكية جديدة، تراعي دوافع الأفراد ونشاط الجماعات والعلاقات الموجودة بين مختلف الجماعات والأفراد، بالإضافة إلى مراعاة تأثير المحيط الخارجي في نشاط المؤسسة. (**مصطفى عشوي:1992، ص 35. 36**). وفي هذا الصدد يرى **سانسوليو** "المؤسسة هي نظام اجتماعي بالإضافة إلى نظام اقتصادي لها تاريخها ومقوماتها الأساسية، ولا تستطيع الانفلات من التأثيرات الثقافية الوافدة من المجتمع، لأنها في وسط اجتماعي أكثر ليونة، فالأفراد هم متأثرين بالبرامج العقلية التي استتببها من وسطهم الاجتماعي وطبقوها داخل المجال المؤسسي. ويقول أيضاً: " نستطيع فهم المؤسسة أو المنظمة على أنها مجرد تمدد وجزء من ثقافة المجتمع. .."(زبير بن عون: 2016)

وعليه يؤكد " **فيليب سلزنيك Selznick** " أن المؤسسة تعتبر " تنظيمات رسمية ذات طابع عقلاني مميز في تحديدها للأهداف التي ترمي لتحقيقها، ويتطلب ذلك تفويضا للسلطة كميكانيزم يعمل على النسق والضبط وتنظيم علاقات الأفراد بعضهم البعض، وعلاقتهم بالتنظيم نفسه، وتنظم هذه التنظيمات الأفراد من أجل بلوغ الهدف المتفق عليه من خلال تحديد الوظائف والمسؤوليات، ومن ثم فهي نسق من أوجه النشاطات المتناسقة أو بمثابة تغيير بنائي عن الفعل المعقول. (**حسين عبد الحميد أحمد رشوان: 2004، ص 104**)

وبناء عليه ينبغي الإشارة إلى أن " المؤسسة ليست فقط تجمعا للعناصر المادية والمالية والبشرية ولكنها نظام هادف لأن كل العناصر المكونة لها تعمل في تناسق لتحقيق النتائج المرجوة، انطلاقا من كل هذا يمكن القول أن المؤسسة هي نظام ديناميكي متفتح حول محيطه". (**Gille Faure ,1991 , p 19**).

1-3- بيئية المؤسسة:

1-3-1- مكونات بيئة المؤسسة:

تنشأ المؤسسة في البداية كفكرة ثم يظهر وجودها كحقيقة فعلية وحتى تمارس نشاطها وتنمو ويستمر وتثبت وجوده، فلا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة، وعليه يمكننا التمييز بين نوعين من البيئة.

1-3-1-1- البيئة الخارجية:

تعرف البيئة الخارجية على أنها مجموعة العوامل والأبعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية والاستراتيجية، وتتطلب من الإدارة فهم لطبيعة هذه البيئة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها، وبشكل متوازن وحركي؛ ويعطي للمؤسسة قدرات متجددة باستمرار وإمكانية الحصول على أفضل النتائج المرغوبة من جراء هذا الفهم. (ماجد عبد المهدي مساعدة: 2013، ص151)

كما تعرف على أنها كل العوامل الخارجية التي تؤثر على المؤسسة ولا تخضع لإدارتها ويطلق عليها أيضا الماكروبيئية أو الإطار الكلي والذي يتكون من:

أ. **العوامل السياسية والقانونية:** نقصد بالعوامل السياسية والقانونية الأوضاع السياسية والقانونية السائدة في المجتمع التي لها تأثير على المؤسسة فمن الناحية السياسية تؤثر السياسة على الاقتصاد فتوجه وترسم الخطوط العريضة للتوجهات الاقتصادية للبلاد فالسياسة تمكنها أن تتدخل وتغير من توجهات بعض القطاعات الصناعية أو الخدماتية، ومن المتغيرات السياسية التي تؤثر على المؤسسة نذكر: درجة الاستقرار السياسي، نظام الحكم والقوانين السائدة التي تنظم أو تحدد سياسة الحكومة نحو الضرائب والاتحادات والنقابات وقوانين العمل والأجور استخدام الموارد الطبيعية وغيرها. (ابو قحف، عبد السلام: 1998، ص 118) ()

أما المتغيرات القانونية فنقصد بها القوانين والتشريعات الحكومية المفروضة على المؤسسة أو التي أو التي تمسها من جانب أو من آخر مثل قانون المالية، قانون الضريبة، قانون العمل والوظيفة قوانين العمالة المحلية والخارجية قوانين حماية المستهلك.

ب. **العوامل الاقتصادية:** يتميز الاقتصاد بعدم الثبات والتقلبات، فترات رخاء ونجاح فترات الأزمات والتقهقر والتراجع الذي يصيب عمليا كل بلاد العالم.

والوضع الاقتصادي العام هو عبارة عن النشاط الاقتصادي ومؤشراته والتي من بينها: معدلات التضخم، مستويات الدخل، الناتج الوطني معدلات الفائدة، معدلات العمالة والبطالة، حجم السيولة والتدفق النقدي حجم التبادل التجاري وغيره من المؤشرات الاقتصادية. (صخري عمر: 2003، ص 32)

ج. العوامل الاجتماعية والثقافية: الثقافة هي انطباعات أفراد المجتمع واعتقاداتهم وقيمهم الشخصية التي يكتسبونها من المجتمع، فالثقافة والمحيط الاجتماعي يفسران أنواع التصرفات والاستهلاك إنهما يشكلان قاعدة أساس العديد من السلوكيات والدوافع والمجتمع دائما في تغير كالعديد من قيمه لدى على كل مؤسسة أن تعمل بتوافق مع محيطها الاجتماعي والثقافي. (Djiliti , Mohamed seghir,1998.p15)

وتتمثل هذه العوامل في العادات والتقاليد الأعراف الاجتماعية، اللغة ونسبة الأمية، ومعدلات النمو السكاني والحركة السكانية وهيكل توزيع السكان على المناطق الجغرافية. فالنجاح الذي حققته المؤسسات اليابانية إنما يرجع إلى القيم الاجتماعية والثقافية لليابانيين الذين يتميزون باحترامهم للوقت والولاء لمجموعات العمل ويفتخر باندماجه إلى شركة معينة إلى درجة أنه عندما يريد أن يقدم نفسه لا يبدأ باسمه ولكن يبدأ بذكر منظمته أولا وإن اختلاف الثقافة من مجتمع لآخر له تأثير كبير على اختلاف حاجات العاملين في كل مجتمع ونوع القيادة أو الإدارة المفضل استخدامها واختلاف تصميم الهيكل التنظيمي لغالبية المنظمات في كل مجتمع واختلاف مراحل اتخاذ القرار من مجتمع لآخر. (بدر حامد أحمد رمضان: 1993، ص 84)

د - خصائص البيئة الخارجية:

البيئة المحيطة بالمؤسسة كما سبق وإن رأينا تتكون من مجموعة متغيرات متداخلة فيما بينها والتي تؤثر على أداء المؤسسة ايجابيا أو سلبيا، وتتميز البيئة بمجموعة من الخصائص نذكر منها: (أبو قحف، عبد السلام: 1998، ص114، 113)

* **التفرد والتميز:** بيئة المؤسسة تختلف عن بيئات المؤسسات الأخرى، سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية خاصة حتى وإن لم يختلف في نوع المتغيرات فإن التباين سيكمن بالضرورة في درجة تأثير هذه المتغيرات على كل منها.

* **الديناميكية:** تتميز البيئة بالديناميكية، اللاتبات، التغير المستمر، فالتطورات الحاصلة في شتى مجالات الحياة تجعل من البيئة المحيطة بالمؤسسة متغيرة باستمرار.

* **عدم التأكد:** على الرغم من أن تحليل ودراسة البيئة يساعد على التنبؤ فيما يخص التغيرات الحاصلة في البيئة والتي من الممكن أن تحصل إلا أن هذه العملية تبقى نسبية فلا يمكن التأكد التام من حدوثه أو عدم حدوثه.

* **صعوبة التحكم في المتغيرات البيئية:** صعوبة السيطرة أو التحكم في متغيرات البيئة حتى وإن كان من الممكن التأثير فقط على بعض هذه المتغيرات فيمكن التنبؤ ببعضها والتأثير النسبي في البعض الآخر أما السيطرة الكاملة فهي من الصعوبة بمكان.

* **التأثير المتبادل:** تتميز البيئة الخارجية للمؤسسة بالتأثير المتبادل والتداخل والتراكم بين المتغيرات البيئية فالعوامل السياسية تتأثر بالعوامل الاقتصادية والاجتماعية لدرجة أنه قد يصعب الفصل بين درجات تأثير هذه المتغيرات في بعضها البعض.

1-3-1-2- البيئة الداخلية:

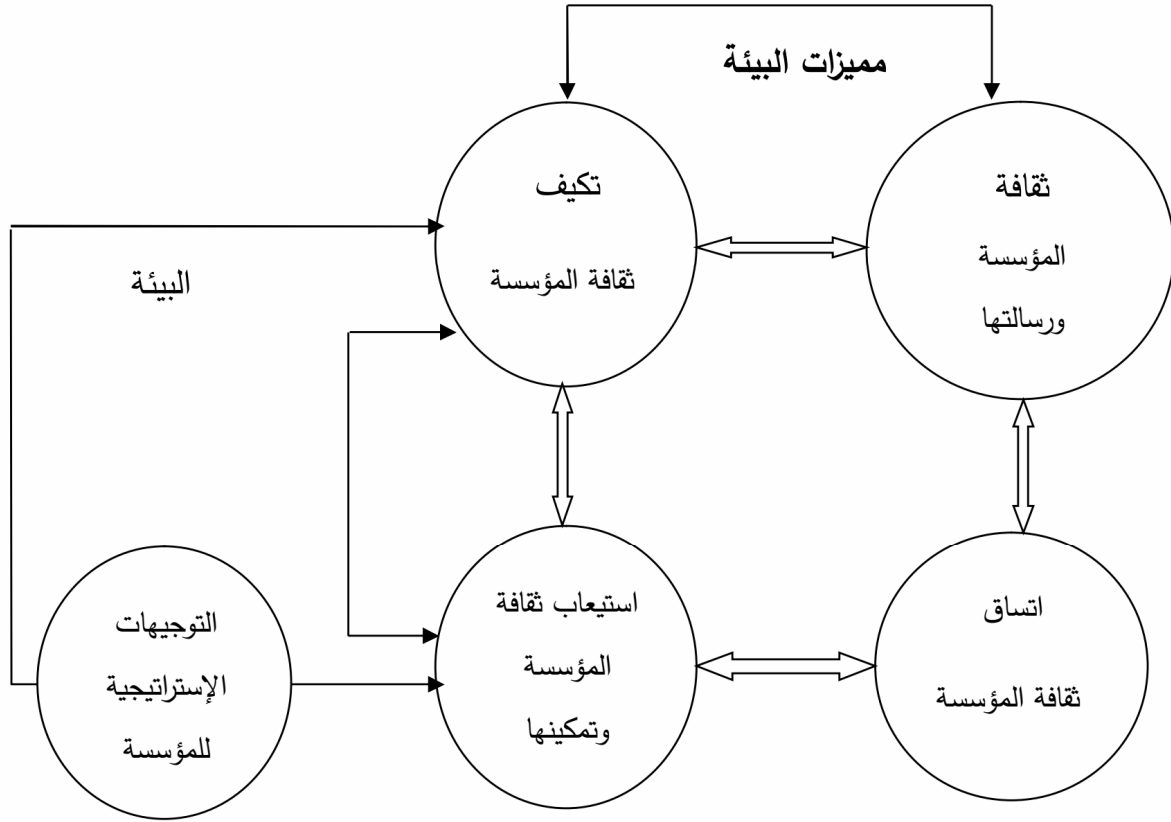
وهي التي تجمع ما تتمتع به المؤسسة من قدرات وإمكانيات توظيفها وبصفة عامة في تحقيق أهدافها، كما يضم القيود والمحددات التي توضح القدرة الحقيقية أو الفعلية التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها، وتتمثل في الموارد البشرية والمادية والمالية والمعرفية والتنظيمية والتكنولوجية... الخ. (علي السلمي: 2001، ص84) كما تعطي البيئة الداخلية للمؤسسة قدرات ومميزات تنافسية تجعل منها مؤسسة متفردة في أساليب وطرق عملها وبالتالي في أدائها وتحقيق أهدافها، لذلك فإن اختلافها يتجسد باختلاف قدرات هذه المؤسسات ونواحي قوتها الجوهرية أو ضعفها، والتي من الممكن أن تصبح محددات أساسية لاستغلال الفرص أو التعامل مع التهديدات في البيئة الخارجية لها. (ماجد عبد المهدي مساعدة:

2013، ص 184)

مميزات البيئة الداخلية:

تلعب البيئة الداخلية بعناصرها دورا مهما في أداء المؤسسات، وذلك من خلال التأثير على طبيعة المناخ التنظيمي الذي ينعكس على أداء الفاعلين داخلها، كما تعد محفزا لاستعداد الفاعلين لبذل جهود كبيرة لصالح المؤسسة، وامتلاك الرغبة في البقاء فيها والقبول بقيم والأهداف العامة للمؤسسة.

وبما أن بحثنا الحالي يدرس البيئة المتعددة الثقافات كان تركيزنا على المميزات للبيئة الداخلية في جانبها الثقافي والتي تتمثل في:



الشكل رقم (02): مميزات البيئة الداخلية للمؤسسات

المصدر: محمد الفاتح محمود بشير المغربي: أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان، الأردن، ط1، 2016، ص 185.

أ. **ثقافة المؤسسة:** يقصد بذلك أن ثقافة المؤسسة تركز بصفة أساسية على مشاركة كل أعضاء المؤسسة وتمكينهم من سرعة الاستجابة والتفاعل مع البيئة والتخلص من الإجراءات الروتينية الجامدة، والتركيز على احتياجات العملاء والفاعلين كطريقة لتطوير الأداء، ولخلق وتدعيم تحمل المسؤولية والملكية وتعميق الالتزام التنظيمي والاجتماعي. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي: 2016، ص185)

ب. **اتساق الثقافة:** يقصد بذلك أن ثقافة المؤسسة تركز على الثبات والاستقرار البيئي ليكون لدى المؤسسة ثقافة مدعمة بمجموعة أساليب لتحقيق التعامل والتكامل بين أعضائها من خلال إتباع مجموعة سياسات وممارسات موضوعة كإطار عام لانجاز الأهداف. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي: 2016، ص185)

ج. **الثقافة التنظيمية ورسالتها:** تهتم ثقافة المؤسسة ورسالتها في إدارة سلوك الفاعلين داخل المؤسسة وذلك بتوضيح معايير هذا السلوك فالثقافة تقود أقوال وأفعال الفاعلين، مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي: 2016، ص185) وفي المؤسسة

ذات الشراكة الأجنبية الثقافة التنظيمية تحدد اللوائح والقوانين والمعايير وحتى القيم التي يجب على الفاعلين إتباعها وبشكل عام سواء كان للعمال الجزائريين أو العمال الأجانب.

د. التكيف الثقافي: يتحقق التكيف الثقافي من خلال التركيز الاستراتيجي على البيئة الخارجية وتوفير متطلبات المرونة والقدرة التغيير بما يتلاءم مع متطلبات واحتياجات هذه البيئة، وترجمتها إلى الاستجابات السلوكية الجديدة. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي: 2016، ص 185)

من خلال ما تم عرضه حول البيئة الداخلية والخارجية. ففي الوسط السوسيومهني المتعدد الثقافات يجب على ثقافة المؤسسة أن تحقق التكيف الثقافي من خلال التركيز الاستراتيجي على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة فالبيئة الداخلية هنا لها دور أساسي في تحقيق الاستقرار الداخلي والتنوع الثقافي الذي تتميز به المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية، وهذا التنوع الثقافي يعد بعد مهم وأساسي يجب على هذه المؤسسات الاهتمام به وإيجاد توليفة مشتركة بين هذه الثقافات لإحداث التقارب والتواصل والتكامل بدل الصراع والصدام والتنازع، وعليه يعد التكيف الثقافي أساسي يجب أن تضعه هذه المؤسسات في بناء إستراتيجيتها ومحاولة تحقيقه ودعمه بين فاعليها.

أما فيما يخص البيئة الخارجية وسرعة التغييرات التي يشهدها العالم في شتى المجالات التي بدورها تؤثر على مكوناتها وعناصرها، وكذلك كون المؤسسة نظام مفتوح يتعامل معها، أفرزت عدم الاستقرار عند المؤسسات، لذا يتطلب من هذه الأخيرة تطوير منهجيات ملائمة ومناسبة للتعامل معها، محاولة بذلك إيجاد صيغ ملائمة من التوازن بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة. هذا عموما أما في حالة المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية يعد التحليل للبيئة الخارجية من أهم الاستراتيجيات التي تبني عليها، لأنها أمام عدة رهانات ومن أهمها العوامل الثقافية والاجتماعية لأنها تظم العديد من المتغيرات التي ترتبط بالقيم الاجتماعية السائدة؛ الأعراف، التقاليد والأطر الأخلاقية للمجتمع والأفراد، وهذه العوامل لها تأثيرات بأشكال مختلفة على المؤسسة سواء من حيث قدرتها على فهم الأسواق والعملاء، أو من حيث الموارد البشرية التي تحصل عليها من محيطها الخارجي. (ماجد عبد المهدي مساعدة: 2013 ص 155). واستنادا إلى هذا التحليل البيئي تقوم المؤسسة ببناء قواعد وأسس ومعايير وقيم تنظيمية تتماشى مع محيطها، من أجل الحفاظ على استقرارها واستمرارها داخله؛ ففي حالة العكس يكون هناك نوع من النفور وعدم تقبل هذه المؤسسة من طرف المحيطين بها، وهذا يشكل تهديدا لبقائها. وفي دراسة للباحثة سامية فرفار تحت عنوان " التحول من النظام العمومي إلى نظام الشراكة الأجنبية وانعكاساتها على

العمل والعمال - نموذج الشراكة الجزائرية الألمانية مؤسسة إناد هنكل الجزائر وحدة الرعاية " التي توصلت في نتائج دراستها إلى أن موقف عمال المؤسسة من الشراكة الأجنبية يتميز بالشك وعدم الاطمئنان قبل وبعد تطبيقها. والذي أكدته معارضة الأصناف المهنية لقرار دخول الشريك الأجنبي إلى مؤسستهم. إذ تم الاطلاع عليه عن طريق زملاء العمل، الأمر الذي يؤكد عدم توفر نظام فعال للاتصالات، مما يؤدي إلى انتشار الشائعات وازدياد الضغوط والشعور بالقلق والتخوف. لا سيما على المستقبل المهني الذي أصبح يحيط به الكثير من الغموض، وعلى فقدان منصب العمل. وبالفعل هذا ما جسده الشريك الألماني إثر دخوله إلى المؤسسة، فقد قام بتسريح حوالي 200 مائتي عامل في إطار سياسة الخروج الإرادي للعمال، زيادة على تغيير نصف مناصب العمال. وهذا التأكيد للمخاوف زاد من شدة المعارضة والرفض، إضافة إلى رغبة الكثير منهم في مغادرة هذه المؤسسة والالتحاق بالعمل الحر أو القطاع العمومي. وهذا يتفق مع ما أثبتته الدراسات العلمية، بأنه في ظل ظروف التحول والانتقال إلى الوضع الجديد، تزداد الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في ضوء عوامل عدم الوضوح. وهذا ما جعل العمال الجزائريون يرون أن الشريك الأجنبي يهدف إلى تحقيق مصالحه الخاصة على حسابهم فهم مجرد آلة منفذة. (فرفار سامية: 2006/2005، ص 219، 220)

2- المؤسسة كنسق اجتماعي تفاعلي:

2-1- النسق المؤسسي:

النسق المؤسسي يتجسد في شبكة من ادوار ممأسسة تتضمن حقوق وواجبات، وتعكس حالة من التفاعل بموجب ما تمتلكه من تسهيلات ومكافئات ويتحقق التكامل بين توقعات الأدوار بموجب التوجيه القيمي لشاغلي الأدوار، بهذا المعنى فإن النسق المؤسسي يعكس التضامن الحقيقي على المستوى الداخلي، ولكنه يثير الشقاق حيث يظهر الحد بينه وبين المجموعات النسقية الأخرى بموجب الأهداف المشتركة الخاصة. هكذا فإن النسق الاجتماعي كما يتصوره بارسونز يمثل وحدات بنائية مترابطة في إطار من التفاضل التكاملي الذي يسمح بتحقيق الأهداف الجمعية الراسخة في نسق التوجيه القيمي العام. (عبد الكريم الحوراني. 2008، ص 187)

وعليه المؤسسة كنسق يعني إدراكها كوحدة نوعية لها غاياتها وأهدافه المؤكدة أو القابلة للملاحظة، كما لهذه المؤسسة حدودها ومحيطها المعطى، وعليه ينظر للمؤسسة من خلال المقاربة النسقية على أنها نسق منفتح على المحيط الخارجي، وليست حيزا معزولا عن المحيط مغلقا على ذاته؛

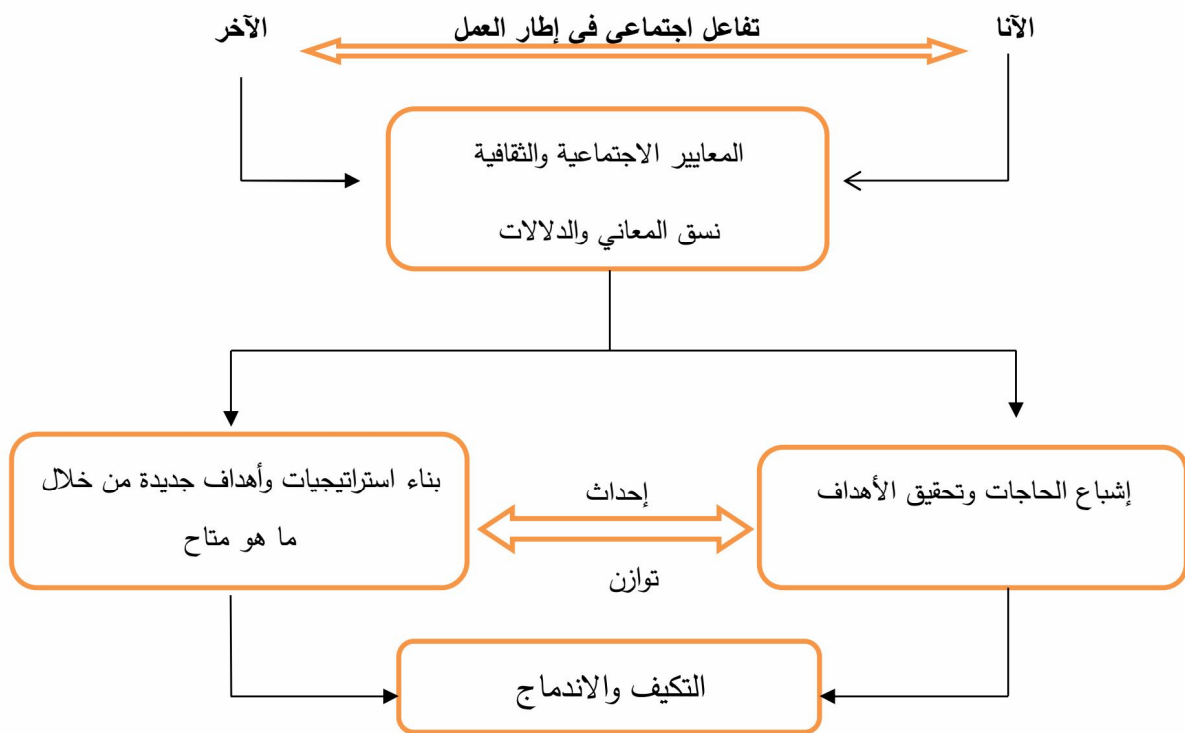
بمعنى أن المؤسسة نسق متفاعل وحي ومتحرك (دينامي) وعليه أن يستجيب لمتطلبات هذا المحيط. كما له أنساق متأزرة، وهو في تحول دائم ومستمر. (Alain Bouvier, 1994, p48)

وعليه يعد التفاعل الاجتماعي هو مجموع العمليات المتبادلة بين طرفين اجتماعيين في موقف أو وسط اجتماعي معين بحيث يكون سلوك أي منهما منبها أو مثيرا لسلوك الطرف الآخر، ويجري هذا التفاعل عادة عبر وسيط معين، ويتم ذلك خلال تبادل رسائل معينة ترتبط بغاية أو هدف، وتتخذ عمليات التفاعل أشكالا ومظاهر مختلفة إلى علاقات اجتماعية معينة؛ (إسماعيل محمد الزيود: 2011، ص 86) كما هو عملية (Process) لأنه يتضمن نوعا من النشاط الذي تستثيره حاجات معينة عند الفرد، منها الحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى الحب والتقدير والنجاح، وهو حالة (Traits) التي هي نوع من الاستعدادات الثابتة نسبيا تميز استجابات الفرد في سلوكه الاجتماعي التي تدعى بالسمات التفاعلية والسمات الأولية للاستجابات الشخصية المتبادلة، وهو سلوك ظاهر (Overt) لأنه يحوي التعبير اللفظي والحركات والإيماءات، وهو سلوك باطن (Covert) لأنه يتضمن العمليات العقلية الأساسية كالإدراك والتذكر والتفكير والتخيل وجميع العمليات النفسية الأخرى. (إسماعيل محمد الزيود: 2011، ص 87) هذا ما عناه الهابيتوس بالنزوع الشخصي الاجتماعي، أي بعض الخصال المترسخة في داخل عقول البشر وأجسادهم؛ حيث عرف بورديو هذه الخصال " بالترتيبات المتقلبة والمعمرة التي من خلالها يدرك الأفراد ويفكرون ويقدررون وينفذون، ويعني بالترتيبات أنها مجموعة متنوعة من التوجهات المستمرة والمهارات وأشكال من المعرفة الفنية التي يتلقاها الأفراد ببساطة من معايشة أفراد من ثقافات فرعية معينة، ويمكن أن تتراوح هذه من أشكال السلوك الجسدي، والحديث والإيماءات والملبس والأخلاق الاجتماعية. من خلال مجالات المهارات المحركة والعملية إلى أنواع معينة من المعرفة المتبادلة والذاكرة المتراكمة. أما عن مصدر هذه الترتيبات فإن بورديو يؤكد أنها تأتي عن طريق ما أسماه الاستيعاب الخارجي أي من البيئة الخارجية ويقصد به المجتمع والجماعة، ولهذا نجد تجانسا وتقاربا بين التنظيم الاجتماعي وديناميكيات العالم الخارجي والترتيبات المجسمة الداخلية للأفراد (عبد القادر محيي: 2016/2015، ص 104)

وعليه التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة ناتج عن تداخل وسط سوسيوثقافي ووسط سوسيو مهني يقوم على أساس مجموعة من المعايير والقيم التي تحكم هذا التفاعل من خلال وجود نظام معين من التوقعات الاجتماعية في إطار الأدوار والمراكز الخاصة بكل فاعل من فاعلين هذه المؤسسة، وفي دراستنا هذه التي يتميز وسطها السوسيو مهني بالتعددية الثقافية الناتجة عن الشراكة الأجنبية، التفاعل الاجتماعي للعامل يتضمن مفاهيم ومعايير وأهداف، وفقا لاستراتيجية هذا العامل وتموقعه داخل هذه

المؤسسة، بحيث تكون استجابته لموقف معين يحوي عدة عناصر مختلفة من بينها إدراك دلالات المعاني الخاصة بهذا الموقف عن طريق اللغة والرموز والإشارات في ظل النسق الثقافي للمؤسسة؛ وعليه التفاعل الاجتماعي للعمال الجزائريين والعمال الأجانب ينتج عن طريق الاحتكاك بينهم إما من خلال أداء وظائفهم أو الاحتكاك مع بعضهم البعض خارج إطار العمل، وحسب ما تم طرحه سابقا فإن هذا التفاعل قد يؤدي إلى تغيير أو إدخال بعض التعديلات في الهوية المهنية للعمال الجزائريين بما يتوافق مع هذا الوسط، وإشباع الحاجات وتحقيق الأهداف الخاصة، هذا ما يؤدي بالعامل إلى التكيف والاندماج وبناء استراتيجيات وأهداف جديدة من خلال ما هو متاح؛ ولكن في المقابل يمكن أن يكون هناك نوع من النفور أو عدم تقبل العناصر الثقافية الجديدة والمختلفة عن الثقافة الأصلية، ما ينتج عنه شعور بالاغتراب عن هذا الوسط.

مخطط حول التفاعل الاجتماعي داخل مؤسسة ذات شراكة أجنبية:



الشكل رقم (03): مخطط حول التفاعل الاجتماعي داخل مؤسسة ذات شراكة أجنبية

المصدر: من إعداد الباحثة

استنادا على هذا المخطط، يحدث التفاعل الاجتماعي في وسط مهني متعدد الثقافات من خلال المعايير الاجتماعية والثقافية التي لقيت نوع من النقبل من الطرفين. العامل الجزائري والعامل الأجنبي. ونسق المعاني والدلالات الرمزية، وعليه يشبع كلا الطرفين المتفاعلين سواء أفراد كانوا أو جماعات

محلين أو أجانِب الحاجيات الخاصة في إطار تحقيق الأهداف العامة، وهذا ما يعطي نوع من التوازن للعلاقات واستمرارية نسق التفاعل من أجل تحقيق الأهداف المستقبلية استنادا إلى ما تم تحقيقه من أهداف سابقة، وهذا ما يحقق في الأخير:

- التكيف والاندماج داخل المؤسسة ذات وسط متعدد الثقافات.
- شعوره بالانتماء إلى هذا الوسط.
- تعلم أنماط سلوك متنوعة الناتجة عن الاحتكاك بثقافات أخرى مختلفة عن ثقافته الأصلية.
- يحدد طرق إشباع حاجاته.
- تنظيم علاقاته بين الأفراد والجماعات في إطار ثقافة المؤسسة.
- التفاعل يساعد العامل على تقييم الذات والآخرين بصورة مستمرة.
- السعي إلى تحقيق الذات وتعزيز مكانته داخل المؤسسة.

2-2- المؤسسة كنسق اجتماعي:

إن المؤسسة هي نسق اجتماعي . له غاية . مضبوط ومحكم ومكون من مجموع الأنساق الفرعية التي تتفاعل فيما بينها والتي تتمثل في:

2-2-1- المؤسسة هي نسق كجميع الأنساق: تحتوي على بنية مكونة من عناصر مادية وغير مادية وبشرية وشبكة من التدفق المالي والمعلوماتي تربط مختلف العناصر لتحقيق وحدة المؤسسة.

2-2-2- المؤسسة نسق مفتوح: يعني لها علاقة مع محيطها، سواء كان الاقتصادي أو السياسي الاجتماعي الثقافي...

2-2-3- المؤسسة نسق له غاية: يعني أن لها أهدافا خاصة ومحددة بدقة.

2-2-4- المؤسسة نسق محكم: بمعنى أنها تتكيف وتتأقلم باستمرار للوصول إلى أهدافها المحددة من خلال الضبط الذاتي أو من جراء وجود أجهزة التحكم (الإدارة).

2-2-5- المؤسسة تتكون من عدة أنساق: بمعنى أنها تتكون من مجموعات فرعية تتفاعل فيما بينها ويمكن أن نذكر من بينها مثلا: نسق المعلومات (الوسائل والإجراءات التي تمثل حالة اشتغال المؤسسة مع محيطها)، نسق القرار (مجموع كل العناصر كالمستخدمين والإجراءات التي تتدخل في صيرورة القرار)، الأنساق الإجرائية (الإنتاج، التمويل، إدارة وتدبير الأفراد...).

(عبد الكريم الادريسي: 2013، ص 81)

2-3- الفعل الاجتماعي في المجال المؤسسي:

يرى بارسونز أن الفعل الاجتماعي ما هو إلا نسق معقد من السلوك يمكن تقسيمه إلى أجزاء مختلفة ليتمكن تحليلها ودراستها في علاقتها المتبادلة. ويحتوي كل نسق من السلوك على الفاعل والرموز والقيم التي توجهه، ودراسة أي نسق من السلوك توضح لنا كيف يعمل أو يفعل أو يؤدي وظيفته.

وهو يرى أن كل فعل اجتماعي يشتمل على ثلاث عوامل هي:

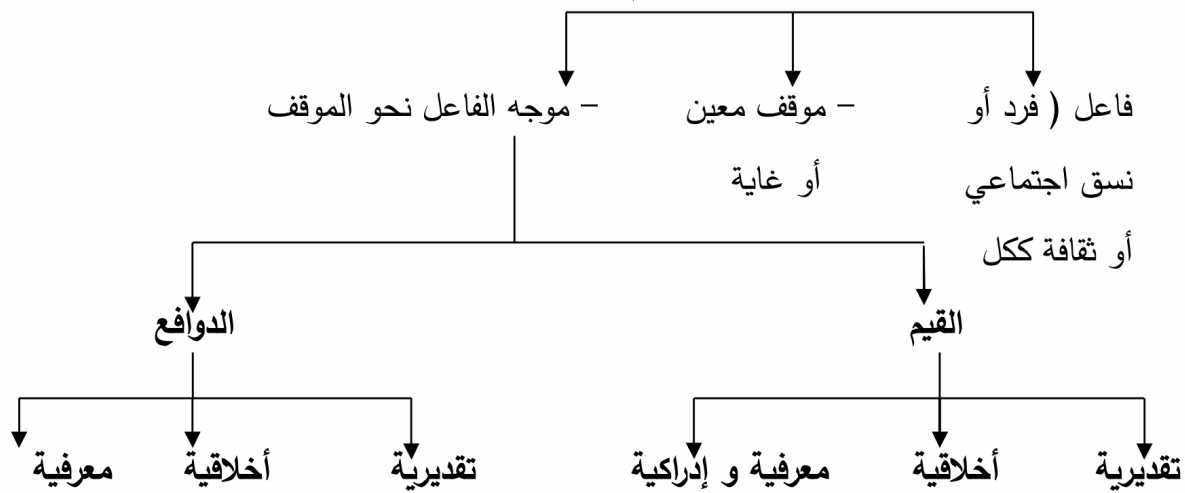
01-الفاعل.

02-الموقف.

03-موجهات الفاعل نحو الموقف.

وينقسم موجهات الفاعل إلى الدافع أو القيمة الموضحة في المخطط أدناه، وعلى ذلك فان بارسونز كون ثلاث أنساق تحليلية هي: نسق الشخصية، النسق الاجتماعي، والنسق الثقافي.

الفعل الاجتماعي



الشكل رقم (04): موجهات الفعل الاجتماعي داخل النسق المؤسسي

المصدر: محمد عبد المعبود مرسي: علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق، المكتبة الحديثة، المملكة العربية السعودية، 2001، ص07.

✓ نسق الشخصية: فيشير إلى المراكز الاجتماعية للفاعلين وأدوارهم في الموقف، ويشير المركز الاجتماعي إلى مكان الفاعل في نسق العلاقات الاجتماعية التي تعتبر كبناء، ويشير الدور إلى سلوك الفاعل في علاقاته مع الآخرين، (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص07) ويعتبر هذا السلوك هاما من الناحية الوظيفية للنسق الاجتماعي، ويمكن تحديد الأدوار الاجتماعية لشخص ما في ضوء أنماط

التوقعات المحددة ثقافيا، ومن جملة الأدوار المترابطة يتكون النظام الاجتماعي Social System (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص08). وفي هذا الصدد يرى جاكوب مورينو Jacob Moreno إن الدور أساس في بنية العلاقات، حيث يتم النظر إلى الجماعات والتنظيمات الاجتماعية كشبكات علاقات بين الأدوار، ويتضمن مفهوم الدور في هذه الشبكات ارتباطه بمجموعة الحقوق والواجبات المحددة ثقافيا، عرفا وقانونا، مما يجعل أداء الدور ضمن مكانة اجتماعية بالإطار الثقافي للجماعة، كما يرى أيضا أن أداء الدور يرتبط بالحاجات العضوية والتوقعات الخاصة بالموقف، ثم بالتوقعات العامة للجماعة والمجتمع، وبهذا يربط سلوك الإنسان بمتغيرات ذاتية وأخرى موضوعية ثقافية اجتماعية، ولكن الفرد يملك القدرة على خروج عن الصفات الثقافية بما لديه من قدرة على التأويل، إضافة إلى أن الثقافة تطرح عادة بدائل للاختيار. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص142)

وفي هذا الصدد اعتبر بورديو أن الممارسات الاجتماعية ليست بعملية تاريخية ولا رد فعل وانعكاس لبنية اجتماعية، وإنما هي عمل الأفراد اليومي والدائم من أجل تحقيق مستقبلهم الموضوعي بواسطة التطبع الذي هو نفسه نتيجة لنموذج معين من الظروف الاقتصادية، وعليه فإن وحدة التحليل لديه كما يقول " تكمن في تتبع عملية تطابق استعدادات وإيديولوجيات أفراد المجتمع المحلي لبنيات اقتصادية مستوردة مفروضة. (بن عيسى محمد المهدي: 1996/1995، ص58)

وفي هذه الحالة تعد الشراكة الأجنبية مجال خصب لدراسة أثر الثقافة الوافدة مع العمال الأجانب إلى المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية على بناء أو إعادة بناء الهويات المهنية لدى العمال المحليين آلية تكيفهم واندماجهم في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات.

✓ النسق الثقافي: يرى أن الثقافة تحدد أنساق التفاعل الاجتماعي الإنساني، ويتكون النسق الثقافي من ثلاث أنساق فرعية هي: الأفكار . الرموز . الموجهات القيمية (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص09)

✓ النسق الاجتماعي: وهنا أبرز بارسونز النسق الاجتماعي من خلال أربع وظائف المتمثلة في: أ- الوصول إلى الهدف: الفاعلين بداخل أي نسق اجتماعي يسعون إلى تحقيق أهداف، وإلا ما كان هناك نسقا أصلا، ومع أن الفاعلين يشغلون مراكز اجتماعية مختلفة، ويؤدون أدوار مختلفة، إلا أن هناك أهدافا جماعية يجب السعي إليها، والعمل على تحقيقها، وعن طريق تنظيم المراكز وتحديد الأدوار داخل كل جماعة، ومن خلال توضيح الوسائل والغايات يتجه النسق

الاجتماعي نحو تحقيق أهدافه التي رسمها لنفسه أو رسمها له نسق الاجتماعي أعم بوحدة بنائية

أكبر. (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص 09)

ب- **التكيف:** ويقصد به أن كل نسق فرعي داخل نسق أكبر (بناء جزئي داخل بناء اجتماعي كلي) عليه أن يخضع ظروف البيئة الاجتماعية لمشيئته، حتى يمكنه أن يستمر فيها ويحقق أهدافه، وكذلك يجب أن تتكامل وظيفة النسق الاجتماعي الأكبر، كما ينبغي ألا تتعارض وظيفة أي نسق فرعي مع أهداف أي أنساق فرعية أخرى. (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص 10)

ج- **التكامل:** ويعنى بالتكامل العلاقات التي تتم داخل النسق الاجتماعي بالذات، فالترابط والتماسك الاجتماعي لا يتم بطريقة أوتوماتيكية ولكن عن طريق المرونة والتكيف والثقافة والمعاني الرمزية المشتركة. فالأنساق الاجتماعية ينبغي على الفاعلين مسانبتها وتجديدها وتكاملها، ولا يمكن للنسق أن يصبح متكاملًا إلا إذا كان هناك تبادل وظيفي بين ثلاث عناصر أساسية هي: الوسائل الثابتة المستقرة (المراكز/الأدوار)، أهداف الفاعل الشخصية (كالرضا، والأمن، والمركز الاجتماعيين، السلطة....) (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص 10) وأخيرا أهداف النسق (كإنتاج السلع، والتنشئة الاجتماعية)، وبذلك يصبح هدف التكامل هو تحقيق التماسك والتضامن واستقرار النظام، واستمرار نسق العلاقات ولما كانت عليه عملية التكامل لا تتوقف عند حد ولا تنتهي فإنها تصبح بحاجة إلى تجديد ميكانزماتها باستمرار. (محمد عبد المعبود مرسي: 2001، ص 11)

د- **دعم النمط وإدارة التوتر:** يركز بارسونز هنا على الأسرة كنسق اجتماعي ودورها في التنشئة الاجتماعية حيث تقوم بتعليم الأطفال وتقبلهم للصيغ الفكرية والقيمية للمميزة للنسق، كما أن الأسرة تساعد أفرادها على التعبير عن توتراتهم، ويترتب على ذلك أن تساعد أعضائها على أداء وظائفهم بقدر أكبر من الفاعلية. وبما أن دراستنا هذه تتمحور حوله الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية، باعتبار المؤسسة مؤسسة تنشئة اجتماعية للفاعلين داخلها يمكن من خلال ما طرحه بارسونز حول الأسرة أن نسقطه على المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية، فهي أيضا نسق اجتماعي يقوم بدور التنشئة الاجتماعية وذلك من خلال ثقافتها التنظيمية التي تشمل مجموعة من القيم والقواعد والقوانين واللوائح، ومجموعة الأنشطة التي يجب على الفاعلين الالتزام بها من أجل تأدية وظائفهم على أكمل وجه، بالإضافة إلى تحقيق الاندماج والتكامل من خلال تكيف الفاعلين ذو الثقافات المتعددة وصهرها في ثقافة المؤسسة والإضفاء نوع من الاستقرار الداخلي.

3- المؤسسة كوسيط اجتماعي منتج للثقافة

3-1- براديجم ثقافة المؤسسة:

البداية الفعلية للاهتمام بما أصبح يعرف بـ"ثقافة المؤسسة" أو "الثقافة التنظيمية" تزامن مع الدراسات المقارنة الأولى التي حاولت التعريف بالخصائص المميزة للمؤسسة اليابانية بالمقارنة مع نظيرتها الأمريكية، وكانت هذه الدراسات، على غرار ما قام به ويليام أوشي (1981) William Ouchi، وباسكال وآوثوس Pascal and Athos وبيترز ووترمان (1982) Peters and Waterman. عبارة عن دعوة صريحة للاهتمام بالدور البالغ الأهمية الذي يلعبه العنصر الثقافي في حياة المؤسسة. (الحبيب امعمري: 2015، ص 180)

وإذا كان التفوق الياباني أثمر هذا البراديجم الجديد المهيمن حالياً في سوسيولوجيا التنظيمات، وعليه فأسلوب التسيير والهيكلية في المؤسسة سوى خاصية من التنظيم الكلي للمجتمع. وهذا التصور يندرج في إطار وجهة النظر التي تهتم بالثقافة القائمة في المجتمع كمتغير أساسي في التفوق أو التميز الذي يمكن أن تحققه المؤسسة في ظروف المنافسة المحدّمة على الصعيد العالمي (الحبيب امعمري: 2015، ص 181).

3-1-1- مفهوم الثقافة:

هي مجمل القيم والرموز والأخلاق والسجايا والمعتقدات والمفاهيم والأمثال والمعايير والأعراف والتقاليد والعادات والوسائل والمهارات التي يستعملها الإنسان في تعامله مع بيئته، أو بلغة ابنخلدون " آداب الناس في أحوالهم وفي المعاش وأمور الدنيا ومعاملاتهم وتصرفاتهم في الحياة اليومية "، وهي الفكر من علوم وفلسفة ومذاهب وعقائد ونظريات. وتتداخل هذه المكونات وتشكل مع الثقافة العامة لشعب ما. ولكل شعب ثقافته مهما كانت درجة حضارته أو درجة تقدّمه. ومن أهم خصائص الثقافة أنها تنتقل من جيل إلى جيل ومن شعب إلى شعب عن طريق الرموز أو اللغة. والثقافة ليست مجموعة مكونات ثابتة وجامدة ومطلقة ومغلقة تصلح لكل مكان وزمان، بل هي متطورة، متغيرة، مرنة، نسبية، منفتحة وديناميكية. (بركات حليم: 1984، ص 321. 322)

كما يمكن تعريف الثقافة على أنها جملة الأحوال الاجتماعية والمنجزات الفكرية والعلمية والتقنية وأنماط التفكير والقيم السائدة، أي كلما يتداوله الناس في حياتهم الاجتماعية من مكتسبات تحصل بالتناقل والتعلم. (الموسوعة الفلسفية العربية: 1986، ص 310)

3-1-2- ثقافة المؤسسة:

تتجلى مكامن قوة ثقافة المؤسسة في تلك القابلية للتغير التي تصنعها قدرة المجموعة على ابتكار أنماط مستجدة من التفكير والتصرف في مواجهة المشكلات الطارئة والمستجدة، ويعكس ذلك مرونة تلك الثقافة ومسايرتها لتطورات الظروف المحيطة بها. هذا فضلا عما تخوله لها خاصيتها التداول والتعلم من ضمان للاستمرار في مناخ من الانفتاح والتفاعل مع القادمين الجدد اليها بما يحملونه معهم من أنساق قيمية ومعايير وضوابط. وهنا تصبح المؤسسة بوصفها مجالاً لممارسة العمل. شأنها شأن المدرسة والعائلة مصدرا مهما من مصادر التنشئة الاجتماعية وقناة لسريان القيم الثقافية وتميرها كما تحول إلى مجال تمارس ضمنه الهويات الفردية الجماعية وتتهيكّل. وفضاء مجدد لمسارات إنتاج الثقافة وإعادة تعلمها. (Renauld Sainsaulieu :1985, p130)

وإذا ركزنا في رؤية سانسوليو فهو يتكلم بشكل غير مباشر عن عملية التثاقف وخاصة في قوله "مصدرا مهما من مصادر التنشئة الاجتماعية وقناة لسريان القيم الثقافية وتميرها" وفضاء مجدد لمسارات إنتاج الثقافة وإعادة تعلمها". فنثقافة المؤسسة هي تركيب متدامج، تتدخل في التهيئة لها وتفعيلها تفاعلات تلقائية أو إرادية تبدأ من الجماعة وتنتهي إلى الفرد ذاته، وكيف يتجاوب مع الآخر تبعاً لنظرته إليه؟. بالاعتماد على تراكمات نفسية ومعرفية وسياسية واجتماعية متنوعة، مما يجعل السهولة في التعاطي معها وتشكيل العلاقات واستسهال للعملية التواصلية بين الثقافات. وتظهر عملية التثاقف حين تدخل جماعات من العمال الذين ينتمون إلى ثقافتين مختلفتين في اتصال مباشر خلال القيام بالوظائف الموكلة لهم، أو رغبة في الحوار ونقل الخبرات، مما يترتب عليه حدوث تغييرات في الأنماط الثقافية الأصلية السائدة في إحدى الجماعتين أو فيهما معاً. الناجم عن إدراك التميز والاختلاف، لكن مع الرغبة في التعرف على ما عند الآخر، من خصوصيات تحفظ استمراره، ولا تمنعه من تكوين تواصلات واعية حذرة تسعى إلى التبادل الثقافي، والمساعدة على تخطي المشكلات وبلوغ الأهداف الخاصة في إطار الأهداف العامة للمؤسسة.

3-2- ثقافة المؤسسة والمنظومة الثقافية العامة: (عائشة التايب: 2011، ص 73 . 74)

تعد أبحاث الأمريكي جيرت هوفستاد Geert Hofstede من أولى الأبحاث التي أثارت إشكالية الثقافة المجتمعية العامة وارتباطها بالمؤسسة حيث تتجلى أهمية أبحاثه في إبراز أهمية اعتماد ثقافة المؤسسة كمدخل لدراسة التأثير المجتمعي على المؤسسات، وقد بين أن أبعاد الاختلاف الثقافي تكمن في

حالات عديدة من الكشف عن بعض أسرار المعتقدات والفرضيات الأساسية التي تتحكم في ثقافة المؤسسات.

حيث أكد هوفستاد على أن الثقافة السائدة بالمنظمات والمؤسسات ما هي إلا انعكاس لأنساق ثقافية عامة وشاملة تنتمي إليها تلك المؤسسات، وقام بتحليل هذه الأطروحة من خلال الاهتمام بتأثير الثقافات الوطنية على فروع شركة المعلوماتية المتعددة الجنسيات "IBM" والمتمركزة بالولايات المتحدة والموزعة آنذاك على أربعين دولة. واهتم هوفستاد بتحليل طبيعة العلاقات القائمة بين طبيعة ممارسة العمل وخصوصية القيم الثقافية المحلية، من خلال جملة من البحوث المقارنة بين فروع الشركة العالمية ليقوم الدليل على بروز واضح لاختلاف الثقافات الوطنية في إطار الثقافة المؤسساتية للمؤسسة. والتي يفترض أن تكون موحدة.

وفسر هوفستاد تباين سلوك ومواقف العمال والمسيرين بين الفروع بأربعة عوامل أساسية هي:

1 . المسافة الهرمية: وترتبط بالمدى الذي يمكن أن يقبل ضمنه أفراد مجتمع مسافة التوزيع غير عادل للثروة والسلطة. ورأى أن بلدا كالدنمارك يمتاز بمسافة هرمية محدودة ولا يقبل أفرادها بسهولة التوزيع غير منصف للثروة. حيث يؤكد المناخ العام السائد في البلاد على ضرورة تساوي الجميع والتقسام العادل للثروة. وضمن هذا المناخ الاجتماعي العام كثيرا ما تتعرض فروع بعض الشركات العالمية ذات البنية الهرمية إلى صعوبات كبيرة.

2 - مراقبة اللائقين: يحدد هذا العامل درجة تقبل المجتمعات للمسائل غير يقينية وهو أمر يختلف من مجتمع إلى آخر وفقا لتأثيرات متباينة كالإيمان بالعلم ومقدرته على تأمين الإنسان ضد الخطر، أو الإيمان الديني الذي اعتبره هوفستاد عاملا ثقافيا يدفع باتجاه قبول اللائقين والرضا بما يأتي من الغيب. وفي الثقافات التي تكون فيها مراقبة اللائقين ضعيفة يقبل الناس بسهولة الأفكار المتجددة والسلوكيات غير معتادة، وبالعكس في المجتمعات التي تقوى فيها مراقبة اللائقين فيكون هناك مقاومة وصعوبة. ويرى هوفستاد أن مراقبة اللائقين مرتفعة في اليونان والبرتغال واليابان، وضعيفة في سنغافورة وهونغ كونغ والسويد.

3 . الفردانية: وترتبط بالمدى الذي يعتقد فيه أفراد ثقافة ما بمستوى استقلاليتهم عن المحيطين بهم. ويرى هوفستاد أن الفردانية تعد ضمن بعض الثقافات مصدر راحة وامتعة وهو الحال في الثقافة الأمريكية، وفي حين بعض الثقافات الأخرى تعد الفردانية انحرافا وانفصالا. مثال ذلك الثقافة الصينية والمكسيكية وتكون العلاقة بين أفراد المحيط الواحد في ثقافة الفردانية هشة، وترتفع ثقة الأفراد في تدبر شؤونهم بمفردهم

وخلاف ذلك يستمد الأفراد في إطار الثقافات الجماعية شعورهم بالهوية والانتماء إلى المجموعة التي ينتمون إليها.

4 - الذكورة: تتعلق بتوزيع الأدوار حسب معنى النوع الاجتماعي وفي الثقافات التي تتميز بدرجة ذكورة مرتفعة غالبا ما ينظر إلى الرجال على أنهم أكثر ضمانا، وينظر إلى النساء على أنهم أكثر رفعة وأدبا. ويرى هوفستاد أن الثقافة ذات درجة الذكورة ضعيفة لا تشتهر فيها التفرقة بين النساء والرجال في المؤسسات كاليابان والنمسا، يعكس الثقافة الذكورية النساء اقل حظا من الرجال كما هو الحال في السويد والنرويج وهولندا.

3-3- الأبعاد الثقافية داخل المؤسسة:

إن إعطاء تصور معين للاستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة - القواعد والإجراءات، السلطة، المصالح...، يدخل ضمن إطار الحياة اليومية. لكن هذه الأخيرة لا تقتصر على هذا الحد، حيث يقف المشتغل بسير الحياة داخل المؤسسة عند ذلك التعلق الكبير ببعض التقاليد والعادات الراسخة والاحترام الواضح لما يصفه الأفراد العاملين في المؤسسة بالمقدس ما يمكن أن يبعث على الحماس ويساعد على ترسيخ تقاني العامل وإخلاصه في عمله. كما يمكن أن يكون العكس. وكل هذا يقف حاجزا أو يحول بين المنشغل بتسيير المؤسسة وبين إعطاء تحليل واضح يمكن الاستناد إليه في تفسير هذه السلوكات، مما يدعو إلى اللجوء إلى ربط هذه الأخيرة بالثقافة؛ (كاري نادية: 2010، ص 248) فالمؤسسة هي نسق من العلاقات والتنسيق والتفاعل بين الأفراد الذين تتشكل منهم. وكذلك هي نسق من العلاقات ذات الطابع الاجتماعي بين الأفراد الذين ينتمون إليها، وبينها وبين المحيط الاجتماعي والثقافي والبيئي التي توجد فيها، وهذا الأمر الذي يجعل من الثقافة تلك النافذة التي نطل من خلالها على الواقع الجوهري لكل مؤسسة أو تنظيم، وذلك العنصر الذي لا مفر منه لفهم المشاكل التي تواجهها التنظيمات الاجتماعية بصفة عامة، سواء في سيرها العادي واليومي، أو عندما تكون أمام تحديات التكيف والتغيير. (لحبيب امعري: 2015، ص 45) وفي هذا الإطار يتعين التعرف على الواقع الحقيقي للمؤسسة، أي التعرف على العلاقات ونوعية التفاعل وأشكال التنسيق والتعاون أو الصراع والتوتر بداخله، ونمط السلوكات والتصرفات والأفعال. أو باختصار مميزات وخصائص الثقافة السائدة. وهذا ما يدفعنا إلى فهم تلك الثقافة التي تشير إلى ما هو ثابت في الأنساق الاجتماعية. فمن جهة هناك واقع التحولات والتغيير والتحدي المتمثل في ضرورة التكيف ورهان التحديث ومواكبة التطور، ومن جهة ثانية هناك تلك المعطيات الثابتة والتي لولا طابعها الثابت والمستقر نسبيا لما أمكن الحديث عن ثقافة تمنح للنسق الاجتماعي هويته.

فكيف يكون التغيير ممكنا في ظل أفكار وقيم ومعايير وتمثلات وأنماط من التصرف لا تتبدل ولا تتغير؟ وكيف يكون البعد الثقافي أو يمكن تسميته بثوابت النسق حاضرا رغم التحول الجاري على كل الأصعدة؟. (لحبيب امعري: 2015، ص 46). وعليه ستساعد المقاربة الثقافية للمؤسسات في ضبط ما لا تهتم به المقاربات الكلاسيكية. فالفاعلين داخل المؤسسة أفراد أو جماعات قبل أن يكونوا أعضاء داخل تنظيم معين، فهم أعضاء داخل وحدات اجتماعية أخرى متميزة بثقافة معينة، هذه الأخيرة تؤثر بشكل عميق على الأفراد، ويظهر هذا التأثير على شكل سلوكيات وتصرفات قد تتعارض في بعض الأحيان مع أهداف المؤسسة؛ وعليه فانه من الضروري اعتبار الثقافة كمتغير أساسي من المتغيرات الواجب الاهتمام بها في تحديد أهداف التنظيم بشكل عام. (كاري نادية: 2010، ص 248).

ويؤكد سيد مصطفى في هذا الصدد "أن ما تقدمه الثقافة داخل المؤسسة يتمثل في تهيئة الإحساس بالكيان والهوية لدى العاملين، ومساعدتهم على استقرارهم وتوازنهم في المؤسسة كنظام اجتماعي في حدود إطار مرجعي يساعد على فهم اتجاهاتهم وأنشطة مؤسستهم كما يرشدهم للسلوك المناسب في المواقف المختلفة.(ناصر دادي عدون: 2004، ص 90)

هذا ما أشار إليه "مينتزرغ" الثقافة باعتبارها قوة لتفاعل وتلاحم الفاعلين، وان الاشتراك في ثقافة مشتركة واحدة يعني الاتفاق الذي يوحد الأفراد في إطار القواعد المقبولة مما يسمح بتسوية الصراعات وتجاوز الاختلافات... وهذا الاتجاه التعاوني يثري المؤسسة ويشجع على التشاور ويضعف مجال الشك من طرف بعض الأفراد المنشغلين بمصالحهم أكثر من المصلحة العامة للمؤسسة. (ناصر قاسيمي: 2014، ص 107)

وبما أن المؤسسة من خلال أنشطتها تقوم بعملية التنشئة التنظيمية، ليست مستقلة تماما عن الأنشطة التي يقوم الأفراد بتنفيذها في أزمنة ومواقع أخرى من تنشئتهم الاجتماعية، من خلال تفاعلاتهم أو تبادلهم المعاني التي يعطيها الأفراد لها، تسمح لنا بالتعريف بعملية إعادة بناء الهويات في مسارات تنشئة الأشخاص. وذلك لأن الفرد يبحث عن بناء ذاته في المؤسسة، بواسطة اختيارات، قرارات وتفاعلات تماشى مع قدراته الإبداعية وفرادته. (ساسي سفيان: 2017، ص 9)

4- التعددية الثقافية داخل المؤسسات:

الاختلاف الثقافي بين مجتمعات إنسانية، والاختلاف بين أفراد ضمن مجتمعات أو جماعات أمر مرغوب في حد ذاته، وعليه هناك فائدة جوهرية في إنتاج تنوع ثقافي، فهي مصدر يتضمن إمكانات وعي ذاتي تأملي، كما أنه أساس الفعل الذي يميز حياة الإنسان فالحرية تستلزم الاختلاف والإبداع يعتمد على التنوع، كما أن الاختلاف يؤدي إلى التكامل. (كرينغ كالهون: 2013، ص153). وعلى التعددية الثقافية الآن أن تتواءم مع الأنماط الجديدة للهجرة وظهور ما سماه فيرتوفيك بـ " التعددية الفائقة"، ومن بين هذه الأنماط هي حرية الحركة العمالية، وطلب القطاعات المعرفية والمالية الجديدة لعمال على درجة عالية من الكفاءة، فالتعددية الثقافية هنا نموذج فكري وإطار مؤسسي بحاجة إلى المضي قدما نحو أشكال التواصل الثقافي والتأقلم مع الوضع الجديد داخل المؤسسات. (علي راتانسي: 2013، مصر، ص45) وهذا التعدد والتواصل الثقافي يفرز تغيرات ثقافية، مما يتبعها تغيرات هوياتية، وفي هذا الصدد يرى سانسوليو " إن كان الوضع الجديد ليس بعيدا عن الوضع الموروث في الفترة السابقة، يكون نسق التمثلات الثقافية المكتسبة سابقا كافيا لمواجهة الأخطار والصراعات، أما إذا كان الوضع الحديث والوضع السابق مختلفان وربما إلى حد التناقض أحيانا، في هذه الحالة يضطر الأفراد إلى تبني استراتيجيات جديدة واكتساب قيم ومعايير جديدة تتناسب مع هذا الوضع الجديد. (R. Sainsaulieu: 1978, p 140)

هذا ما دفعنا إلى طرح عدة تساؤلات والمتمثلة في:

- ✓ ما هو التعدد أو التنوع الثقافي في الوسط المؤسسي؟
- ✓ ما هي العملية التي تؤدي إلى استدماج هذا التنوع لدى العمال مع ثقافتهم الأصلية؟
- ✓ ما هي الأسس والآليات التي تنتهجها المؤسسة من أجل تمرير ثقافتها التي هي عبارة عن مزيج ثقافي إلى عمالها؟

4-1- ماهية التعددية الثقافية:

دخل مفهوم التنوع الثقافي إلى اليونسكو من بابه الواسع، فهو حصيلة مسار بدأ عند عتبة الأزمة النفطية الأولى وثبوت استراتيجيات التحديث/ الإنماء، سنة 1972، ضم مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية المنعقد في ستوكهولم موضوعه التنوع الحيوي إلى موضوع التنوع الثقافي، كما قامت قمة الأرض بربو بتصنيف التنوع الثقافي مع مفهوم التنمية المستدامة، بمعنى أنه مسار تغيير يتتبع فيه استغلال الموارد وتوجيه الاستثمارات والمتغيرات التقنية والمؤسسية، وتعزز القدرة الحالية والمقبلة على إشباع

الحاجات البشرية؛ وفي أكتوبر 2001 تبنى مؤتمر اليونسكو إعلانا عالميا حول التنوع الثقافي، حيث ترفع المادة الأولى هذا التنوع إلى مصاف تراث مشترك للإنسانية ويعتبره حيويا لأجل الجنس البشري مثل التنوع الحيوي بالنسبة إلى نظام الحياة. (أرمان ماتلار: 2008، ص 189، 190)

4-1-1 مفهوم التعدد الثقافي: التعدد الثقافي (التنوع الثقافي) يكمن في مستويين المستوى الأعلى الذي يظهر لنا من خلال البنى الثقافية الفرعية التي تتسم بثقافات فرعية مُستقاة من ثقافة المجتمع الكلي وهويته، والمستوى الفردي الذي يتضح في اختلاف القيم والسلوكيات البشرية المنتظمة والتي تحتوي على معايير دينية، مهنية، ثقافية، علمية... الخ. (Paul RASS :2006 , p 65)

4-1-2 مفهوم التنوع الثقافي داخل المؤسسة: على أنه " قابلية المؤسسة على احتضان التعدد واحترام التنوع في العمل فالمنظمة التي تحترم التنوع تجد نفسها قد طورت ما يمكن أن يسمى المنظمة ذات الثقافات المتعددة، حيث تمتزج فيها الأعراق والخصائص السكانية الأخرى والثقافات والأفكار لتعطي نتائج متميزة في الأداء كما أن هذا التعدد في الثقافات يمكن أن ينعكس بالعديد من المزايا إيجابية، كما يعرفه Dobbos على أنه الفروقات المدركة بين الموظفين من حيث العمر، التخصص في العمل، المهنة، الجنس، بلد الأصل، نمط الحياة، خبرة الوظيفية بالمنظمة والمركز الوظيفي، وتتضمن إدارة التنوع الثقافي الاعتراف بوجود تلك العوامل لأجل تشجيع وتطوير قوة العمل المتنوعة على الأداء الأفضل وتحفيز لبذل جهود أكبر بما يفضي إلى الاستخدام الأمثل لطاقتها. (عبد الحميد غرياني: 2016، ص104)

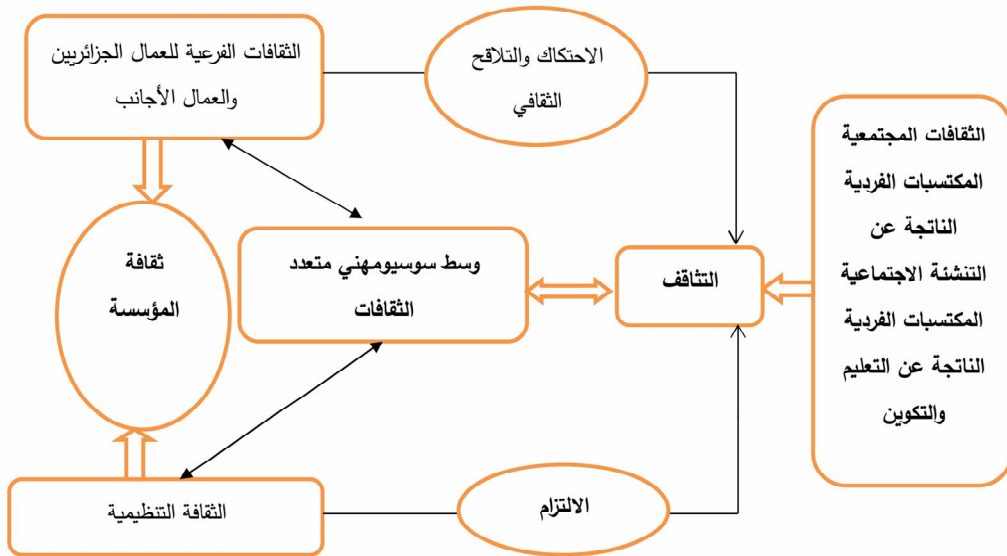
ومنه فالتعدد الثقافي يتواجد في مؤسسات الشراكة الأجنبية، التي هي ميدان تحتك فيه ثقافات متباينة تتضح في تفاعل أعضائها متعددي الثقافات. وهذا التعدد يؤدي إلى اختلاف في القيم والمبادئ والأفكار والاتجاهات والمعايير المحددة لكل ثقافة، ومنه تختلف فدرجات تقدير قيمة العمل والوقت والتنظيم وذلك حسب ثقافة الأفراد وثقافة مجتمعاتهم. فمؤسسات الشراكة الأجنبية مؤشر مهم لفهم التعدد الثقافي، فهي مجال لتعدد القيم واختلافها بين الأفراد الفاعلين، وتركيب من الأفكار والاتجاهات والهويات.

4-1-3 مفهوم الثقافة:

يعرف الأنثروبولوجي جيرار لكرك في مؤلفه الأنثروبولوجيا والاستعمار قائلا: "يمكن استعمال الثقافة للإشارة إلى الأنماط التي يتم بموجبها قبول مظهر ثقافي معين في ثقافة أخرى بحيث يتلاءم ويتكيف معها مما يفترض مساواة ثقافية، بين الثقافة التي تعطي وتلك التي تتقبل، والتكيف هو الصيرورة التي تتحول بموجبها عناصر الثقافة المسيطر عليها نحو حالة تتلاءم مع شكل الثقافة المسيطرة".

وبما أن الثقافة تأليف وتركيب ودمج لعناصر ومكونات تصوغ في النهاية الفلسفة الأخلاقية لأية جماعة، فإنها قابلة لأن تتنوع وتتعدد وتغتني في تجلياتها ومظاهرها، كما هي قابلة أيضا لأن تتفعل وتتأثر وتتفكك... والهوية الثقافية كيان يتغير ويتطور - وليس معطى جاهز أو نهائيا - إما في اتجاه الانكماش وإما في اتجاه الانتشار، وهي تعنتي بتجارب أهلها ومعاناتهم. وأيضا باحتكاكها سلبا وإيجابا مع الهويات الثقافية الأخرى التي تدخل معها في تغاير من نوع ما... أما على المستوى الكوني فليست هناك ثقافة عالمية واحدة، وليس من المحتمل أن توجد في يوم من الأيام، وإنما توجد ثقافات متعددة متنوعة تعمل كل منها بصورة تلقائية أو بتدخل إرادي من أهلها على الحفاظ على كيانها ومقوماتها الخاصة. وبقدر ما تملك ثقافة ما قدرة ذاتية على الانفتاح والحوار بقدر ما تساهم في عملية التثاقف الإيجابي مع الثقافات الأخرى. (حاتم بن عثمان: 1999. ص 78)

وإذا أسقطنا مفهوم التثاقف هذا على التبادل والتلاقح الثقافي الموجود داخل المؤسسة ذات شراكة أجنبية التي يتميز محيطها السوسيو مهني بالتعدد الثقافي؛ فيصبح التثاقف هو عبارة عن تركيب ودمج لعناصر ومكونات ثقافة المؤسسة المتشكلة من مزيج من الثقافات الفرعية الموجودة داخلها عن طريق التفاعلات والعلاقات السوسيو تنظيمية التي يفرضها هذا المحيط، وبقدر ما تملك ثقافة المؤسسة قدرة ذاتية على الانفتاح والحوار والقدرة على صهر ودمج التعدد الثقافي داخلها بقدر ما تساهم في عملية التثاقف الإيجابي مع الثقافات الأخرى وفي خلق بيئة مستقرة ومتوازنة صالحة للعمل. هذا ما يوضحه المخطط الموالي:



الشكل رقم (05): مخطط توضيحي لعملية التثاقف داخل وسط متعدد الثقافات

المصدر: من إعداد الباحثة

4-2-2- الأبعاد التنظيمية للتعدد الثقافي:

4-2-1- أبعاد التعدد الثقافي:

صنف باردال وأرو Bardal & Arrow أبعاد التعدد الثقافي إلى خمسة مجموعات هي:

- ❖ الخصائص الديمغرافية: العمر، النوع، العرق، الحالة الجسدية.
- ❖ المهنة ذات صلة بالأنماط المعرفية والقدرات الذهنية.
- ❖ القيم الآراء والمواقف.
- ❖ الوضع في المؤسسة، الوظيفة الهرمية، المجال المهني، ادراك الانتماء والاقليات.
- ❖ الخصائص الوظيفية: فهي تركز على التمييز بين الفئات الوظيفية.

وعليه تحفيز التعدد الثقافي هو تشجيع التميز الايجابي، ومنه يخلق التمثيل المتوازن لمختلف الفئات بين العاملين بالمؤسسة، والاهتمام بالاختلافات والقيم والمعارف العلمية والسمات الشخصية لتحديد الهوية المهنية. (براهيمي زرزور: 2015، ص7)

كما طور كل من رولنز وستيسون Rollins & Stetson ما يسمى بالنموذج الجليدي للاختلافات الثقافية Iceberg Model of cultural Differences حيث قسما السمات إلى مستويين:
المستوى الأول: يتضمن خصائص يتم كشفها بسهولة وتطفو على السطح.
المستوى الثاني: وهو حملة الخصائص الشخصية الداخلية غير قابلة للملاحظة أو ما يسمى بالمستوى العميق.

وهذا الأخير ركز عليه كونارد Konard على المنظمات تجاوز المظاهر السطحية والتركيز على المهارات والقدرات المعرفية واقتناء المؤهلات اللازمة لها. (براهيمي زرزور: 2015، ص 08)

4-2-2- آثار التعدد الثقافي على المؤسسة:

وتتمثل هذه الآثار في العناصر التالية:

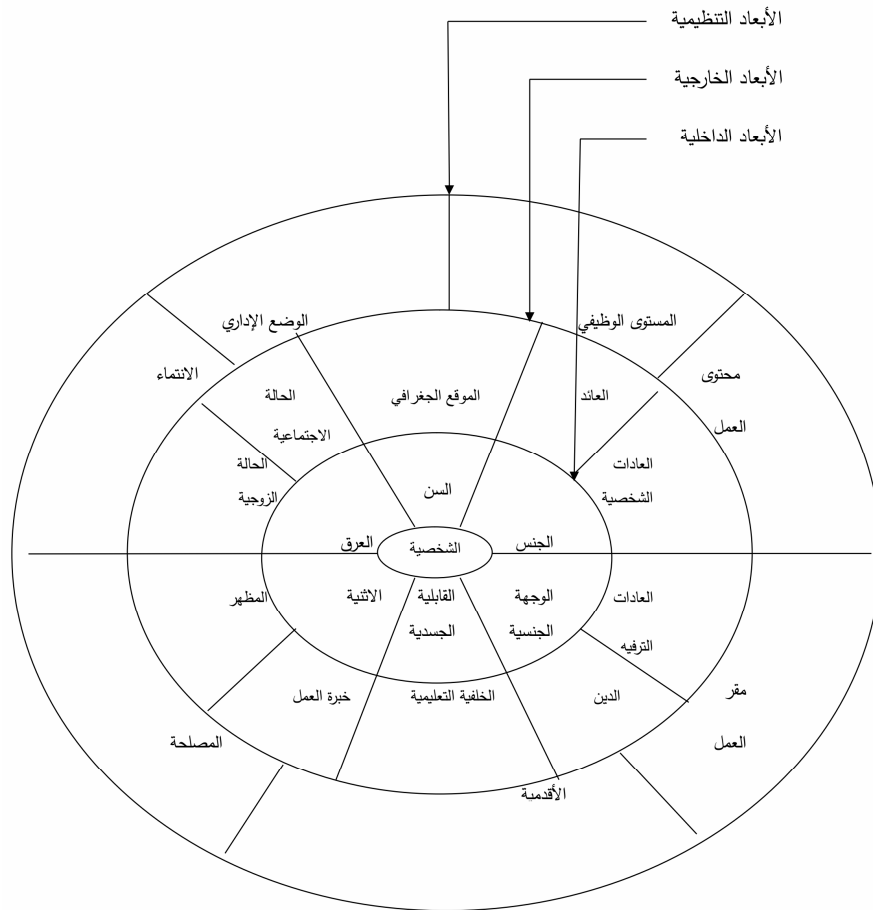
- **آثار عاطفية Emotional Effects:** تشير في معظمها إلى ما يسمى بالتورط العاطفي مثل: الرضا الوظيفي - تحديد الهوية - الصراع الوظيفي . الدور . دور الغموض - مفهوم التمييز والاندماج الاجتماعي . فالعمل مع أفراد مختلفي الأعراق، والنوع الاجتماعي واللغة يجذبون إلى الذين يشابهونهم لأنهم أكثر استعدادا لتكوين علاقة مع بعضهم، وهو ما يجعل الاندماج الاجتماعي والهوية أكثر تجانسا مقارنة بحالات الاختلاف التي يتولد فيها النفور فتكون فرصة بناء العلاقات أملا صعبا.

-آثار معرفية Cognitive Effects: تعني قدرة المجموعة على جمع المعلومات. فالمجموعات المتنوعة وغير المتجانسة معرفيا تتضمن العديد من الرؤى التي تؤدي إلى الإبداع، وبالتالي تكون جودة صنع القرار أعلى عندما تعمل الأقليات الثقافية على تقديم المزيد من الحجج المختلفة.

- آثار رمزية Symbolic Effects: هي المعنية بمجموع الرموز الخاصة بالموظفين غير المتجانسين، وقد يكون رمز التنظيم نابعا من سيطرة الأطراف المهيمنة داخلها أ وخارجه، وهذا يزيد من شرعية المنظمة خاصة إذا كانت هذه الرموز تعني بالأقليات وتوفر فرص متساوية للجميع.

- آثار تواصلية Communicative Effects: تشير إلى أنماط الاتصال داخل المجموعات غير المتجانسة، وتميل لأن تكون أكثر رسمية وأقل تكرارا. (براهيمي زرزور: 2015، ص 08)

وعلى إثره تم تحديد نموذج الأبعاد التنظيمية للتنوع الثقافي داخل المؤسسة الموضحة في الشكل التالي:



الشكل رقم (06): الأبعاد التنظيمية للتنوع الثقافي داخل المؤسسة

المصدر: Cox Taylor, Cultural Diversity in Organization: Theory, Research and Practice, San Francisco, Berrett -Koehler Publishers, 1993, p 25

الثقافي داخل المنظمات الدولية، ص 24.

✓ ولكن كيف للمؤسسة أن تحافظ على وحدتها وتماسكها الداخلي في ظل التعددية الثقافية؟.

4-3- آلية الثقافة داخل المؤسسة ذات شراكة أجنبية:

إن تحليل المؤسسات سواء داخليا من حيث البنية والعمليات أو خارجيا باعتبار المؤسسة وحدة تحليلي مثل أفضل الوسائل المجدية لتقديم تفسيرات سببية للظواهر والعمليات الاجتماعية كالتدرج والتعليم والانحراف والتغير الاجتماعي على مستوى المجتمع وذلك من منطلق افتراض نظري مفاده أن ما تتعرض له البنية التنظيمية يماثل تماما ما تتعرض له البنية الاجتماعية للمجتمع الذي يحوي المؤسسات داخله.

(اعتماد علام: 1994، ص24).

وعليه هناك من يرى أن سلوك الأفراد هو إعادة إنتاج ثقافي، أي أن السلوك البشري في المؤسسة مرجعيته الأطر الثقافية للبناء الاجتماعي القائم، وهذه الأطر الثقافية تشكل مرجعيات يستمد منها هؤلاء الأفراد الحلول والطرق والمناهج التي تسمح لهم بدمج استراتيجيتهم وتوجهاتهم المتعددة وحتى المتضاربة في بعض الأحيان وهذا من أجل المحافظة على العلاقة الجماعية أو العمل الجماعي المشترك، أي أن هذه الأطر الثقافية التي ينهل منها أفراد مجموعة ما بصورة واعية أو غير واعية تؤدي في نهاية المطاف إلى تشكيل كيان وهوية تتجاوز الكيانات والهويات الفردية المشكلة له دون أن تلغيها كلية.

فالثقافة بهذا المعنى تصبح موجهة ومحددة لسلوك الأفراد المنتمين إليها على الأقل بالقدر الذي يتحقق به استمرار هذه المجموعة ككيان مستقل عن وعي ووجود أفرادها لأنه إذا غابت الثقافة كإطار مرجعي لسلوكات أفرادها معناه أن هذه المجموعة كبنية أو نسق أو منظمة لم تعد كذلك، ومن هنا نستنتج أن الثقافة بما تتضمنه من أطر مرجعية للسلوكات الفردية تحقق ما يلي:

- درجة من الاندماج أو الانسجام بما يضمن استمرار الجماعة أو المؤسسة.

- مستوى من الكفاءة والقدرة تمكن هذه الجماعة أن تدير نفسها بنفسها من أجل تحقيق أهدافها المشتركة بما تضعه من طرق ومناهج وتقنيات للتغلب على العوائق التي تصادفها في حياتها كمجموعة. (محمد بن

عيسى المهدي: 2005، ص 128)

فهو بذلك تتضمن الأنماط الظاهرة والباطنة للسلوك المكتسب. ومن هذا المنطلق إن الممارسة التنظيمية هي إعادة إنتاج وتحويل عمل وفق الاستعدادات المستدمجة والسياقات الاجتماعية التي يجد الفرد نفسه فيها تؤثر فيه. غير أن هذه السياقات ليست هي وحدها التي تدير سلوكه وتتحكم به، فالفرد يمثل نضج شخصيته الفردية. وهذا ما عبر عليه بيير بورديو بمفهوم الهابيتوس. ويقصد بهذا المفهوم في الدلالة على مجموع الاستعدادات الجسدية والذهنية والدائمة التي تترتب على عملية التنشئة

الاجتماعية للفرد، والتي تجعل منه فاعلا اجتماعيا في إطار حقل أو مجال اجتماعي معين، وتعمل هذه الاستعدادات باعتبارها نظاما للخطط المولدة. فهي مولدة لاستراتيجيات تكون مطابقا على نحو موضوعي لمصالح مؤلفيها، وتتشكل الاستعدادات من خلال تصور فئة معينة من الأفراد وتشربهم لنمط معين من أنماط الوجود ولذلك يتوسط بين البنى الموضوعية والممارسات، لأن وظيفته هي أن يتجاوز التعارض بين الوعي واللاوعي، بحيث أن الواقع الاجتماعي يوجد مرتين: في الأشياء وفي الأذهان، أي خارج الفاعلين وداخلهم ونتيجة لذلك يعبر الهابيتوس عن مواقف يتم فيها استدماج الواقع الخارجي بالنسبة للفرد والتجسيد الخارجي لذاتية الفرد. (بورديو وفاكونت: 1997، ص 72)

واستنادا إلى ما سبق فإن الهابيتوس ليس مرتبط بتصورات الأفراد وخصائصهم واتجاهاتهم الشخصية فقط، ولكنه مرتبط أيضا بالاستعدادات الجمعية مثل أنماط التفكير والإدراك والتقدير والممارسة ولذلك فإنه يؤثر في الممارسات اليومية للعمال داخل المؤسسات ذات شراكة أجنبية انطلاقا من مفهوم الهابيتوس وعلاقته بالمحمول الثقافي والفكري والإدراكي والمعرفي الذي يظهر على شكل ممارسات يومية للعامل في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات. حيث كلما كان المحمول أقدر على التكيف مع التفاعلات داخل الحقل الخاص به، كان في إمكان حامله الارتقاء في سلم ذلك الحقل، فالهابيتوس بهذا المعنى هو آلية مساعدة للعامل في سبيل التكيف والارتقاء في هذا الوسط المتعدد الثقافات الذي يعمل فيه. ولذا عندما نتكلم عن المحيط السوسيو تنظيمي للمؤسسة ذات شراكة أجنبية باعتباره نتاج للكيان الاجتماعي المتفاعل داخلها وبصفتها مؤسسة تتميز بالاستقلالية النسبية عن المحيط المتواجدة فيه من حيث الخصائص الاجتماعية والثقافية والدينية والتكنولوجية والعلمية والتسييرية والقيادية والإنتاجية. هنا تبرز آلية التثاقف من خلال تلاقح هذا التنوع الذي تفرزه هذه الشراكة من محددات سوسيو تنظيمية وممارسات اجتماعية وثقافات أجنبية لإحداث التكامل بين بيئة المنظمة واستراتيجيتها. وهذا ما نستدل عليه في الشركات متعددة الجنسيات التي نجدها منتشرة في كل بلدان العالم. فمثلا الشركات البترولية الأمريكية التي تعمل على التنقيب على البترول والغاز واستخراجه في الجزائر نجدها تحاول التأقلم مع بيئة العمل الجزائرية وكذا مع طبيعة العمال والفاعلين وخصائصهم وثقافتهم العمالية التي يحملونها ويعتمدونها بحيث تسعى إلى ترسيخها أو القضاء عليها من خلال ثقافة المنظمة نفسها التي تفرض نفسها على العمال. مع التأقلم والتكيف وظروف العمل وعقليات العمال وكذا مع نظيراتها من الشركات البترولية بنفس البلد. لذلك تقوم بتنظيم دورات تدريبية وتربصات للعمال لكي يفهموا ويتأقلموا مع بيئة العمل الجديدة في الشركة. حيث أن المؤسسة القادرة على خلق التوازن والتأقلم أو التكيف مع البيئة الخارجية تستطيع البقاء

والاستمرار ومواصلة الأداء بشكل أكثر استقراراً من المؤسسة التي لا تستطيع ذلك وبالتالي تتعرض للتلاشي أو الاضمحلال والانحلال. فالمتغيرات الثقافية في المجتمع تلعب دوراً في التأثير في سلوك المؤسسات من حيث قدرتها على تحقيق أهدافها والوسائل المختلفة للاتصالات، واتخاذ القرارات فيها، فالمؤسسة هي بنت الثقافة السائدة في المجتمع، ويؤثر التكوين في قراراتهم وسلوكهم وكيفية معالجتهم للمشكلات والظواهر السائدة. وهي كنظام تستجيب لمتغيرات الحضارة والتراث في المجتمع وغالباً ما تعالج الظواهر والمشكلات الإدارية في إطار القيم والأعراف والتقاليد التربوية السائدة ولا نجد ما نمثل به في هذا الصدد إلا الأوقات التي تسمح بها الشركات البترولية والأجنبية للعمال بقضاء الصلاة في وقتها بحيث تخصص وقت الصلاة كفترة راحة بحوالي عشرة دقائق ثم استئناف العمل. وبهذا نجد أنها تأقلمت وثقافة المجتمع الإسلامي وقيمه وتقاليد وكذا عقيدته. وفي هذا السياق يؤكد الباحثين أن التحليل السوسيوانثروبولوجي للمؤسسات سيفضي حتماً إلى نتائج تظهر مدى التبادلات الثقافية بين المنظمة والمجتمع. فالمؤسسة الجماعية تنطلق من علاقات العمل إلى أن تصبح أو تكون لنفسها جماعات اجتماعية مميزة. يتعدى اجتماعه المجرى اشتراكها في نفس الاختصاص أو نفس الحيز الجغرافي لتستقر في صورة مجتمعات إنسانية لها ثقافتها الخاصة (نقابة، نوادي، جمعيات استهلاكية، سكنات خاصة، وكذلك صنع القرارات فيما بينها، التدريب، الممارسة، الترفيه، النشاط السياسي والاجتماعي...). (الزبير بن عون: 2016)

وهذا ما أكده جمال غريد "أن للعامل مكانة جوهرية في المجتمع فهو ذلك الذي ينتج الخيرات المادية وذلك الذي ينشر في المجتمع طرائق جديدة في الوجود وفي التفكير وفي العمل، وعليه فهو يمارس وظيفة مزدوجة كمنتج ووسيط" (جمال غريد: 1997).

وهنا تبرز أهميته داخل المؤسسة فدوره لا يتوقف عند حيز هذه المؤسسة بل يتعدى مجالها السوسيوميوني، والذي يتمثل في نقل بعض التصورات والأفكار والممارسات الاجتماعية إلى المحيط الخارجي.

4-4- الأُسس التي تعتمد عليها المؤسسة في نقل ثقافتها إلى العمال بداخلها:

4-4-1- عملية التعلم والاكتساب والانتقال: كل عضو في المؤسسة تواجهه عناصر ثقافية تتبناها المؤسسة من قيم ومعتقدات وأنماط التفكير والتصرف. فالمؤسسة تعمل على تعليم وإكساب هذا الفرد هذه الثقافة عن طريق عملية التثاقف التي هي جزء من عملية التنشئة الاجتماعية دون إكراه أو فرض وإنما يتم هذا الأمر من قبل الفرد برغبة منه وحرية تامة حتى يتمكن من الاندماج معها.

4-4-2- إدماج الثقافة في شخصية العامل: بمعنى أن كل الأمور التي يتعلمها الفرد داخل المؤسسة واكتسابها تصبح جزء هام في بنيتها الشخصية وهويته المهنية والاجتماعية والتي تسمح له بالسير في خطى متوازية مع مؤسسته لبلوغ الأهداف المشتركة.

4-4-3- الاندماج مع المحيط الداخلي للمؤسسة: كل الوظيفتين السابقتين تعلمان على مساعدة العامل داخل المؤسسة بالاندماج مع المحيط الذي يعيش فيه، بمعنى أن العامل ينتمي إلى الوسط الاجتماعي للمؤسسة أين يتقاسم مع أعضاءها نفس الأفكار وأهداف مشتركة ومتعارف عليها؛ وتفعيل مبدأ "نحن". (بوذراع فوزي: 2013/2014. ص 36)

ما يمكن استخلاصه في الأخير أن دراسة المؤسسة كإحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية، يسمح لنا بفهم ميكانزمات الانتقال الثقافي والطرق التي من خلالها يتلقون الأفراد هذه العملية ويكتسبون القيم والمعايير والمكانات والأدوار الاجتماعية داخل هذه المؤسسة وخارجها. فالمؤسسة المعاصرة اليوم هي مكان لإنتاج الثقافة والهوية والرموز، كما تعتبر هذه العملية من الآليات المهمة لأي مؤسسة للحفاظ على ثقافتها الخاصة بها من جيل إلى آخر. وكذلك إنتاج ثقافة جديدة تتواكب مع التطورات التي تمر بها المؤسسة.

ومن هذا المنطلق المؤسسات ذات التعددية الثقافية تدعو إلى قبول المختلف والمغاير وإيجاد نقاط مشتركة بين الهويات المختلفة، وخلق بيئة تنظيمية ذات توليفة هوياتية متعددة المنابت، هذا ما يؤدي بالفاعلين داخل هذه المؤسسات بالانفتاح على الآخر ثقافيا بمعنى تقبل ثقافة الآخر، وسلوكيا بمعنى انجاز العمل والمهام والتفاعل مع العمال الأجانب وتشكيل علاقات اجتماعية معهم، مما يؤدي بهم الى بناء هوية ديناميكية تجمع بين الواحد والمتعدد.

تعقيب:

على هذا النحو نجد أن كل مجتمع يعيد إنتاج ثقافته التي تنتقل إليه تاريخيا من الأجيال السابقة أو تقد إليه من الخارج. فيستعين بها في توجيه سلوكياته أو أداء بعض المهام أو في تنظيم التفاعل الذي يشارك فيه في مختلف مجالات المجتمع. وقد يعمل على التعديل فيها أو تطويرها بما يلائم واقعه؛ فإذا كان واقعه ضعيفا فانه يتكيف مع الحقائق الثقافية الوافدة إليه غير أنها مع ذلك تتشكل بلونه وطابعه، وفي عصر الفضاءات المفتوحة وتكنولوجيا الإعلام والمعلومات المتقدمة أصبحت الأفكار والقيم وحتى عناصر الثقافة المادية تنتشر من مراكز إنتاجها إلى مراكز استيعابها أو استهلاكها. الأمر الذي جعل الثقافات القومية والمحلية قابلة أو معرضة للتأثر بالثقافات الوافدة من الخارج (علي ليله: 2006. ص

18). وفي هذا الصدد يشير مولود زايد الطيب إلى ان تجليات العولمة الاقتصادية والمتمثلة في الشركات الأجنبية لها تأثيرها على تخريب الذات وتهميش الشخصية، كتعميم نوع آخر من ثقافة الاستهلاك التي تنتشر اليوم بصورة سريعة بين الفئات الاجتماعية المختلفة تسلبهم هويتهم وتحولهم إلى مواطن كوني. ويسأل هل انتهى دور المبدع ليحل محله مروج السلع وبائعها في ظل الرأسمالية؟؛ وهل يبقى لفقراء العالم موقع على الخريطة الكوكبية في ظل تشكيل المواطن الكوني وسيادة قيم الفردية؟ وما علاقته بالشخصية الوطنية؟.

وعند التعمق والتفكير في جوهر هذه التساؤلات المطروحة نتوقف عند هوية الأنا وهوية الآخر، وما محل الأنا من الآخر. (مولود زايد الطيب: 2005، ص 51)

خلاصة:

أصبحت المسألة الثقافية تشكل عاملاً حاسماً في كثير من الظواهر، وإن التركيز عليها في عالم المؤسسات والتنظيمات هو حتمية من حتميات دراستها والاهتمام بها من أجل فهم وتحليل وتفسير البنى الداخلية والخارجية لهذه المؤسسات. فهي أطر مبنية اجتماعياً يرتهن وجودها بإقرار عناصرها بثقافة المؤسسة والعمل في ضوئها. وعليه تعد المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية وسط يحوي تعدد وتنوع ثقافي بتعدد انتماءات عمالها الأجانب والمحليين. ما يمكن أن يفرز بذلك نوع من الصراع بين هذه الانتماءات والمعتقدات أو مصدرًا للمواجهة بين الأفكار المتناقضة، ما يهدد استقرار المؤسسة واستمرارها وهذا ما يضعها أمام تحدي كبير في مواجهته لتقادي هذا التهديد. وعليه تسعى على ابتكار قيم جديدة في ظل الاتصال والتقارب الثقافي تهدف إلى احتواء الاختلافات الفردية والجماعية على كل المستويات وإحداث تغييرات عميقة وسريعة لانخراط العمال في حياة المؤسسة. وهنا تبرز عملية التثاقف الناتجة عن الاحتكاك المستمر والمباشر بين الجماعات والأفراد المنتمين إلى ثقافات مختلفة وعن التغييرات التي تبدو آثارها على النماذج الثقافية الأصلية، فهذه العملية تساهم في تحقيق نوع من التكيف والاندماج الاجتماعي، ويمكن للفاعلين داخل المؤسسة أن يتعلموا كيفية العمل والتفكير بحسب ما تقتضيه الثقافة الجديدة. والسؤال الذي يواجهنا هنا هو: هل تتوفر مجتمعاتنا على إرادة فعلية تسمح بالإبقاء على روابط إيجابية مع الثقافة التقليدية والانفتاح على العالم الخارجي في أفق تبادل حقيقي ومشاركة فعالة وإنتاج قيم ثقافية جديدة، كل ذلك في إطار جدلية العلاقة بين الكوني والخصوصي وعبر حوار متكافئ للثقافات؟.

هذا ما أشار إليه عز الدين الخطابي في مقاله تحت عنوان "حوار الثقافات بين الكونية والخصوصية" بتبنيه مقولة عالم الاقتصاد الفرنسي داني يلكوهن في مؤلفه "العولمة وأعداؤها" " إلى أن العولمة سمحت بانتشار وذيوع نماذج ثقافية جديدة، ساهمت في خلخلة النماذج التقليدية القائمة". وعليه رأى أن عملية التحديث الآتية من الخارج عن طريق التثاقف، غير قادرة على تشكيل ثقافة واضحة المعالم. وتزداد المشكلة حدة، عندما ترفض شريحة مهمة من حاملي الثقافة التقليدية عملية التحديث، لأنها لا تتلاءم مع نموذجها الثقافي. فهل هنا كحل للخروج من هذا المأزق؟. وعليه يقترح اعتماد منظور التنمية كإمكانية للدمج بين الثقافات الخارجية والثقافات المحلية، حيث يتم انتقاء القيم المستعارة بحسب ملاءمتها لقيم الثقافة المحلية، ما يسهل عملية إدماجها بالمعطيات التقليدية ويساهم في ابتكار قيم جديدة. والفرق الأساسي في هذه الحالة، هو أن الاتصال بين الثقافات يؤدي إلى الإنتاج الثقافي، في حين أن التحدي يرتكز أساساً على استهلاك القيم المستعارة وعلى إضعاف القيم التقليدية، ما يؤدي إلى ردود أفعال غير متوقعة. (عز الدين الخطابي: 2016، ص 123)

الفصل الثالث

الشراكة الأجنبية بين الاستقرار الداخلي ورهانات التأقلم

تمهيد:

1- ماهية الشراكة الأجنبية

- 1-1- مفاهيم حول الشراكة الأجنبية
- 2-1- دوافع وأسباب الشراكة الأجنبية
- 3-1- أشكال الشراكة الأجنبية
- 4-1- طرق إدارة المؤسسات فيما يخص أسلوب الشراكة الأجنبية
- 5-1- إيجابيات وانعكاسات الشراكة الأجنبية على المؤسسات
- 6-1- أهداف الشراكة الأجنبية

2- الوسط السوسيومهني للشراكة الأجنبية:

- 1-2- خصائص الوسط السوسيومهني للمؤسسات ذات شراكة أجنبية
- 2-2- المؤسسات ذات الشراكة نحو الاندماج
- 3-2- إدارة التنوع الثقافي

2- الشراكة الأجنبية في الجزائر

- 1-3- تعريف الشراكة الأجنبية في القانون الجزائري
- 2-3- أرقام إحصائية لعدد المشاريع الاستثمارية
- 3-3- التنظيم القانوني للعمالة الأجنبية في الجزائر

خلاصة

تمهيد:

إن التوجهات العالمية المعاصرة نحو التركيز والتكتلات الإقتصادية أصبحت ضرورة لمواجهة المنافسة العالمية واكتساب مقومات التنافس والبقاء في الأسواق ، فقد ظهرت التكتلات الإقليمية والدولية في هذا العصر من أجل تدعيم المنافسة واكتساب مزايا تنافسية تدعم اقتصاد الدول وذلك من خلال الاستفادة من المزايا التي يملكها أعضاء التكتل وتظهر تلك التكتلات في شكل اتحادات أو عقد شراكات بين دولتين أو أكثر من أجل تعظيم المكاسب الاقتصادية المشتركة والحصول على مزايا جديدة.

وهذه الأخيرة (الشراكة الأجنبية) وجدت نفسها أمام عدة تحديات، من بينها تحدي داخلي يكمن في اختلاف الهويات المهنية للفاعلين داخل هذه المؤسسات والتعدد الثقافي الناتج عن هذه الشراكة، بحيث أن الأفراد العاملين هم نتاج واقع التكوين الثقافي للمجتمع المحلي، هذا ما يؤدي إلى عدم الاستقرار والانسجام الداخلي الذي لا محال يهدد تحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها. لذا تلجأ هذه المؤسسات إلى ثقافة المؤسسة تحاول من خلالها احتواء هذا التعدد والتنوع عن طريق عملية التثاقف بهدف تكوين هوية مهنية مشتركة بين جميع الفاعلين. تساهم في دمج وتكيف واحتواء التعدد الثقافي داخل المؤسسات ذات شراكة أجنبية من أجل خلق بيئة صالحة للعمل. وعليه سنتطرق في هذا الفصل المعنون بـ: الشراكة الأجنبية بين الاستقرار الداخلي ورهانات التأقلم والمنافسة الخارجية، الذي تطرقنا في لعدة عناصر والمتمثلة في: ماهية الشراكة الأجنبية، الوسط السوسيومهني للشراكة الأجنبية، الشراكة الأجنبية في الجزائر.

1- ماهية الشراكة الأجنبية

1-1- مفاهيم حول الشراكة الأجنبية:

1-1-1- الشراكة الأجنبية:

لقد تم استعمال كلمة شراكة من طرف الباحثين دون إعطائها مفهوما دقيقا، لأن هي تختلف من باحث إلى آخر وذلك لاختلاف توجهاتهم الفكرية.

يعرفها " PONSON على أنها أشكال التعاون التي تتم بين المؤسسات أو منظمات لمدة معينة، تهدف إلى تقوية فعالية المتعاملين من أجل تحقيق الأهداف التي يتم تحديدها، فمفهوم الشراكة بهذا الشكل يشمل التحالف الاستراتيجي.

كما تعرف الشراكة الأجنبية على أنها مشروع يشارك في امتلاكه أو إدارته طرفان من دولتين مختلفتين. أو هي عبارة عن تجمع واتفاق بين طرفين أو أكثر من جنسيات مختلفة للمساهمة في تحقيق أهداف معينة ومحددة الزمن وتبنى على الثقة وحسن النية في التعامل بين الأطراف المشتركة. (عبد الكريم سهام،: 2015)

وتعرف أيضا على إنها نوع خاص من التحالفات الاستراتيجية الدولية التي تقوم بأسلوب الشراكة من خلاله شركتان أو أكثر بالاشتراك معًا في خلق وحدة أعمال جديدة، أو منظمة جديدة تكون بصفة قانونية مستقلة عن عائلتها أي الشركة المؤسسة. ومؤسسات الشراكة تؤسس بصورة طبيعية كوحدات أعمال وتكون مملوكة من قبل الشركات المؤسسة وحسب حصة كل شريك. هذه الحصة قد تكون متساوية بين الشركات المؤسسة، أو قد تكون حصص غير متساوية. (هاني العمري: 2007، ص 33)

1-1-2- الشركات المتعددة الجنسيات:

تسمى أيضا الشركات العابرة للقوميات، والشركات الفاقدة الهوية... ويصفها تقرير منظمة العمل العربية بأنها مشاريع تملك أو تسيطر على مرافق انتاجية أو خدماتية خارج البلد الذي يوجد فيه مقرها الرئيسي؛ وتتميز هذه الشركات بضخامة رؤوس أموالها وتنوع أنشطتها وانتشارها الجغرافي اللامحدود. (مولود زايد الطيب: 2005، ص 41).

ومن الملاحظ ان هذه الشركات عند انتقالها إلى بلد ما في إطار عقود الشراكة، لا تحمل معها مواردها المادية والبشرية فقط انما تحمل في طياتها محمول ثقافي خاص بكل فرد من افراد هذه الشركة؛ زيادة الى المحمول الثقافي المحلي ينتج لنا وسط سوسيوومهنى متعدد الثقافات. فالثقافة بدأت تأخذ منحى

عدة تبعا لأبعاد العولمة الاقتصادية ووسيلة ضرورية لتمهيد الطريق أمامها كي تتقبلها المجتمعات. ويرجع ذلك إلى ان مفهوم الثقافة هو الأرضية اللازمة لبناء أنماط السلوك السوسيوثقافية المكتسب من خلال عملية التثاقف داخل الوسط السوسيومهني المتعدد الثقافات ونقلها الى البيئة الخارجية.

وفي هذا الصدد ترى "اعتماد علام" إن إسهامات ودراسات المؤسسات متعددة الجنسيات خلال السنوات القليلة الماضية، استطاعت أن تجيب على تساؤل هام للنظرية الاجتماعية مفادها، ما الحد الذي تتوقف عنده المؤسسة كشكل من أشكال الجماعات ليبدأ عنده المجتمع؟. (اعتماد محمد علام: 1994، ص24).

1-2- دوافع وأسباب الشراكة الأجنبية:

في ظل التطورات والتغيرات الاقتصادية اللاحدة، يفرض على المؤسسة الاهتمام الدائم بهذا التطور ومسايرته من خلال انتهاج سياسة الشركات الأجنبية بغرض الانفتاح على جميع الأسواق الدولية لتسويق منتجاتها وترويجها وتطور كفاءتها بكل ما أوتيت من إمكانيات، وعليه تلعب الشراكة دورا هاما وأساسيا بالنسبة للمؤسسة وهذا راجع إلى الأسباب التالية: (لياس سارة: 2013، ص 85، 86)

1-2-1- تنامي ظاهرة العولمة: التي شملت المجالات المالية والتسويقية والانتاجية والتكنولوجية، كما شملت اسواق السلع والخدمات والعمالة، وعليه اصبحت المؤسسات في عالم تلاشت فيه الحدود الجغرافية والسياسية وسقطت فيه الحواجز التجارية بين اسواقه.

1-2-2- تعاظم دور التكنولوجيا وتعقدها: وبالتالي ارتفعت معها تكاليف البحث والتطوير، ولهذا تبحث المؤسسات عن استراتيجية الشركة في صيغتها الفنية، والتي تتيح لها نقلا اخص للتكنولوجيا.

1-2-3- رفع المستوى العلمي والتكنولوجي: الشراكة الاجنبية كاستراتيجية وكبديل جديد يسمح بتجنب التصادم الثقافي والتنظيمي الذي يسببه الاندماج.

1-2-4- تدويل الأسواق: للتجاوب مع معطيات النظام الدولي الجديد، وجب على الدول النامية الانفتاح على جميع الاسواق بغرض تسويق منتجاتها وترويجها وتطوير كفاءتها بكل ما تملكه من امكانيات، والشراكة تعد الوسيلة الفعالة لذلك. ، اضافة الى انتعاش المؤسسة وضمان نجاحها.

1-2-5- المنافسة بين المؤسسات: فالشراكة باعتبارها وسيلة للتعاون بين المؤسسات يمكنها مواجهة المنافسة محليا واقليميا ودوليا.

1-2-6- رفع المستوى العلمي والثقافي: من الدوافع الاجتماعية للتكامل الاقتصادي، بحيث ان الشراكة الأجنبية مع دول أكثر تقدماً تحاول الدول المستقبلية ان تستفيد من هذه العملية انطلاقاً من احتكاك العمال المحليين بالعمال الاجانب.

1-2-7- التشغيل: إن تواجد شريحة عريضة من البطالين في البلدان النامية استدعى توجيهها الى الدخول في نظام الشراكة التي تعمل على توفير مناصب شغل، كما لا يقل باي حال من الاحوال زيادة الانتاج، وحينئذ يمكن ان تكون التنمية عاملاً من عوامل الاستقرار السياسي والتقدم الاجتماعي والاقتصادي.

1-3- أشكال الشراكة:

وتتخذ الشراكة أشكالاً مختلفة وهي كما يلي:

1-3-1- الشراكة التعاقدية: هذا النوع من الشراكة له خصوصياته، فالشراكة التعاقدية مبدئياً هي خلق محدد في موضوعه، لكن يمكن أن تتطور إلى خلق مالي وتجاري معطية بذلك حرية أكبر لحياة الشركة. إن الشراكة التعاقدية كثيرة الاستعمال في الاستغلال المشترك للمواد المنجمة والتعاون في مجال الطاقة.

1-3-2- الشراكة المالية: إن الشكل الثاني يخص الجانب المالي، إضافة إلى الشراكة التعاقدية هناك الشراكة المالية أي أنها تتخذ طابعاً مالياً في مجال الاستثمار، وهذا النوع يختلف عن باقي الإشكال الأخرى من خلال :

-وزن كل شريك.

-مدة أو عمر الشراكة.

-تطور المصالح لكل شريك.

1-3-3- الشراكة التقنية: تتمثل الشراكة التقنية في تبادل المعارف من خلال تحويل التكنولوجيا والخبرات حيث يتم جلب معارف جديدة وتقنيات حديثة في مختلف مجالات الإنتاج.

1-3-4- الشراكة التجارية: الشراكة التجارية طابع خاص حيث أنها تركز على تقوية وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق التجارية من خلال استغلال العلامات التجارية أو ضمان تسويق المنتج وهذا الشكل يعني التخلص من حالة عدم توازن في السوق ويخص جانب التسويق بشكل كبير.

1-3-5- الشراكة في البحث والتطور: تهدف هذه الشراكة عموماً إلى تطوير المنتجات وتحسينها مع التقليل من التكاليف الإنتاجية والدخول إلى أسواق جديدة تعطي للمؤسسة الأفضلية عن باقي المؤسسات المنافسة لها. (بن حبيب عبد الرزاق وحوالف رحيمة: 2002/2001).

1-4- طرق إدارة الشركات فيما يخص أسلوب الشراكة الدولية

1-4-1- الإدارة الدولية بنظر الاعتبار الشروط الأساسية لنجاح التحالفات الاستراتيجية التي نذكرها على سبيل المثال :

- العمل كمتساوين: Act As Equals: من المحتمل جداً أن تنجح التحالفات الاستراتيجية إذا تصرفوا الشركاء كمتساوين حتى وإن لم يكونوا كذلك. الفكرة الجوهرية في الموضوع هي روح التعاون والاهتمام المركز والمتبادل لتحقيق الفائدة لكل الأطراف التحالف، فإذا ما شعر أحد الشركاء أنه غير مهم، أو أن التحالف الدولي عديم الفائدة، فإن النهاية الحتمية للتحالف ستكون الفشل بالتأكيد.

- المشاركة بالأهداف والمخاطر: Share Objectives and Risks: يجب أن توافق كل الأطراف على الطريقة التي تعتمدها فيها تعظيم الانجاز، وتحديد المسار الاستراتيجي، وصولاً إلى الأهداف الاستراتيجية المشتركة، والقبول بتحمل مخاطر معقولة بصفة مشتركة، ومهما كانت نوع المخاطر وصفتها.

- التفاوض في اتخاذ القرار: Negotiate Decision-Making: العمل كشركاء متساوين بالحقوق والواجبات لا يعني بالضرورة المشاركة الكاملة في اتخاذ القرارات، وذلك لأن الشركات تهتم أكثر في إدارة المشروعات بصورة مشتركة، وتفويض السلطات الضرورية لاتخاذ القرارات وفي حدود معينة يجري التفاوض من جديد عندما يتعلق موضوع القرار بإضافة أو تعديل عناصر جوهرية في الاتفاق بغية ضمان سير الأعمال بالصورة الصحيحة، واستجابة لمتغيرات جوهرية في بيئة المنافسة.

- حل مشكلة الاختلاف في الثقافات: Corpora Cultures: الإدارة الدولية الفعالة لا تعني فقط إدارة وتنظيم الأنشطة الأعمال الدولية العابرة للحدود، وإنما إدارة توليفة الثقافات المتعددة التي تظهر فجأة في المشروع المشترك، وبالتالي صهر العناصر المتناقضة في هذه الثقافات، وتشكيل أو نسج ثقافة تنظيمية جديدة ومتنوعة تعبر عن شخصية الشركة الجديدة المستقلة.

- السماح بالاستقلالية: permit Autonomy: أحد أهم شروط نجاح التحالفات الاستراتيجية هو السماح لهذه التحالفات أن تطور أساليب العمل، وأن تتعامل مع أسواقها بحرية مسؤولية بدلاً من نسخ تطبيقات الشركات المؤسسة، وتقاليدها، وقواعدها في العمل. بشرط ألا يعنى الاستقلال إهمال خبرات ومعارف

الشركات الأصلية المؤسسة أو تأثير ثقافة هذه الشركات وأساليبها الإدارية على طبيعة ومسار منظومة الأعمال في الشركة موضوع التحالف.

- **الثقة: thrust:** ربما من أصعب الحواجز التي تمنع التحالف من النجاح في ميدان الأعمال هو ضعف الثقة، والثقة لا تكتب ولا تفرض في عقد الشراكة أو باتفاقية التحالف. لأن الثقة تنطلق من حسن النوايا والأفعال المساندة لها مع مرور الزمن، كما أن الثقة تبنى بجهود مضمّنة من قبل الإدارة في كل مستوياتها جنباً إلى جنب مع الأفراد العاملين.

المحافظة على المرونة: Maintain Flexibility: الوصفة الأكثر أهمية بالنسبة للتحالف الاستراتيجي هو المحافظة على المرونة الإدارية والتنظيمية للمؤسسة أو الشراكة الجديدة، خاصة وان الأسواق مستمرة في تقديم مفاجأتها التي تكون في معظم الأحيان خارج توقعات الإدارة الدولية. وعليه تحتاج المؤسسة إلى المرونة عندما تريد تغيير اتجاهها الاستراتيجي أو عندما تقرر إعادة التفكير وإعادة تقييم أنشطة أعمالها الرئيسية. (هاني العمري: 2007، ص 42، 43)

1-4-2- طرق إدارة في ظل الشراكة الدولية: وهي تتمثل في النقاط التالية:

✓ الشركات المؤسسة تشترك في الإدارة من خلال مدراء يمثلوها، ويقومون أيضاً برفع التقارير شركاتهم الأصلية.

✓ أن يتحمل أحد الشركاء المسؤولية الرئيسية.

✓ أن يتم اختيار فريق مستقل من مدراء يعينون لإدارة الشركة الجديدة، وغالباً

يعتبر الخيار الثالث هو أفضل الخيارات عند تطبيق هذا الأسلوب. (هاني العمري: 2007، ص 33)

1-5- ايجابيات وسلبيات الشراكة الأجنبية على المؤسسات:

1-5-1- ايجابيات الشراكة الأجنبية: من بين ايجابيات الشراكة الاجنبية ما يلي:

✓ **نقل وتعلم التكنولوجيا:** تعتبر التكنولوجيا عاملاً مهماً لتطور المؤسسة الاقتصادية التي في أغلب الأحيان تعتمد على التكنولوجيا في العملية الإنتاجية بنسبة عالية، إلا أنها تكلف المؤسسة مبالغ مرتفعة، وعليه يعتبر أسلوب الشراكة الأجنبية صيغة مناسبة لنقل التكنولوجيا إلى المؤسسات الوطنية بطريقة سهلة وبأقل التكاليف.

✓ **التقليل من شدة المنافسة:** وذلك بتحسين الوضعية التنافسية للمؤسسات الوطنية من خلال نقل المعارف التي تسمح بتحسين أداء المشروع المشترك حيث أن هذه العلاقة لها تأثير كبير على المنافسين المباشرين وتسمح بالتقليل من المنافسة ليس بين المؤسسات المتنافسة الموجودة في السوق

الواحدة فقط، بل تتعداه إلى جلب طاقات وإمكانيات جديدة للمؤسسة من خلال خلق فرص إضافية للاستثمار في قطاعات ومجالات مكملة للنشاط الرئيسي.

✓ **إمكانية النفاذ لأسواق دولية:** ويتحقق ذلك باختيار الشريك المناسب الذي يقلل من تأثير القيود والمحددات التي تعيق الدخول في الأسواق الدولية من خلال استغلال المعلومات الخاصة بالفرص التجارية التي تساعد على تطوير منتجاتها لبلوغ القدرة التنافسية الملائمة.

✓ **اكتساب مهارات جديدة:** فالاحتكاك بالشريك الأجنبي لمدة طويلة نوعاً ما (لان الشراكة غالباً ما تكون لفترات طويلة) يسمح بالتعلم واكتساب بعض المهارات سواء في الإنتاج أو التسيير، وذلك بتحويل المناهج والطرق التقنية المرافقة لتلك المهارات، ويتطلب ذلك إعداد برامج التكوين وتدريب العمال. (متناوي أحمد: 2015، ص 71)

1-5-2- انعكاسات الشراكة الأجنبية:

الشراكة الأجنبية (أو الاستثمار الأجنبي بمختلف أشكاله)، ظاهرة معقدة تتشابك فيها الأغراض الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.... فهي غزو ثقافي وفكري لتعميم نظام الإنتاج الرأسمالي، وتوسيع الهيمنة التي تمارسها الدول العظمى أو مجموعة الدول التي أحرزت تقدماً في المجال الاقتصادي والتكنولوجيات والعلم، فتستخدمها لتحقيق مصالح مادية واستراتيجية؛ فقانون الغلبة يتيح للغالب استغلال القدرات الإنتاجية والصناعية، والموارد المالية والبشرية لغاياته الخاصة، وعلى المغلوب أن يعمل وفق إرادة الغالب وقوانينه، وهي علاقة مؤسسة على **القوة** بين دول متقدمة تحوز التقنية الحديثة والثورة العلمية والرأسمال الضخم. وقد أقامت البنى والمؤسسات الأزمنة لاستغلال وتشغيل هذه القدرات (مؤسسات المال، البنوك والمصاريف العملاقة الوطنية والدولية، الشركات وأسواق المال والمصانع والمعامل الحديثة، ومراكز البحث...) وجعلت الاقتصاد المتكامل والتنمية المستمرة قانوناً أساسياً يكفل لها التفوق على غيرها من الدول. (محمد سعيد طالب: 2005، ص 57، بتصرف). وعليه علاقة التبعية التي ترتبط بين الأمم هي علاقة مفروضة من المتبوع على التابع عبر شبكة من العلاقات المؤسساتية ظاهراً، اقتصادي/سياسي، ومحتواها إنتاجي/تقني/علمي، ومرجعيتها ثقافية، تنتجها علاقة السوق العالمية التي تتحكم بتدفق السلع والرأسمال والقوى العاملة والأفكار والتقنيات بحسب ما تقتضي المصالح المادية للطبقات المالكة والمهيمنة على وسائل الإنتاج. (محمد سعيد طالب: 2005، ص 59)

1-6- أهداف الشراكة الأجنبية: (متناوي أمجد: 2015، ص 71، 72)

لقد أصبحت الشراكة الأجنبية أسلوباً ناجحاً لتحقيق التنمية في العديد من الدول، والفرص السالفة الذكر الناتجة عن الشراكة الأجنبية يمكن إن تستفيد منها المؤسسات وتحقق العديد من أهدافها وبشكل عام يمكن ذكر أو تلخيص أهداف الشراكة في النقاط التالية :

1-6-1- مجال في تسويق المنتجات الوطنية على المستوى الدولي: من المعروف أن غالبية الجزائريين يفضلون المنتجات الأجنبية عن المنتجات الوطنية، وبما أن الاتجاه الحالي للسياسة الاقتصادية يسير نحو الانفتاح الاقتصادي، فإن وفرة المنتجات الأجنبية في ازدياد مستمر وبأسعار أقل جراء الاتفاقيات الدولية الرامية إلى تخفيض التعريفات الجمركية لتحقيق الانفتاح، هذا ما يتسبب في تراجع مبيعات المنتجات الوطنية، وعليه يمكن للشراكة الأجنبية أن تساعد المؤسسات الوطنية من تحسين قدراتها التنافسية من خلال الفرص التي تمنحها لها.

1-6-2- المساهمة في زيادة الناتج الوطني الخام: من خلال رفع مستوى الإنتاج لأنه غالباً ما يكون من بين أهم أهداف الشراكة الأجنبية أي تحسين الإنتاج كما ونوعاً، وبالتالي تحقيق إيرادات إضافية للمؤسسة ومنه رفع مستوى الناتج الداخلي الخام.

1-6-3- وفرة المنتجات الوسيطة لدعم صناعات أخرى: وذلك بتوفير منتجات بتكلفة أقل وبالتالي أسعار أفضل من خلال المنافسة، هذه الوفرة تؤدي إلى نمو نشاطات إنتاجية أخرى خاصة التي تعتمد على هذه المنتجات كمواد وسيطة في عملياتها الإنتاجية وكذلك حتى بالنسبة للنشاطات الأخرى التي تكون مكتملة لها.

1-6-4- رفع مستوى مداخيل العمال وأصحاب المؤسسات: يتم ذلك بتحسين الأجور بسبب زيادة الأرباح الناتجة عن استفادة المشروع من بعض المزايا في المجال التمويلي أو الضرائب وعليه حصة الأرباح تكون أفضل بالنسبة للمساهمين وحتى للعمال من خلال توزيع جزء من الأرباح في شكل حوافز في بعض المؤسسات.

1-6-5- تحسين مردودية المؤسسة والتوسع: فمن خلال رفع مردودية المؤسسة وتحسين ظروف الإنتاج، قد تلجأ المؤسسة إلى التوسع الذي يصاحبه ظهور فروع لهذه المؤسسة في مناطق أخرى وهذا ما يؤدي إلى المزيد من التوظيف للعمال وزيادة الطلب على بعض المنتجات وبالتالي المساهمة في تحسين أوضاع مؤسسات أخرى عن طريق زيادة الطلب وبالتالي نمو الاقتصاد بشكل أفضل.

2- الوسط السوسيو مهني للشراكة الأجنبية

يعتبر الوسط السوسيو مهني في ظل الشراكة وسط متميز عن باقي المؤسسة، وذلك راجع إلى عدة اعتبارات من أهمها التعددية الثقافية الناتجة عن تواجد فاعلين من مختلف الدول ومختلف الثقافات الفرعية؛ فهذه الشركات تستقبل الموارد البشرية محملين بقيم، معتقدات، اتجاهات وعادات تكونت فيهم في بيئتهم الاجتماعية خلال فترة معينة، وهم يلتحقون بها يجدون قيما وسلوكيات واتجاهات ورموز مختلفة ومتنوعة، يتقسمها كل أعضاءها على كل مستوياتها التنظيمية، فهي إذن بمثابة الثقافة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات فهي إذن تحدد هويتها في المجتمع. ومن خلال هذا يمارس النظام الثقافي تأثيرا مهما على حياة المؤسسات وكفاءتها، وتحقيق أهدافها، وترتبط هذه الأخيرة بمدى اندماج الفاعلين في ثقافة المؤسسة والتنوع الثقافي الموجود فيها، وتلاءم قيمه واتجاهاته مع قيم وثقافة الفاعلين الوافدين مع الشراكة الأجنبية؛ وعليه تحقيق أهداف المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية مرهون توافق وتلاءم وانسجام التعددية الثقافية، من أجل إضفاء مناخ عمل فعال وإيجابي ومحفز على العمل بما يحقق استقرارها الداخلي واستمراريتها وقدرتها على المنافسة في الوسط الخارجي.

2-1- خصائص الوسط السوسيو مهني للمؤسسات ذات شراكة أجنبية:

وبما أن الثقافة كما ذكرنا سابقاً تؤثر في سلوك الأفراد من خلال قيمهم ومعتقداتهم، فإن اختلاف هذه الثقافة بعناصرها يؤدي بالضرورة إلى اختلاف في المواقف المهنية والتعاملات الاقتصادية، ويمكن أن تظهر هذه الاختلافات جلية في احترام المواعيد والدقة، وفي الصراعات، في العلاقة مع المشرفين، في نظرة الموظفين لعلاقة العمل بالحياة اليومية. هذا ما سنتناوله من خلال نموذج ترونبيينار وتورنر للتنوع الثقافي في مجال الأعمال.

2-1-1- نموذج ترونبيينار 1997 Tronpenaar التنوع الثقافي في مجال الأعمال:

تم تطوير هذا النموذج من قبل ترونبيينار وتورنر Tronpenaar & Turner وهو نموذج يستخدم في مجال الاتصال العبر الثقافي في إدارة الأعمال إذ يعتمد هذا النموذج على مجموعة من التوجهات التي تتخذها الثقافات المختلفة في التعامل مع بعضها الأشخاص وفي تعاملها مع الزمن وفي تعاملها مع محيطها.

ويقترح هذا النموذج 7 أبعاد نستطيع من خلالها تمييز الاختلافات بين الثقافات كما يلي:

2-1-1-1- الأبعاد الخاصة بالعلاقة مع الأشخاص:

أ- الشمولية Universalism مقابل الخصوصية Particularism:

يعتقد الأفراد في الثقافات الشمولية أن الأفكار والممارسات السلوكية يمكن أن تطبق في أي مكان دون تغييرها كما أنها تشدد على تطبيق القوانين والقواعد، بينما الثقافات الخصوصية تعتقد أن الظروف والمواقف ممكن أن تغير في الأفكار والممارسات السلوكية كما تشدد على أن العلاقات أهم من القواعد والقوانين. ويذكر Tronpenaar أن دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، استراليا، بريطانيا، ألمانيا والسويد تمتاز بثقافة شمولية، بينما نجد كل من فنزويلا، اندونيسيا، الصين، كوريا الجنوبية، ودول الاتحاد السوفيتي سابقاً ذات ثقافة خصوصية.

وبتطبيق هذا البعد على مجال إدارة الأعمال، نجد أن الثقافات الشمولية لا يحد أفرادها الحديث في اجتماعات العمل في غير العمل، بينما نجد أن الثقافات الخصوصية يركز فيها الأفراد أثناء الاجتماعات على العلاقات فيما بينهم ودون التركيز على بيئة الاجتماع. (عبدالمجيد بكاي: 2016/2015، ص73.74)

ب- الجماعانية Communitarianism مقابل الفردية Individualism:

وهي درجة تقدير الفرد لأهمية الانتماء للجماعة لديه، هل يعتبر نفسه أولاً فرداً أم عنصراً من المجموعة، ففي الثقافات الجماعانية يرى الفرد نفسه فيها جزء من الجماعة ويشترك معها في تفكيره واختياراته، بينما نجد الثقافة الفردية يعتبر الفرد نفسه فيها مستقل عن الجماعة وله تفكيره واختياراته الخاصة به دون الرجوع للجماعة التي ينتمي إليها، وهي باختصار المواجهة بين الفرد مقابل المجموعة، إذ أن الثقافات الفردية يفاوض فيها الفرد على حسب احتياجاته الفردية ومثال على الدول نجد الولايات المتحدة الأمريكية تتمتع بفردية عالية، بينما في الثقافات الجماعانية يتفاوض فيها الأفراد باسم المجموعة وقراراتها تكون موحدة تخدم مصالح الجماعة، كبعض دول آسيا. (عبدالمجيد بكاي: 2016/2015، ص74)

ج- الحيادية Neutral مقابل العاطفية Emotional:

في الثقافات الحيادية نجد أن الأفراد لا يعبرون عن مشاعرهم، ويفضلون ابقائها مخفية وتحت السيطرة ومن بين الدول ذات الثقافة الحيادية بريطانيا، واليابان، بينما في الثقافات العاطفية نجد أن الأفراد يعبرون بانفتاح وبعفوية عن مشاعرهم تجاه المواقف والأشخاص وتظهر البسمة على وجوههم في أغلب الأحيان كما ويتكلمون بصوت مرتفع اثناء تمسهم لموضوع ما كما ويحييون بعضهم البعض

ببشاشة ومن بين الدول التي تحمل هذه الثقافة نجد هولندا، المكسيك، إيطاليا. وتظهر في الاجتماعات اذ لا بد لكلا الثقافتين توقع السلوك من الطرف الآخر ومحاولة التكيف معه. (عبدالمجيد بكاي: 2016/2015، ص 75)

د - علاقات محددة Specific مقابل علاقات عامة Diffuse:

في الثقافات ذات العلاقات المحددة نجد أن علاقات الأفراد بعضهم ببعض محددة على صعيد واحد فقط كالعامل مثلا، عكس الثقافات ذات العلاقات العامة إذ تتعدى فيها علاقة الأفراد ببعضهم البعض علاقة على مستوى واحد فقط إذ قد تصبح علاقة العمل علاقة زمالة وصدقة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلا وهي ذات ثقافة علاقات محددة تبقى فيه العلاقة بين الأفراد حسب الدور الاجتماعي إذ تتغير المعاملة بين الأفراد حسب طبيعة المكانة والدور، بينما في ألمانيا مثلا وهي ثقافة ذات علاقات عامة لا يفرق الأشخاص فيها بين الأدوار والمكانة الاجتماعية وتصبح فيها الحياة العامة والخاصة للفرد سواء بالنسبة للتعامل مع الأفراد. (عبدالمجيد بكاي: 2016/2015، ص 76)

2-1-1-2- الأبعاد الخاصة بالعلاقة مع الزمن:

النظرة التسلسلية للزمن Sequential مقابل النظرة التزامنية Synchronous :

في الثقافة التسلسلية يفصل بين الماضي والحاضر والمستقبل ويحبذ الأفراد تسلسل الأحداث كما يفضلون التخطيط المسبق والالتزام بالخطط والمواعيد، وتولي هذه الثقافة أهمية كبيرة تجاه الوقت ومن الدول التي تعتبر ثقافتها تسلسلية: ألمانيا، بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية. أما الثقافة التزامنية فيعتبر أفرادها أن الماضي والحاضر والمستقبل أزمنة متشابكة، ويعمل فيها الأفراد في نفس الزمن على عدة أشياء أو مشاريع، كما يرى أفرادها أن الخطط والمواعيد مرنة ويمكن أن تتغير، ومن بين الدول ذات الثقافة التزامنية نجد اليابان، الأرجنتين، المكسيك. (عبدالمجيد بكاي: 2016/2015، ص 77)

2-1-1-3- الأبعاد الخاصة بالعلاقة مع المحيط:

التحكم الداخلي Internal Control مقابل التحكم الخارجي External Control:

في الثقافات ذات التحكم الداخلي يرى الأفراد بأنهم قادرون على السيطرة على الطبيعة وعلى محيطهم من أجل تحقيق أهدافهم ولا يتأثرون بالأشخاص الآخرين ولا بمحيط عملهم أثناء أدائهم لمهامهم، ومن بين هذه الثقافات نجد الولايات المتحدة الأمريكية، أستراليا، نيوزيلندا، وبريطانيا، بينما في الثقافات ذات التحكم الخارجي يرى الأفراد بأن الطبيعة والمحيط تتحكم فيهم، وفي الجانب التنظيمي نجد أن العمل

يعتمد بصفة كبيرة على الأشخاص الآخرين ومحيط العمل عموماً ومن بين الثقافات ذات التحكم الخارجي نجد الصين، روسيا، السعودية. (عبد المجيد بكاي: 2016/2015، ص78)

من خلال ما تم عرضه حول خصائص الوسط السوسيو مهني للمؤسسات ذات الشراكة الأجنبية، واستناداً على المقاربة النظرية التي تبنيها في دراستنا هذه والمتمثلة في مقاربة "بيير بورديو الهابيتوس"؛ فإن هذا الأخير يتميز بسمات متنوعة ومختلفة مثل: العادة والتكرار، والاستدامة، والاتصال، والوراثة، والاستعدادات الراسخة، والمكبوت، والتعالي، والرأسمال، الفطرية، والضمنية والتكيف، والتوليد، والإبداعية.... وبهذا الهابيتوس هو نسق ذهني إبداعي فطري وراثي يولد عدداً لا متناهياً من الحلول التي تستنبط مباشرة من الظروف الاجتماعية، (جميل حمداوي: 2017، ص 29)

بمعنى أن الهابيتوس عند الفاعلين في حقل سوسيو مهني متعدد الثقافات، يولد استراتيجيات تتماشى مع الوضع الاجتماعي الذي يفرضه هذا الحقل، يمكن أن تتطابق مع المصالح الموضوعية لديهم، بما يحافظ على هويتهم وخصوصيتهم، وإحداث نوع من التوازنات مع الاختلافات التي يفرزها هذا التنوع، أي أن الهابيتوس يحدث نوع من الديناميكية والمرونة في التعامل مع الآخر.

وعليه ترى عايدة السيد خطاب ان بيئة العمل متعددة الثقافات قد تعكس زيادة في بدائل السلوك التي يمكن ان يتم استغلالها بطريقة ايجابية تتيح للمؤسسة ميزة تنافسية؛ فقد أظهرت احدى الدراسات ان الاختلافات الثقافية تحتل المرتبة الاولى كأهم العقبات التي تعرقل العمل عبر الحدود وذلك عند مقارنتها مع ثمانية متغيرات أخرى هي (القانون، السعر، المنافسة، المعلومات، اللغة، التسليم التداول الاجنبي، اختلاف التوقيت، والاختلافات الثقافية)، فضلاً عن ان اغلب الاختلافات التي تحدث في مجال الاعمال الدولية انما تعود الى عدم الاهتمام بموضوع الاختلافات الثقافية وعدم اخذها بعين الاعتبار. فعدم الاهتمام بالاختلافات الثقافية وسوء ادراكها قد يكون سببا لفشل المؤسسة بالوصول الى اهدافها المختلفة، فنجاح المؤسسات الدولية واستمرارها انما يتوقف بالدرجة الاولى على قدرة ادارتها على فهم وحسن استخدام قوة العمل المختلفة ثقافياً. وعليه يمكن القول ان ادارة الاختلافات الثقافية لها ثلاث وظائف تتمثل في:

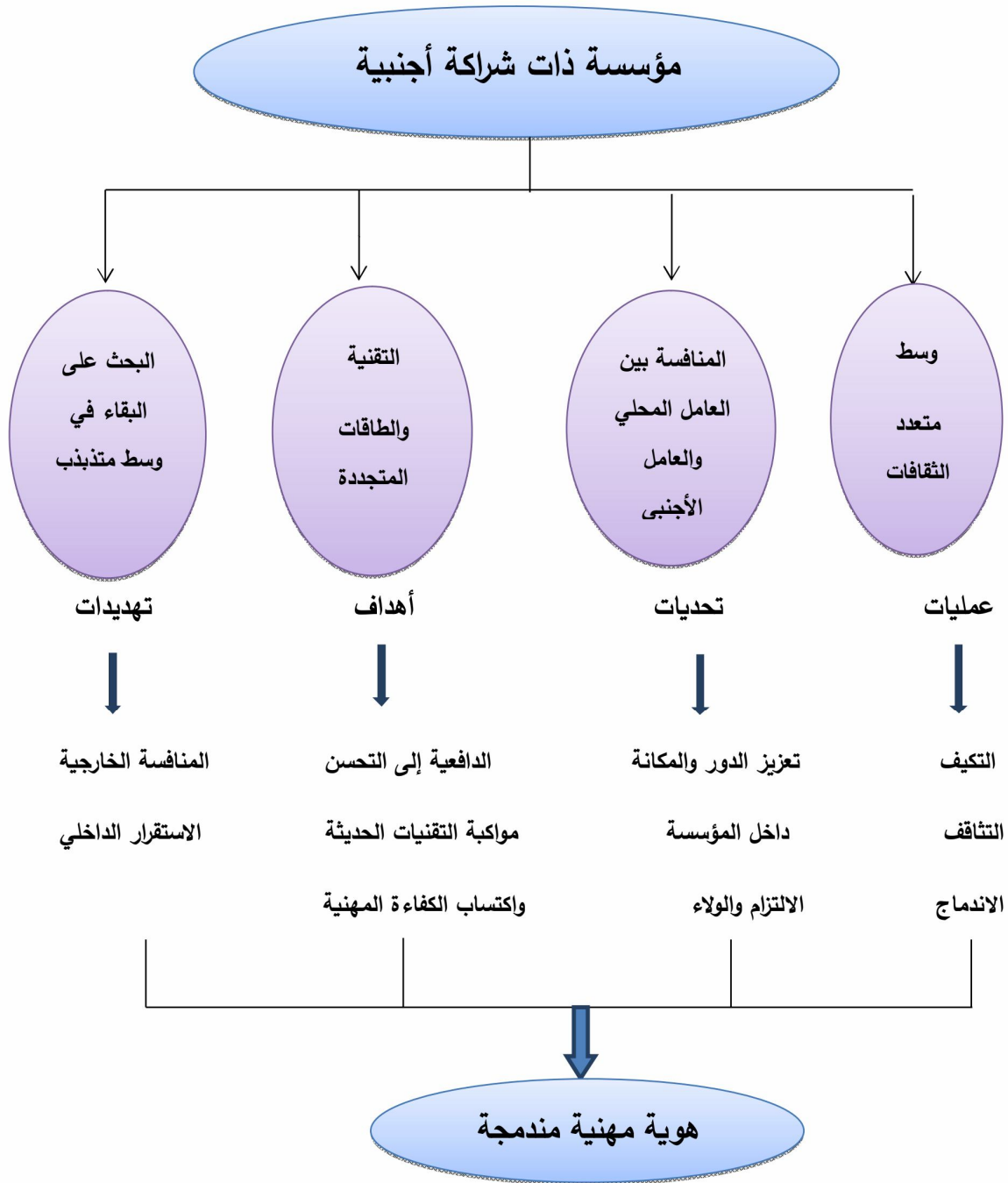
- ✓ وصف السلوك التنظيمي ضمن الثقافات والبلدان.
- ✓ مقارنة السلوك التنظيمي عبر الثقافات.
- ✓ فهم وتحسين مدى استيعاب الادارة المحلية للاختلافات الثقافية والتأكيد على عملية التفاعل المتعدد ثقافياً بين العاملين المختلفين ثقافياً.

ويشير البعض إلى مفهوم ادراك الاختلافات الثقافية بمصطلح "الحساسية الثقافية" Cultural Sensitivity والتي تعني ادراك وتقدير واهتمام صادق بثقافة الاخرين، فهي تتطلب القدرة على فهم وجهة نظر الاخرين حول حياتهم وعملهم في ظل الثقافات المختلفة. (عايدة سيد خطاب: 2008، ص 76، 77، 78).

و يرى سانسوليو في هذا الصدد " ان الفاعل يتمتع بماض ثقافي، بعادات مكتسبة تخص التماثل والادراك الا ان الفضاء الاجتماعي الحالي الذي ينتمي اليه هذا الفاعل (الوسط السوسيو مهني) مرهون بالاعتراف الذي لا يمكن ان يكون ما كان عليه سابقا، وعليه يصبح امام مجابهة التماثل مع الواقع الاجتماعي الحالي والوسائل السلطوية المختلفة، كما للقيم الثقافية السابقة العجز عن تحقيق النصر في العلاقات الحالية، اذ ان تعلم استراتيجية جديدة في علاقات العمل تبلور وعيا جديدا خاص بقوى الفعل في المجتمع. (Renauld Sainsaulieu , L'identité au travail. P 348)

واستنادا على ما تم طرحه وضعنا مخطط توضيحي حول خصائص الوسط السوسيو مهني للمؤسسات ذات الشراكة الأجنبية بما يحتويه من عمليات، وأهداف وتحديات وتهديدات:

مخطط حول خصائص الوسط السوسيو مهني للشراكة الأجنبية:



الشكل رقم (07): خصائص الوسط السوسيو مهني للشراكة الأجنبية

المصدر: من إعداد الباحثة

2-2- المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية نحو الاندماج:

تشهد المؤسسات في عالم اليوم ظاهرة تجمع القوى الاقتصادية وظهور اشكال مختلفة للتعاون والتكامل فيما بينها بالاندماج ومشاركة المخاطر، حيث اصبح عالم اليوم عالم الكيانات الكبيرة، كما ساهم التطور الاقتصادي العالمي، والتقدم التكنولوجي السريع في نشوء ظاهرة الاندماج؛ فهو يدل على قيام شركة بضم شركة او عدة شركات اخرى اليها، او مزج شركتين او اكثر وتكوين شركة جديدة. (سعيد بن يمينة: 2015، ص 178)

وعليه عملية الاندماج يجب ان تمس كل عناصر ومستويات هذه المؤسسات وخاصة الموارد البشرية داخلها لأنها اهم مورد من اجل الحفاظ على هذه المؤسسات واستمراريتها وقدرتها على المنافسة العالمية والكونية التي تفرضها العولمة، فاندماجها يساعد على تشكيل هوية مهنية متقاربة بين الفاعلين رغم الاختلافات الثقافية التي تسود الوسط السوسيو مهني لهذه المؤسسات؛ ولكن هذه الاخيرة تصبح امام تحديات كبيرة من اجل بلوغ هذا الاندماج والتقارب بين تلك الاختلافات سواء الثقافية او التنظيمية فهي تضعها امام عدة اشكاليات وتساؤلات:

- ما هي الصعوبات والتحديات التي تواجهها المؤسسات ذات الشراكة الاجنبية من اجل تحقيق عملية الاندماج؟
 - ما درجة التكامل المطلوبة بين الثقافات التنظيمية المتعددة داخل وسطها السوسيو مهني لكي يمكن القول بانها حققت الاندماج؟
 - هل تعتبر الهوية المهنية العنصر الاساسي من اجل تحقيق الاندماج في ظل التعددية الثقافية ؟
- يذهب ريتشارد بريارد Bréard في تحدته عن الهوية داخل المؤسسة ويربطها مباشرة بالجوانب الثقافية ويعامل الصراع، اذ يمكن للجماعة ان تتدخل في صراع ما بمجرد احساسها بان هويتها مهددة او غير معترف بها، وهذا التحرك يمس الجوانب المعنوية ذات العلاقة الوثيقة بالجانب الثقافي وهي ابعد ما يكون عن الحركات المطلوبة التي تركز اكثر على الجوانب المادية حيث تعتبر الهوية ذات اهمية كبيرة تنصدر قائمة المطالب. وقد لاحظ الباحث ان الكثير من الصراعات الاجتماعية مردها الى عنف الهوية مثل اضراب العمال سنة 1982 في مصانع سيتروايان للسيارات بفرنسا للمطالبة بالاعتراف بهويتهم وبوجودهم رغم انهم لم يكونوا مؤطرين في نقابة رسمية ولم تكن لهم اية مطالب، فالمهم هو حصولهم على الاعتراف وحصولهم على الشرعية الاجتماعية. (ناصر قاسمي: 2016، ص 172).

وعليه تظهر لنا أهمية الهوية المهنية المندمجة بين العمال في الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات في إضفاء نوع من الاستقرار الداخلي لهذه المؤسسات، فهي تحوي جميع الهويات والثقافات المختلفة وفي نفس الوقت تحافظ على خصوصيات كل منها، محاولة بذلك إيجاد توليفة متقاربة أو نقطة اشتراك بين هذا التنوع والاختلاف، من أجل تحقيق الاستقرار الداخلي الذي يؤدي إلى شعور العمال بالانتماء وهذا ما يولد لديهم نوع من الالتزام والولاء نحو هذه المؤسسات.

ورغم كل مساعي المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية إلى تحقيق الاستقرار الداخلي، إلا أن هناك عدة مشكلات تواجهها؛ ومن أبرز هذه المشاكل هي المشكلات ذات الجانب الإنساني والتي تتمثل في ماليي:

2-1-2- مشكلات الجانب الإنساني في ظل الاندماج:

يشعر الفاعلين في كل حالات الاندماج بقدر من عدم الوضوح والقلق والتوتر، وتتعدد الضغوط التي يواجهونها والاحساس بقدر من عدم الامان الوظيفي، والصعوبة في التكيف مع الجانب الثقافي الجديد، ولكن تختلف درجة هذه الاحاسيس حسب نوع الثقافة التنظيمية التي تسود في ظل الاندماج، والاساليب التي تستخدمها الإدارة لتحقيق التكيف. كما تؤثر توقعات الأفراد ووجهة نظرهم على استجاباتهم وردود افعالهم؛ فعندما يشعر الافراد ان هناك قدرا من التباعد بين توقعاتهم وتوقعات المؤسسة، والشعور بالتناقض بين الواقع والنتائج المأمولة، فان كل هذا يخلق ضغوطا على الافراد وتنعكس على ردود افعالهم والتي تتخذ اشكالا كثيرة منها:

- ✓ ترك بعض الافراد للعمل من ذوي الكفاءات والهيئة الادارية.
- ✓ انخفاض درجة الثقة بين اعضاء التنظيم تنعكس في شكل مشاعر عدائية قد تكون ظاهرة او مستترة، وشعور بقدر من المرارة لمدة سنين.
- ✓ انتشار الشائعات، فقد تبين ان هناك ما يقارب ساعتين من ساعات العمل في كل يوم وبالنسبة لكل فرد في محاولة استطلاع الاخبار والمعلومات وذلك اثناء عملية الاندماج.
- ✓ المساومة للمحافظة على تطبيق بعض النظم والسياسات القديمة.
- ✓ التأثير السلبي على المزايا المرتقبة من الاندماج. (عايدة سيد الخطاب: بدون سنة، ص 42)

2-3- إدارة التنوع الثقافي في المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية:

يرى كل من صمولتش وكوكس Cox & Smolish أن المؤسسة القادرة على إدارة التنوع الثقافي أن تحقق كامل إمكانات القوة العاملة غير متجانسة للمساهمة في الانجازات من: زيادة الفوائد وتلطيف الحواجز الثقافية بين القيم المختلفة وتجانس الإيديولوجيات والآراء، وذلك من خلال بناء الوعي الثقافي وينطلق من وجود علاقة سببية بين التعدد الثقافي والأداء، حيث يمكن الاستفادة من الاختلافات الثقافية للوصول إلى ما يسمى بالتآزر الثقافي. (براهيمي زرزور: 2015، ص10) وعله من خلال الإدارة استراتيجية للمؤسسات المتعددة الثقافات يمكن لها أن تستثمر في هذا التنوع وذلك من خلال فاعليتها الذين ينتمون إليها ذو الثقافات المختلفة وهذا ما يؤدي إلى تنوع وتعدد الكفاءات المهنية والمعرفة التنظيمية، كقوة دافعة ووسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة. هذا ما دفعنا إلى تناول عنصر إدارة التنوع الثقافي وأهميته وتحدياته في المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية.

2-3-1- مفهوم إدارة التنوع:

لقد تم الترويج لقبول إدارة التعدد الثقافي بوصفها أداة ايجابية في مجال الأرغونوميا، خاصة في العقدين الأخيرين، ولقد نشأ مصطلح إدارة التعدد الثقافي ضمن حركات الحقوق المدنية الأمريكية، وانتشر تدريجيا ليعم أوروبا، خاصة بعد التقرير الذي نشره معهد هيدسون Hudson Instutit المقدم من طرف جونسون باكتار Jonson pacter في 1987 تحت عنوان " العمل والقوى العاملة في القرن 21" والذي درس التنوع الثقافي في المؤسسات وكيفية إدارتها. (براهيمي زرزور: 2015، ص 8)

حيث أصبحت المؤسسات تتعامل مع موارد بشرية من ثقافات ولغات وجنسيات مختلفة نتيجة للتكتلات العالمية والاستثمارات الأجنبية واتجاه هذه المؤسسات نحو السوق الكونية، كل هذا يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسؤولية وضع استراتيجيات ملائمة في ظل تباين القيم واتجاهات الأفراد. أمام كل هذه التحديات التي فرضتها العولمة والتي تواجه إدارة الموارد البشرية فرضت على إدارة الموارد البشرية تبني أساليب حديثة لمواجهة هذه التحديات أهمها :

- الاهتمام بتنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية بما يمكنها من مواكبة التغييرات في بيئة الأعمال.
- على المستوى العالمي واستغلال الفرص المتاحة عالميا والحد من التهديدات التي تحملها العولمة.
- ضرورة تبني رؤية عالمية والخروج من الإطار المحلي وذلك تماشيا مع ظاهرة العولمة.
- الاعتماد على تبني استراتيجيات متطورة في مجال إدارة وتنمية الموارد البشرية والتي أصبح أمرا ضروريا لمواجهة التحديات التي فرضتها العولمة.

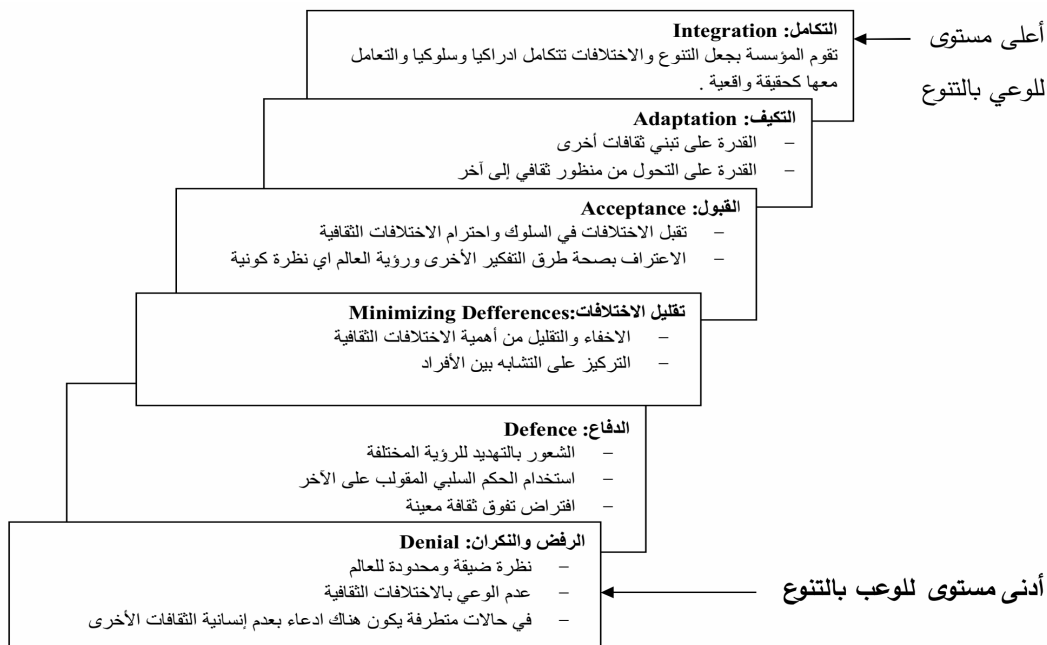
- العمل على تحديث برامج تدريب لصقل المهارات المطلوبة بما يتماشى مع تقنيات التكنولوجيا الحديثة. (مجانى غنية: 2016، ص 195)

وعليه يعرف فلوري إدارة التنوع الثقافي بـ " أنها استجابة تنظيمية أو رد فعل لتلبية احتياجات القوى العاملة المتنوعة على أثره اعتبر التعدد استجابة حتمية أخلاقية وسياسية وقانونية بهدف الوصول للإنصاف والعدالة الاجتماعية والمساواة مع احترام الاختلافات الثقافية بالإضافة إلى تحقيق الأهداف التنظيمية للاستفادة من التباينات الموجودة داخلها. (http:// democraticac.de/?p=48950)

2-3-2- مراحل إدارة التنوع:

إن إدارة التنوع الثقافي يندرج وفق مستويات متعددة بدأت في فترات بحالات من الرفض بقبول التنوع الكبير، بل على العكس كان هناك توجهات لجعل المؤسسات ذات ثقافة موحدة لا تقبل الاختلاف أو الثقافات الفرعية، أما في الوقت الراهن فإنه حالة ايجابية تستطيع الإدارة من خلاله تعزيز قدراتها التنافسية وبذلك أصبح هناك وعي عالي بإيجاد أساليب وطرق مختلفة لغرض تكامل ثقافات متعددة وتنتهي مندمجة بثقافة موحدة للمؤسسة، ويمكن أن نلخص مراحل تطور الوعي بالتنوع كما في الشكل التالي:

مراحل الوعي بالتنوع الثقافي:



الشكل رقم (08): مراحل الوعي بالتنوع الثقافي

المصدر: صالح مهدي محسن وطاهر محسن منصور: دار وائل، عمان الأردن، ط2، 2008، ص 138.

2-3-3- أهمية إدارة التنوع الثقافي واستراتيجياتها العامة:

تبرز أهمية إدارة التنوع الثقافي في التعامل مع المتناقضات، حيث تعمل المنظمات الآن في سوق عالمي وتستخدم موارد بشرية من مختلف الجنسيات وتقدم خدماتها لعملاء مختلفي الحضارات والثقافات والأذواق وتباشر عملياتها في إطار مجتمعات متباينة التقدم الاجتماعي والثقافي والاقتصادي وتتعايش مع نظم إدارية وسياسية وإدارات حكومية مختلفة. ويرتب على ذلك بروز أهمية المزج بين "العولمة - Globalization" و"المحلية" Localization، مما أظهر تعبيراً جديداً يشير إلى تداخل هذين البعدين في عمل الإدارة. (فريد كورتل: 2012، ص 17)

يمكن وصف ما حدث من تطورات في مفاهيم الإدارة المعاصرة بأنه نقلة فكرية Paradigm Shift أوجدت بناءً فكرياً جديداً تستهدي به الإدارة الحديثة في صا رعاها من أجل البقاء. وتتلخص هذه النقلة الفكرية فيما يلي:

- التحول من مجموعة ثابتة من المبادئ الإدارية الجامدة، إلى مجموعات من المفاهيم الإدارية المرنة والمتغيرة باستمرار.
- التحول من الانحصار في الظروف والمحددات المحلية والإقليمية، إلى العولمة والمزج بينها وبين المحلية.
- التحول من نظم الإنتاج القائم على العمليات اليدوية أو التماثلية Analogue والمستقلة بعضها عن بعض، إلى العمليات الإلكترونية والتقنية الرقمية - Digital التحول من مفاهيم التخطيط الاستراتيجي والاستراتيجيات الرشيدة، إلى التفكير الاستراتيجي والابتكار وتنمية القدرات الرئيسية.
- التحول من الهياكل التنظيمية الهرمية الجامدة المبنية على أساس التخصص وتقسيم العمل حسب أفكار تايلور وفورد، إلى الهياكل المرنة الشبكية والافتراضية المعتمدة على تقنيات المعلومات.
- التحول عن أهداف الربح السريع وإرضاء أصحاب رأس المال، إلى هدف النمو المتواصل وإرضاء أصحاب المصلحة. (فريد كورتل: 2012، ص 18)

هذه التحولات عبارة عن استراتيجيات ديناميكية للمؤسسات ذات الشراكة الأجنبية وقابليتها للتكيف والاندماج في ظل التعدد والتنوع الثقافي سواء كان في ذلك على مستوى البيئة الداخلية لإضفاء الاستقرار أو على مستوى البيئة الخارجية التي تتميز بالتذبذب والتعقيد والمنافسة لإضفاء الاستقرار الخارجي والاستمرارية.

2-3-4- تحديات التي تواجه إدارة التنوع الثقافي:

- ✓ الصراعات الثقافية.
- ✓ صعوبة تغيير ثقافة الأفراد.
- ✓ مشاكل الاتصال بين الفئات المختلفة.
- ✓ التكاليف المادية.
- ✓ التكوين والتطوير.
- ✓ مخاوف الأمن.
- ✓ ظهور اتجاهات التحيز والتعصب.

3- الشراكة الأجنبية في الجزائر

3-1- تعريف الشراكة الأجنبية في القانون الجزائري:

جاءت المادة رقم 04 من القانونين الماليين التكميليين 2009 و 2010 لوائح تأطيرية حول مبادئ إنشاء استثمارات أجنبية داخل الجزائر، أقرت في مجملها أن الشراكة هي الشكل الوحيد لجميع الاستثمارات الأجنبية الناشطة في مجال العقارات، إذ لا يمكن إنشاؤها إلا إذا كانت ملكية المستثمر الوطني تمثل 51% على الأقل من رأس المال الاجتماعي. بعدها أدخل قانون المالية 2014 قاعدة 51%-49% على جميع نشاطات الإستيراد باستثناء نشاطات التجارة الخارجية التي حددت ملكية المستثمر الوطني فيها 30% على الأقل من رأس المال الاجتماعي.

كما عرفها المشرع الجزائري أيضا على أنها " كل مشروع استثماري الذي يكون جزء أو كل من التمويل الذي يأتي إما من الخارج أو إعادة استثمار الشركات الأجنبية حسب القانون الجزائري، الموجود والقائم على رؤوس أموال أجنبية في إطار مشاريعها لتوسيع قدرات الإنتاج في نفس النشاط ونفس الموقع. ويمكن أن تشمل هذه الاستثمارات على:

أولاً: إجمالي رأس المال الأجنبي (شركات منجزة قبل ظهور و صدور قانون المالية التكميلية لعام 2009).

ثانياً: الشراكة مع المستثمرين الوطنيين المقيمين كما هو منصوص عليه في قانون المالية التكميلي لسنة 2009، أي 51% للجزائريين و 49% للأجانب.

(<http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>)

2-3- أرقام إحصائية لعدد المشاريع الاستثمارية لسنة: 2018

إجمالي رأس المال الأجنبي (شركات منجزة قبل ظهور و صدور قانون المالية التكميلية لعام 2009.

الشراكة مع المستثمرين الوطنيين المقيمين كما هو منصوص عليه في قانون المالية التكميلي لسنة 2009 أي 51% للجزائريين و 49% للأجانب.



الشكل رقم (09): أرقام أساسية حول الشراكة الأجنبية لسنة 2018

المصدر: <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>

المشاريع الاستثمارية	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دينار جزائري	%	مناصب الشغل	%
الاستثمار المحلي	4 105	99,5%	1 530 299	91,3%	133 666	93,3%
الاستثمار الأجنبي	20	0,5%	145 850	8,7%	9 654	6,7%
المجموع	4 125	100%	1 676 149	100%	143 320	100%



الشكل رقم (10): حصيلة المشاريع الاستثمارية المصرح بها لسنة 2018

المصدر: <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>

حسب نوع الاستثمار

الفصل الثالث الشراكة الأجنبية بين الاستقرار الداخلي ورهانات التأقلم

الفرع الصناعي	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دينار جزائري	%	مناصب الشغل	%
الصناعات الكيماوية المطاط والبلاستيك	577	25,16%	233 059	22,44%	20 895	22,66%
الصناعات الغذائية	575	25,08%	241 439	23,24%	21 927	23,78%
صناعات الصلب، المعدنية الميكانيكية والكهربائية	420	18,32%	295 499	28,45%	26 654	28,91%
صناعات الخشب والفلين والورق والطباعة	316	13,78%	118 307	11,39%	9 317	10,10%
مواد البناء الخزف والزجاج	209	9,11%	109 614	10,55%	8 578	9,30%
الصناعات النسيجية و الملائس	76	3,31%	12 241	1,18%	2 340	2,54%
صناعات اخرى	60	2,62%	7 493	0,72%	918	1,00%
مناجم محاجر	41	1,79%	18 570	1,79%	1 191	1,29%
صناعات الجلد و الاحذية	18	0,78%	2 453	0,24%	389	0,42%
الماء الطاقة	1	0,04%	9	0,00%	2	0,00%
المجموع	2 293	100%	1 038 684	100%	92 211	100%

الشكل رقم (11): إحصائيات الشراكة الأجنبية حسب القطاع الصناعي

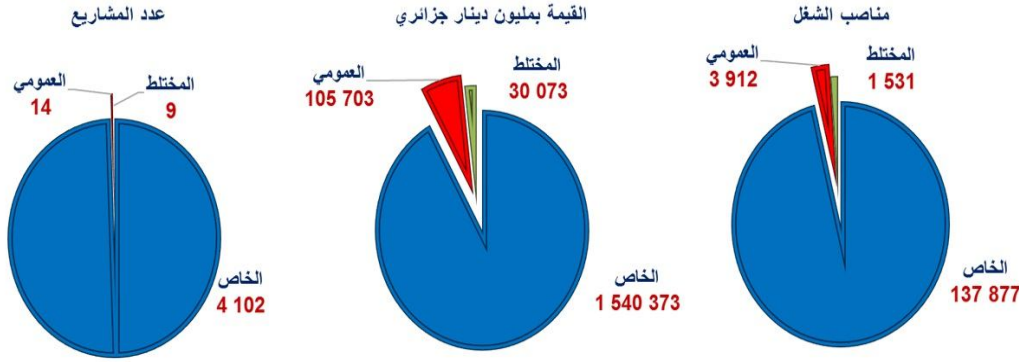
المصدر: <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>

قطاع النشاط	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دينار جزائري	%	مناصب الشغل	%
الزراعة	226	5,48%	82 833	4,94%	9 292	6,48%
البناء	927	22,47%	121 535	7,25%	12 300	8,58%
الصناعة	2 293	55,59%	1 038 684	61,97%	92 211	64,34%
الصحة	122	2,96%	55 478	3,31%	4 601	3,21%
النقل	3	0,07%	1 617	0,10%	132	0,09%
السياحة	299	7,25%	310 079	18,50%	17 407	12,15%
الخدمات	255	6,18%	65 923	3,93%	7 377	5,15%
المجموع	4 125	100%	1 676 149	100%	143 320	100%

الشكل رقم (12): إحصائيات الشراكة الأجنبية حسب نوع النشاط

المصدر: <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>

الحالة القانونية	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دينار جزائري	%	مناصب الشغل	%
الخاص	4 102	99,44%	1 540 373	91,90%	137 877	96,20%
العمومي	14	0,34%	105 703	6,31%	3 912	2,73%
المختلط	9	0,22%	30 073	1,79%	1 531	1,07%
المجموع	4 125	100%	1 676 149	100%	143 320	100%



الشكل رقم (13): حسب الحالة القانونية

المصدر: <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>

ملخص المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب عدد المشاريع:

المناطق	عدد المشاريع	القيمة	مناصب الشغل
شمال وسط	1 298	551 434	48 687
شمال غرب	685	320 347	25 071
شمال شرق	444	240 784	17 850
الهضاب العليا غرب	136	85 294	4 034
الهضاب العليا وسط	164	51 212	3 600
الهضاب العليا شرق	798	260 033	27 624
جنوب غرب	113	41 649	3 478
جنوب شرق	453	118 488	12 150
الجنوب الكبير	34	6 908	826
المجموع	4 125	1 676 149	143 320

الشكل رقم (14): ملخص المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب عدد المشاريع

المصدر: <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار andi، وزارة الصناعة والمناجم 2019/05/05 على الساعة 16.10

3-3- التنظيم القانوني للعمالة الأجنبية في الجزائر:

اتخذت الجزائر مجموعة من الإصلاحات الجزرية، شملت المؤسسات والتشريعات الوطنية في مختلف المجالات. وتعد التعديلات التشريعية المتعلقة بوضعية الأجانب من بين الإصلاحات المتخذة في هذا السياق. وطبقا لتعليمات المجلس الوزاري المشترك المنعقد في 14 يونيو سنة 2005 التي تنص على "تجريم الهجرة غير الشرعية"، قامت الحكومة الجزائرية بإعداد قانون يحدد التشريعات التي يخضع لها الأجانب في الجزائر، وإذا استعرضنا القوانين والمراسم والأوامر التي عيّنت بتنظيم العمالة الأجنبية وتقييدها، نجد منها قانون العمل رقم 90-11 لسنة 1990، وكذلك قانون رقم 81-10 لسنة 1981 الذي يتعلق بشروط تشغيل العمال الأجانب، ومرسوم رقم 86-276 لسنة 1986 الذي يحدد شروط توظيف المستخدمين الأجانب في المؤسسات التابعة للدولة، وقانون رقم 90-03 لسنة 1990 والمتعلق بمفتشيه العمل، ومرسوم رقم 03-351 لسنة 2003 المتمم للمرسوم رقم 66-212 والمتعلق بوضعية الأجانب في الجزائر، وقانون رقم 08-11 المتعلق بشروط دخول الأجانب إلى الجزائر وإقامتهم بها وتنقلهم فيها. ومن بنها: (الجريدة الرسمية: 1990).

قانون رقم 81-10 الذي نظم شروط تشغيل الأجانب ووضع قيودا على فئة العمال الأجانب المؤقتين، لاعتبارات وطنية وهذه القيود تتمثل فيما يلي:

1- أشارت المادة 2 من القانون التي أكدت على مراعاة الاتفاقيات الدولية التي أبرمتها الجزائر مع دولة أجنبية، وألزمت الأجنبي الذي يقبل على ممارسة نشاط مقابل اجر ان يكون حائزا على جواز أو رخصة للعمل المؤقت من السلطات الجزائرية المعنية.

2- منعت المادة 3 من نفس القانون استخدام عمالة أجنبية غير مؤهلة تقنياً، باستثناء رعايا الدول الموقعة مع الجزائر اتفاقيات دولية.

3- لا يمنح العامل الأجنبي الجواز أو الرخصة، وفقا لأحكام المادة 5 إذا توفرت عمالة جزائرية بما فيهم المغتربين يحملون نفس مؤهلات الأجنبي، وترك المشرع تقدير ذلك إلى النقابة التي يؤخذ رأيها وفق التقرير الذي يقدمه رب العمل إلى وزارة العمل.

4- أما المادة 16 فقد قيدت رب العامل بان يدفع للعامل الأجنبي ما يتقاضاه العامل الجزائري في مثل هذه المهنة، ويمكن زيادة الأجر وفقا لشروط تحدد بمرسوم.

مرسوم رقم 86-276 لسنة 1986 الذي يحدد شروط توظيف المستخدمين الأجانب في مصالح الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات الحكومية:

لم يستثني المشرع الجزائري العمالة الأجنبية من تنظيمها، حتى وإن كانت تستخدم في مرافق الدولة وقد تم تصنيف هذه العمالة وفقاً للتخصصات والمهن التي تحتاجها الدولة. وقد قيدت أحكام هذا المرسوم الدولة بشروط وردت في نصوصه منها:

1- أجاز المرسوم في المادة الأولى، لمرافق الدولة بالتعاقد مع العمالة الأجنبية بشرط مراعاة الأحكام المنصوص عليها في القانون رقم 81-10 لسنة 1981 وهو ما سبق الإشارة إليها من الشروط في الفقرة أولاً.

2- طبقاً لأحكام المادة الثانية يجب توافر الشروط التي تتطلبها الوظيفة العامة في العامل الأجنبي، المطبقة على العمالة المحلية التي تشغل مثل هذه الوظيفة، بالإضافة إلى الخبرة المهنية لا تقل عن أربع سنوات.

3- منعت المادة 6 من المرسوم، العامل الأجنبي من ممارسة أي عمل آخر مريح سواء أكانت هذه الممارسة بصورة مباشرة أم غير مباشرة. والغاية من ذلك عدم إشغال العمالة الأجنبية لأعمال أخرى يمكن للعمالة المحلية القيام بها.

4- ولعل من أهم الشروط ما جاءت به المادة الثامنة من المرسوم التي حددت رواتب العمالة الأجنبية، وفقاً للسلم الوطني المالي لوظائف الجزائريين مع مراعاة مؤهلاتهم وخبرتهم المهنية.

5- لم يكتف المرسوم بمساواة العامل الأجنبي بالعامل المحلي على صعيد الرواتب، بل أخضعت رواتبهم وفقاً للمادة 19 إلى الضرائب المقررة على رواتب الجزائريين، مع مراعاة الاتفاقيات التي تستند إلى مبدأ المعاملة بالمثل مع دول المال الأجانب والاتفاقيات التي تمنع الأزواج الضريبي. وهو النظام المطبق على العمالة الأجنبية في المملكة الأردنية الهاشمية.

6- تشمل الأحكام السابقة المشار إليها أزواج الجزائريات، وزوجات الجزائريين الأجانب وهذا الحكم تضمنته المادة 21 من المرسوم. (الجريدة الرسمية العدد 17 - السنة السابعة والعشرون الموافق 25

أفريل سنة 1990)

المرسوم الرئاسي رقم 03-251 لسنة 2003 المتمم لمرسوم 66-212، والمتعلق بوضعية الأجانب في الجزائر: (حمية سليمان 2010، ص 10).

صدر هذا المرسوم متمماً لأحكام المرسوم رقم 66-212 لسنة 1966. ويبدو أن الغاية من التعديل في المرسوم السابق ما طرأ من توافد كبير للأجانب إلى الجزائر بسبب الثورة التنموية الأخيرة في قطاعات الصناعة والبناء والإنشاءات أما على شكل عمالة مهنية أو كمستثمرين أجانب. وتم تنظيم إقامة العمالة الأجنبية بالشروط التالية:

1- اشترطت الفقرة السادسة من المادة 5 مكرر 1، تسليم تأشيرة العمل للأجنبي إذا حاز على عقد عمل من مؤسسة جزائرية، ورخصة مؤقتة للعمل تكون سابقة للترخيص بعمله، تسلمها المؤسسة التي ترغب باستخدام هذا العامل.

2- تقدم هذه المؤسسة شهادة تضمن ترحيل العامل بعد انتهاء عمله. وينطبق هذا الشرط على الأجنبي الذي تعاقد لأداء خدمات أو فائدة يقدمها لمؤسسة ما في الجزائر.

الشروط الواردة في قانون رقم 08-11 لسنة 2008 المتعلق بدخول الأجانب إلى الجزائر، وإقامتهم بها وتنقلهم فيها: (حمية سليمان: 2010، ص 10)

لقد أرسى هذا القانون قواعد لم تكن موجودة من قبل، بهدف تقييد إقامة العامل الأجنبي في البلاد منها:

1- ما تضمنته المادة 17، من أن كل أجنبي يرغب في الإقامة بالجزائر بقصد ممارسة عمل، لا يستطيع الحصول على بطاقة الإقامة إلا إذا كان حاصلاً على تصريح بالعمل، أو إذن بالعمل، أو حاصل على تصريح بتشغيله كأجنبي.

2- ألزمت المادة 28 كل شخص طبيعي أو معنوي يشغل أجنبياً بأية صفة كانت أن يعلم الجهات المختصة في وزارة العمل، أو في حالة عدم وجود ما يمثل هذه الجهات في الإقليم فيمكن بلاغ البلدية أو الشرطة أو فرقة الدرك، وهذا الإجراء ينطبق في حالة إنهاء علاقة العمل. كما منحت صلاحية للمسؤولين المعنيين أن يطلبوا من المستخدم، المستندات اللازمة والتي تثبت الموافقة على تشغيل الأجنبي.

الجهاز الرقابي على مخالفات رب العمل والعامل الأجنبي للقيود الواردة على استخدام العمالة

الأجنبية والجزاء المقررة لها في التشريع الجزائري: (حمية سليمان: 2010، ص 10)

لم يكتف المشرع بمعاينة رب العمل على مخالفته القيود الواردة على استخدام العمالة الأجنبية، بل قرر أيضاً معاقبة العامل الأجنبي لمخالفته القوانين الخاصة بممارسة الأجنبي لأي نشاط تجاري أو مهني مقابل اجر. أشارت المادة 138 من قانون العمل 90-11 إلى أن الرقابة على المخالفات التي

يرتكبها رب العمل تكون من مهمة مفتشي العمل، يسجلون المخالفات حيال أحكام القانون، وقد صدر قانون 90-03 لسنة 1990 المتعلق بمفتشية يبين اختصاصات مفتشية العمل وصلاحياتهم و، والعقوبات المقررة على من يعرقل مهمة المفتش.

أما عن العقوبات التي قررتها قوانين ومراسيم وأوامر العمل بشأن مخالفة رب العمل لهذه القوانين والأنظمة فقد توزعت بينها، ووفقا لما يلي:

1- قررت المادة 25 من قانون 81-10 لسنة 1981 المتعلق بشروط تشغيل العمال الأجانب، عقوبة على من يخالف أحكام هذا القانون بغرامة تتراوح بين 1000 أو 500 د.ج، وبالحبس لمدة تتراوح بين 10 أيام وشهر واحد أو بإحدى العقوبتين فقط، دون الإخلال بالإجراءات الإدارية الأخرى التي تتخذ ضده، (كالإبعاد مثلاً).

2- فرض قانون رقم 08-11 لسنة 2008 المتعلق بشروط دخول الأجانب إلى الجزائر، وإقامتهم بها وتقلهم فيها عقوبات عديدة على العامل الأجنبي وعلى من يأوي أجنبي ويغفل القيام بالتصريح التي فرضته م/29 من هذا القانون منها، حيث قررت المادة 38 عقوبة الغرامة من 5000 د.ج-20000 د.ج على الشخص المخالف، كما قرر المشرع وفقا لأحكام هذا القانون، عقوبة الغرامة من 5000 د.ج-20000 د.ج على الشخص المستخدم عمالاً أجنبياً مخالفاً نص المادة 29 من القانون (مخالفة تشغيل عمال أجنبى دون علم السلطات المختصة أو عند انتهاء عمله أو عدم إبراز الوثائق الخاصة بالعامل الأجنبي لمفتشي العمل. وقررت في المادة 41 من القانون عقوبة على الأجنبي الذي يرغب بممارسة نشاط تجاري أو صناعي أو حرفي دون استيفاء الشروط القانونية الواردة في المادة 20 بالغرامة من 5000 د.ج إلى 20000 د.ج.

في حين قررت عقوبة الحبس من سنتين إلى خمس سنوات على كل أجنبي يمتنع عن تنفيذ قرار الإبعاد أو الطرد إلى الحدود، كما أجاز القانون للمحكمة المختصة أن تصدر حكماً يقضي بمنعه من الإقامة في الجزائر لمدة لا تتجاوز عشر سنوات.

خلاصة:

انتهجت الجزائر أسلوب الشراكة الأجنبية في الفترة الأخيرة، استجابة للتطورات والتحولات من جهة، ورغبة في النهوض بالاقتصاد الوطني من جهة أخرى. من خلال اعتماد التسيير العقلاني الذي فشل النظام العمومي في تحقيقه، مما تولد عنه ممارسات وسلوكات غير عملية ساهمت في ضعف أداء المؤسسة. وكذا الحصول على التكنولوجيا المتقدمة والخبرة التنظيمية لمختلف الموارد البشرية، وتأهيل المؤسسات الجزائرية. حيث عملت الدولة في ذلك على تشجيع الاستثمارات الأجنبية بسن قوانين وإجراءات وتحفيزات تحمي المستثمرين الأجانب، وتشجعهم على الدخول في الشراكة مع بعض الشركات الوطنية. ومن خلال ما تم عرضه حول الشراكة وخصائصها السوسيو مهنية التعدد الثقافي الذي يميز بيئتها، يتوجب على هذه المؤسسات وضع استراتيجيات إدارية مرنة تحوي هذا التنوع من أجل إيجاد بدائل وخيارات متنوعة تمكنها من حل مختلف المشاكل والصراعات وخلق بيئة مستقرة ومتماسكة، يندمج فيها فاعليها ذوي الثقافات المختلفة هذا ما يحفز لديهم الشعور بالرضا والانتماء ويولد لديهم الإبداع في انجاز مهامهم التنظيمية. وعليه تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

الفصل الرابع

تحليلات الهوية المهنية في وسط سوسومهني متعدد الثقافات

تمهيد

1- ماهية الهوية

1-1- مفهوم الهوية

1-2- الهوية عند بعض المفكرين

1-3- أشكال الهوية

1-3-1- الهوية الفردية

1-3-2- الهوية الاجتماعية

1-4- ديناميكية ونضج الهوية

2- ماهية الهوية المهنية

2-1- مفهوم الهوية المهنية

2-2- أبعاد الهوية المهنية

2-3- مكونات الهوية المهنية

2-4- آليات بناء الهوية المهنية فليب بورنو

2-5- أشكال الهوية المهنية عند رونو سانسوليو

خلاصة

تمهيد:

تعتبر الهوية نسق من المعاني النموذجي للفرد ذاته، والذي يكون أكثر وضوحاً، ويشكل في نفس الوقت القاعدة الأساسية التي ينطلق منها وبها، في بناء علاقاته التفاعلية مع الموضوعات الخارجية وحتى مع ذاته نفسها، فقد يحصل له أن يتخذ استراتيجية اندماجية مع الأفراد الآخرين، أو أن ينعزل ويبني استراتيجية هجومية وتنافرية مع الآخرين. في المقابل أفرزت لنا تداعيات العولمة والانفتاح على العالم ما يسمى الفرد المتعدد الذي أصبح منتج مجالات تفاعل متعددة ومتنوعة وبالتالي الانسجام في هذه الوحدة، لا يأتي من خارج الفرد وهويته بل ويأتي من قدرة الفرد على اختيار المعاني والتفاعلات التي تحقق له هذه الوحدة.

من خلال هذا يعد الوسط السوسيومهني المتعدد الثقافات الذي تفرزه الشراكات الأجنبية داخل المؤسسات الاقتصادية، مجال خصب لتوليد هوية المهنية متعددة؛ وعليه عنونها هذا الفصل ب: تجليات الهوية المهنية في وسط سوسيومهني متعدد الثقافات، والذي تناولنا في عدة عناصر والمتمثلة في: ماهية الهوية، من تعاريف الهوية بشكل عام وأشكالها وكيفية نضجها، أما الجزء الثاني الذي خصصناه للهوية المهنية والذي تناولنا في طرح رونو سانسوليو وكذا تطرقنا إلى التصنيفات التي وضعها.

1 - ماهية الهوية:

احتل مفهوم الهوية خلال العقود الأخيرة مكانة خاصة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، فالهوية من منظورها ارث الشعوب تتشكل عبر صيرورة تاريخية متواصلة ودائمة التجديد بمواكبة حركة التاريخ، وفي عمقها تتحدد كينونة الفرد وشخصية الإنسان، وحسب محمد أمين العالم لكل مرحلة جديدة هويتها التي هي تطور متجدد للهوية في المرحلة السابقة، أو انحدار وتدهور لها، انه التماثل واللاتماثل، الاستمرار والانقطاع، الثابت والمتغير ثقافيا وموضوعيا في جدل التاريخ، ولهذا فكل تثبيت إطلاقي للهوية هو رؤية تجميدية لا تاريخية وغير موضوعية لهذا المجتمع؛ كما للهوية بعد آخر ليس أقل أهمية لعلنا نعود به مرة أخرى إلى ابن خلدون في حديثه عن أن لكل شيء طبيعة تخصه، فالخصوصية ليست خصوصية متجددة متطورة تجدد وتطورا ذاتيا فحسب، بل هي كذلك عند ابن خلدون، خصوصية منفتحة على غيرها من الخصوصيات الأخرى، بل أن حقيقتها لا تكتمل بخصوصيتها الذاتية وحدها، وإنما بعلاقتها بهذه الخصوصيات الأخرى. (محمد أمين العالم: 1998، ص 17)

وفي هذا الصدد يرى **جميل حمداوي** "يرتبط سقوط ثقافة ما بعوامل ذاتية وموضوعية عدة، وخاصة عندما تتحول الثقافة السائدة إلى ثقافة تقليدية أو شعاراتية محافظة، لا تعي مفارقات الواقع، ولا تعنى بتحولاته الجدلية الكمية والنوعية، ولا تستوعب مستجدات الحداثة أو التحديث على حد سواء، مما يعرضها ذلك للتضعف والاندثار والاضمحلال لتحل محلها الثقافة المتقدمة الغالبة، ويعني هذا أنها ليست ماهية ثابتة. أو معطى جامدا، إنما هي محصلة حقل تفاعلي، يرسم علاقة توتر دائما بين الوعي والواقع بين الذات والموضوع، بين الحاضر والمستقبل والحلم والإمكان". (جميل حمداوي: 2016، ص 60)

كما تعني العولمة تعزيز المحلية أو التماشي معها، كما هو الحال في مبدأ " **فكر عالميا وتصرف محليا**" وهذا النوع من توازي الديناميكيات المحلية/العالمية أو العالمية/المحلية، نجد في حالة الأقليات التي تتشد معايير لحقوق الإنسان عابرة للقوميات تمتد إلى أبعد من السلطات الدولية، أو السكان الأصليين الذين يجدون دعما لمطالب محلية من شبكات عابرة للقوميات، كما أن تصاعد سياسات الهوية العرقية وحركات إحياء الديني يمكن أن ترى أيضا في ضوء العولمة، تصبح أنماط الهوية أكثر تعقيدا، حيث تؤكد الشعوب على الولاءات المحلية، لكنها تريد تشارك قيم وأنماط حياة عالمية، أما الخصوصية طبقا لروبرتسون " فهي قيمة عالمية، وما يحدث هو عولمة الخصوصية أو التثمين العالمي للهويات الخاصة".

(جان ندرفين بيترس: 2015، ص 102)

من خلال ما تم طرحه الإيديولوجيات وما تحمله من أفكار وسياسات مضمرة تهدد استقرار البناء الاجتماعي للأمم وتدخله في صراع بين الهوية الوطنية والهوية العالمية أو الكوكبية، وبين الشعور بالاغتراب وفقدان الهوية والخصوصية الوطنية؛ والتطلع إلى التطور والعصرنة بما يتماشى مع الركب العالمي، هنا يكمن دور العلوم الإنسانية والاجتماعية في محاولة دراسة وتحليل جوانب هذه المعادلة صعبة المنال والمتمثلة في الايدولوجيا وجدلية الكونية والخصوصية؛ فالكونية لا يمكن لها إلغاء الخصوصية والخصوصية لا يمكن لها إلغاء الكونية، فهذه الجدلية أصبحت حتمية اجتماعية يجب التعايش معها والاستثمار في ايجابياتها وتهذيب انعكاساتها.

ومن خلال هذا تعد الهوية المهنية في مجال متعدد الثقافات، أرض خصبة لدراسة هذه المفارقات وكذا الثنائية بين (الكونية - الخصوصية) والآلية التي تستخدمها المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية في تمرير ثقافة المؤسسة، التي يتم بلورتها بغرس سياساتها وأهدافها واستراتيجياتها داخل

مرتكزات الهويات المهنية المتعددة والتعايش مع بعضها البعض داخل المؤسسة، دون أن يشكل هذا التنوع والاختلاف تهديدا لها ولا استقرارها.

1-1- مفهوم الهوية:

يتحدد مفهوم الهوية بناء على الدلالة الغوية والفلسفية والاجتماعية والسوسولوجية والتاريخية لهذا المصطلح، ويقابل مصطلح "الهوية" العربي مصطلح Identité بالفرنسية و Identity بالانجليزية؛ وهو من أصل لاتيني ويعني الشيء الذي هو ما هو عليه، أي الشيء الذي له الطبيعة نفسها للشيء الآخر، كما يعني هذا المصطلح في اللغة الفرنسية مجموع المواصفات التي تجعل من الشخص ما هو عينه.

(احمد بعلبكي وآخرون: 2013، ص23)

والهوية في اللغة العربية يشتق المعنى اللغوي لمفهوم الهوية من الضمير "هو" أي بمعنى الشيء هو هو، ويمكن القول بأن الهوية هي حقيقة الشيء وصفاته، التي يتميز بها عن غيره، وتظهر بها شخصيته، ويعرف بها عند السؤال عنه بما هو؟ أو ما هي؟. وتقوم هوية كل امة على ما تتميز به عن غيرها من الأمم، كدينها ولغتها وقوميتها وتراثها. ويشير مفهوم الهوية إلى ما يكون به الشيء، أي من حيث تشخصه وتحققه في ذاته وتمييزه عن غيره، فهو وعاء الضمير الجمعي لأي تجمع بشري، ومحتوى لهذا الضمير في نفس الآن، بما يشمل من قيم وعادات ومقومات تكيف وعي الجماعة وإرادتها في الوجود والحياة داخل نطاق الحفاظ على كيانها. (محمد عمر احمد ابو عنزة: 2011، ص32)

كما ورد في قاموس اللغة الفرنسية أن مصطلح الهوية "Identité" مشتق من المصطلح اللاتيني "Edem" التي تطلق على الأشياء المتشابهة والمتماثلة، ويبين معجم " اكس فورد -X.Ford الانجليزي " أن الاستعمالات الأولى للمفهوم في ما يتعلق بالفرد لم تحصل إلا في القرن السابع عشر. في هذا الوقت جاءت إلى الوجود ما يسميها ستيوارت هول بـ "ذات التنوير"، استنادا إلى مفهوم عن الشخص الإنساني باعتباره متمركزا تماما، وفردا موحدا، منح قدرات العقل والوعي والفعل. فكان المركز الجوهري للذات هو هوية الشخص. (Petit Rebert, 1978 , P701)

من هنا تكمن الأهمية المركزية للهوية بمختلف أشكالها وضرورة التمسك بها وتنميتها. ذلك أن منطق الهوية يعمل لصالح الكمال والتماسك في ضوء العلاقة بما صار يعرف على انه الذات الجمعية في حالة الهوية الجمعية تم تصور الجماعة بوصفها كيانا منسجما، وأمة ذات جوهر مشترك وتؤمن بالاستمرارية بين الأجيال.

وفي تراثنا الفكري العربي عرفها الجرجاني " تعبر الهوية عن حقيقة الشيء المطلقة المشتملة على صفاته الجوهرية التي تميزه عن غيره. كما تعبر عن خاصية المطابقة أي مطابقة الشيء لنفسه أو لمثليه، وبالتالي فالهوية الثقافية لأي شعب، هي القدر الثابت والجوهري والمشارك من السمات والقسمات العامة، التي تميز حضارته عن غيرها من الحضارات". (احمد بعلبكي وآخرون: 2013، ص 23)

1-2- الهوية عند بعض المفكرين والباحثين:

تتطوي فكرة الهوية على معان متعددة، لذا حاولنا حصرها عند مجموعة من الباحثين الذين تناولوها كالتالي:

- يرى كل من رودلف جوكل ولودويج شوتز أن الهوية تشير إلى تناقضات شديدة، أوالى شيء من التقارب. بالإضافة إلى هذه المقارنات هناك قاسم مشترك وهو جدلية الذات والآخر والترابط المزدوج، استمرارية/ تغير وسريرية/ جارجانية.

- ويرى اريك اركسون " أن الهوية إحساس ذاتيا ومقويا للوحدة الشخصية وللاستمرارية الرمزية، وهو إحساس يكشف عن الحاجة إلى الاعتبار والتقويم والمشاركة. فان بعضهم ينضم إلى التقليد الفرويدي، ليفضل إثارة العلاقات الصراعية بين الانفعال اللاواعي، والأنا والأنا الأعلى، والمقاربة الجينية التي أيدها جان بياجيه عندما ركز من جهة على عملية التنشئة الاجتماعية ذات الطابع المعرفي والعاطفي والتعبيري، وبالتالي وبواسطة اللغة يستوعب الفرد ويمتلك نظام قواعد وقوانين تمكنه من أن يتواصل مع الآخرين وأن يعبر عن انتمائه إلى مجموعات معينة وأن ينبذ غيرها، وكذلك فان القرارات تتخذ بالنسبة إلى الآخر (الارتباط/ العدوانية) أو إلى النحن (الانضمام) أو إلى الفعل والتصرف - الإبداع - ودون أن نهمل دور الظواهر (الازدواجية) والمستقبل (المشروع). (جيل فيريول: 2011، ص 101).

- يرى ريجارد جنكيز أن الهوية الاجتماعية هي تصورنا حول من نحن ومن الآخرون وكذلك تصور الآخرين حول أنفسهم وحول الآخرين. والهوية تأتي أثر عمليات التفاعل الإنساني، فهي تستلزم عمل مقارنات بين الناس كي تؤسس أوجه التشابه والاختلاف بينهم، فالذين يعتقدون بوجود تشابه بينهم وبين الآخرين، يشتركون في هوية تتميز عن هوية الأفراد الذين يعتقدون أنهم مختلفون ولا يشتركون بذات الهوية. فهذه الأخيرة برأي جنكيز هي جزء مكمل للحياة اليومية وهي تتشكل فقط عبر التميز بين هويات مختلف الجماعات والتي يمكن ربطها بأفراد آخرين. والاطلاع على مختلف الهويات يعطي إشارة إلى نوع الفرد الذي تتعامل معه ومن ثم كيفية الارتباط به. (هارلمبس وهولورن: تر: حاتم حميد، 2010. ص 93).

- يرى جورج هيربرت ميد G.H.Mead وهو من رواد التفاعلية الرمزية أن الهوية هي وحدة أو كتلة ذات علاقة ضيقة مع حالات اجتماعية، حيث يجد الفرد نفسه في حالة اندماج وسط هذا المجتمع الذي ينتمي إليه، فبالنسبة له الفرد يؤثر في نفسه بنفسه، ويكون هذا ليس بطريقة مباشرة، ولكن يأخذ بعين الاعتبار وجهة نظر الآخرين، الجماعة الاجتماعية والثقافية التي ينتمي إليها، وهو لا ينظر إلى ذاته، إلا جرد نفسه، ونظر إليها كأنها شيء معدوم القيمة مستنداً في ذلك إلى تصرفات وموافق الآخرين داخل مجال اجتماعي خاص بالفرد نفسه من جهة، وبتلك التصرفات اتجاهاً من جهة أخرى، وما يساعده على أن يعرف نفسه أو يقيّمها. وعلى هذا يولي جورج هيربرت ميد، اهتماماً كبيراً إلى التفاعل في تشكيل وتأسيس الهوية. (محمد بن عيسى وكوشي ابتسام: 2010، ص 347)

- الهوية عند هابرمس Habermas: تكمن أهمية تصوره لمفهوم الهوية من أهمية المشروع الذي تتبناه المدرسة النقدية وتصديها للعقلنة الأدائية وأصبحت المجتمعات ما بعد الصناعية تعاني من صعوبات معيارية. فكان الطرح البديل "لهبرماس" عقلنة تواصلية تتطلع لأخلقة المجال العمومي ذلك "أن المجتمع ليس رهين قوى الإنتاج وأن الظواهر الثقافية يمكن أن تكون عنصراً حاسماً في تشكيل البني الاجتماعية. (فتحي المسكيني: 2012، ص 4،5).

فالمجتمع ليس مجرد مجموعة اقتصادية من المنتجين والمستهلكين، وإنما هو شبكة من الأفعال التواصلية. وهذه الأخيرة هي التي تضمن اتصالية المجتمع وتحدد طريقة المجتمع في رسم الحد الذي يفصله عن محيطه وفي تعيين نمط الانتماء إليه. (يورغن هابرماس: 2002، ص 38). بمعنى أن تفعيل هذه المعايير والقيم الثقافية بين أفراد المجتمع يتحقق من خلال التواصل بحيث يمكن تشكل الهوية الاجتماعية. فالهوية عند هابرماس Habermas هي بنية معيارية اتقافية مرتبطة بأدوار اجتماعية محددة، تكونت بشكل مؤسساتي ضمن انساق من التعلم ودرجات من التطور. (فتحي المسكيني: 2012، ص 7).

1-3- أشكل الهوية

1-3-1- الهوية الفردية:

وهوية الفرد هي منظومة متكاملة ومترابطة من المعطيات المادية والنفسية والمعنوية والاجتماعية التي تنطوي على خاصة الإحساس بالهوية والشعور بها كوحدة داخلية متناغمة تتمثل في الشعور بالاستمرارية والكلية والتمايز والديمومة، كما يقول بيير تاب " نظام من التصورات والمشاعر الذاتية حول الذات نفسها. (عزام أمين: 2016، ص 28)

ويعتبر كاميلري أن للهوية ثلاثة جوانب يُعبر كل منها عن وظيفة محددة:

✓ **الجانب الأنطولوجي:** وهو يلبي الوظيفة المعنوية حيث تلعب الهوية دورًا مهمًا في عملية إنتاج الذات الفردية والجماعية، وتأكيد جوهرها وخواصها الأساسية، وإعطاء معنى لها، والشعور بوحدتها وتناسقها، من خلال تمثيلها لقيم ومعايير الجماعة وثقافتها التي نشأ فيها الفرد وتربى عليها، وهو ما يمكن تسميته **بالهوية الوجودية**.

✓ **الجانب القيمي:** وهو يلبي حاجة تقدير الذات، والفرد بحاجة دائمة للإحساس بالقيمة الإيجابية له ولجماعته التي ينتمي إليها، لذلك يسعى بصورة دائمة إلى إعطاء صورة إيجابية عنه وعن هذه الجماعة، وهو ما يمكن تسميته **بالهوية المثالية أو الظاهرية**. وهذه الهوية على علاقة مباشرة مع المحيط الذي يعيش فيه الفرد، وهويته هي نتاج تفاعلاته الاجتماعية مع محيطه، وكيف ينظر له هذا المحيط، بمعنى آخر أن صورة الذات التي يرسلها الآخرون للفرد لها دور كبير في بناء شخصيته، وهذه الصورة عن الذات يمكن تسميتها **بالهوية المفروضة اجتماعيًا** لأن المحيط هو من يفرضها على الفرد.

✓ **الجانب البراغماتي:** من الهوية وهو يلعب دور الوظيفة الإدماجية؛ فبما أن المحيط الذي يعيش فيه الفرد مليء بالتناقضات والتنوع وعدم التوافق والانسجام بين مكوناته، مما يشكل تهديدًا وحدة وانسجام الهوية، تسعى هذه الأخيرة إلى إدماج وتكييف الأفراد مع محيطهم بصورة مستمرة، بحيث يقوم هؤلاء الأفراد بتغيير سلوكهم وتعديله لكي ينسجم مع واقعهم، وهذا ما يسمى **بالهوية الواقعية**.

وفي الحصيلة، إن هوية الفرد هي نتاج علاقة ديناميكية وتفاعلية جدلية بين **الوظائف الثلاثة للهوية**، وعليه انسجام الفرد وتكيفه مع ذاته من جهة ومع الآخرين من جهة أخرى وقدرته على إدارة تلك العلاقة الديناميكية التفاعلية محكومة بفهمه لمعايير وقيم ثقافته التي يعيش ضمنها وقدرته على محاكاتها، لذلك يسعى الأفراد والجماعات أثناء عملية التفاعل مع المحيط الذي يعيشون فيه إلى بناء هوية مرغوب فيها. (عزام أمين: 2016، ص 29)

1-3-2- الهوية الاجتماعية:

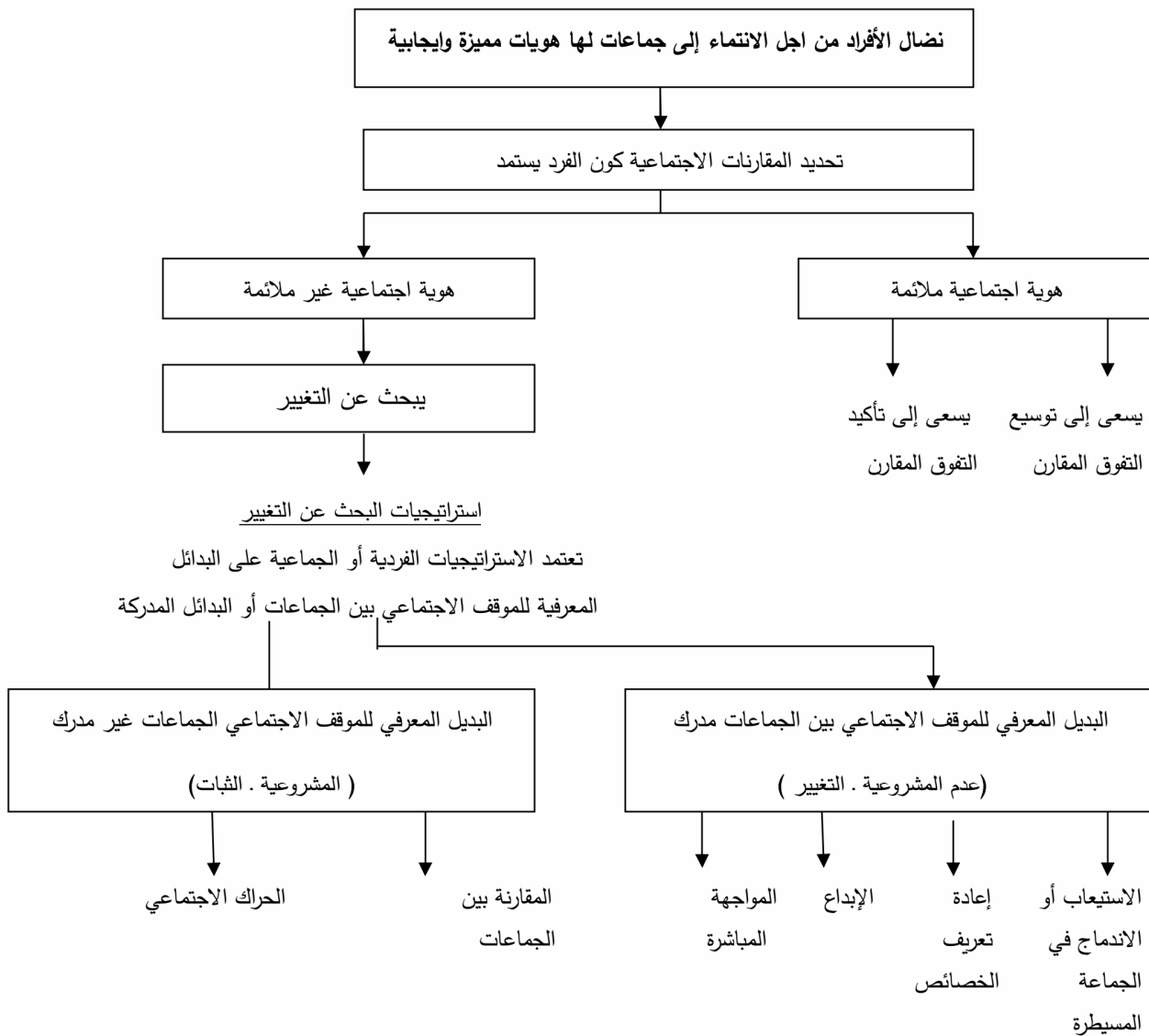
ترى Zavalonni1984 الهوية الاجتماعية هي النواة المركزية للإدراك الفردي، أي أنها نتاج مجموعة معينة من المكونات النفسية والاجتماعية، فهي بنية معرفية وهي صيرورة تمثلات للذات التي بواسطتها ينظم الأفراد تجاربهم، فهي بناء ذاتي مصور للواقع. لذلك فان الهوية الاجتماعية تتكون من ثلاث عناصر أساسية:

- من الصورة التي يشكلها الإنسان عن نفسه.

- من الصورة التي يريد هذا الفرد أن يوصلها للآخرين.
- من الصورة التي يرسلها له الآخرون عن نفسه.

ومن هنا يظهر جليا دور الآخر في تكوين الهوية. (محمد مسلم: 2016، ص155)

قدم تاجفيل Tajfel في نظريته الهوية الاجتماعية عام 1972 بالاشتراك مع تيرنر Turner تفسيراً كيف تستمد الذات معناها من خلال السياق الاجتماعي الذي يحدث من العلاقات بين الجماعات، وتفسيرا لكيفية تحديد التصنيف الاجتماعي مكان الفرد في المجتمع؛ حيث يسعى الأفراد إلى تفضيل أعضاء الجماعة الداخلية أكثر من أعضاء الجماعة الخارجية، فمجرد الوعي بوجود جماعة معارضة لأخرى يكون كافيا - تحت شروط معينة - لإحداث عملية التمييز والمنافسة بين الجماعات، وقد أوضح تاجفيل وتيرنر إن التصنيف الاجتماعي للأفراد داخل الجماعات يؤدي أيضا إلى خلق هوية اجتماعية لهم، فالأفراد يقبلون العضوية في فئة اجتماعية معينة كتعريف للذات، وهذا التعريف يرتبط بالموقف الاجتماعي. (أحمد زايد: 2006، ص 11).



الشكل رقم (15): وصف تخطيطي للهوية الاجتماعية

المصدر: احمد زايد: سيكولوجية العلاقات بين الجماعات، 2006، ص 17.

وفي هذا الصدد يرى دوركايم، أنه يعبق في داخل كل واحد منا وجودين غير منفصلين: واحد مشكل من كل الحالات العقلية التي لا ترتبط إلا بذات الشخص، غنه ما يمكن تسميته بالوجود الفردي، أما الوجود الثاني فهو عبارة عن نسق من الأفكار والأحاسيس والعادات التي تعبر ليس على شخصيتنا بل على المجموعة أو المجموعات المختلفة، التي ينتمي إليها انه ما يمكن تسميته بالوجود الجماعي، كالمعتقدات الدينية، والمعتقدات والممارسات الأخلاقية والعادات الوطنية والمهنية...

(طبيبي غماري: 2005/2006، ص 74)

1-4- ديناميكية ونضج الهوية:

حسب ما تم طرحه عن مفهوم الهوية، هي ليست بالشيء الجامد، إنها حقيقة تتطور بواسطة عملياتها التماهية الخاصة، وتمثلاتها ورفضها الانتقائي. إنها تتكون بالتدرج وتتبدل باستمرار ما دامت تساهم في تعريف الكائن الحي.

إن ديناميكيتها الداخلية هي نفس ديناميكية العمليات المعرفية، فهي تمر بمراحل من النمو شأنها شأن كل حصيلة للتوليف الإدماجي المستمر. (ألكس ميوتشيليلي: 2016، ص91)

أما فيما يتعلق بمفهوم نضج الهوية، فالهوية الناضجة هي هوية بها تستطيع أن تنمو كل المشاعر المكونة للشعور بالهوية. إن نمو هذه المشاعر هو الذي يتيح الإحاطة بمعنى الواقع والحاضر، الاستفادة من التجربة، ضبط النفس، المرونة في التكيف، تحمل الكبت، المبادرة، الإحساس بالمسؤولية، التضامن، القدرة على العطاء والأخذ، بالقدرة على الخروج من الذات ومعرفة الغير؛ بناءً عليه فالنضج هو التغلب على الرواسب السلبية للماضي الشخصي أو الجماعي، تجاوز التكييفات القسرية والتشوّهات المكتسبة؛ ويحوي النضج قدرة على التطور تتطلب شيئاً من المرونة في استبطان النماذج المعرفية والثقافية، ولكونه يركز على المشاعر الأولية (من الثقة والانسجام)، فالنضج يعرف عن طريق قابلية الهوية الفردية والجماعية على استبطان تجارب جديدة والخلق المستمر لهوية جديدة انطلاقاً من ذلك، وهي هوية دائماً متجهة نحو المستقبل. (ألكس ميوتشيليلي: 2016، ص91)

إن الهوية لا تنفصل عن الثقافة التي تتغذى منها، فحسب دوركايم فإنه يوجد فينا كائن اجتماعي أو بالأحرى جمعي وآخر خاص، فالأول يتمثل في أنساق الأفكار والأحاسيس والعادات التي لا تعبر عن شخصية الفرد إنما تعبر عن الجماعة التي ينتمي إليها، لأن هذا الكائن الجمعي هو من مكونات النواة الثقافية أو الجماعية للهوية. فالهوية تقوم على مجموعة أسس ثقافية داخل ثقافة المجتمع بحيث يتم الانسجام حول شيء اجتماعي مشترك يشكل نواة الهوية الجماعية، قد يكون هذا الشيء الدين والوطن واللغة فتحدد بذلك المرجعية والانتماء، وهي أساس النسق المعرفي الثقافي. وعليه فإن الثقافة هي نسق كلي شامل غير تتفاعل ضمنه كل المؤسسات التي ترسي قواعد الاندماج في المجتمع.

(محمد مسلم: 2016، ص 155، 157)

انطلاقاً من ما تم طرحه حول ماهية الهوية، نحاول التعمق في فهم الإشكالية السوسولوجية لحقيقة الهوية المهنية، كيف تتكون؟، وكيف تتحدد؟، وكيف تتكون صيرورتها وجدليتها الخاصة بها في وسط سوسيومهني متعدد الهويات والثقافات؟، في المجال المؤسسي الذي تنتمي إليه وفي ظل قوانينه

ولوائحه الداخلية، بالإضافة إلى المتغيرات العالمية والاقتصادية السريعة والمتلاحقة التي تساهم بشكل كبير في إعادة بنائها وبلورتها بما يتوافق مع متطلبات هذه التغيرات والتحولات ومسايرتها.

2- ماهية الهوية المهنية:

1-2- مفهوم الهوية المهنية:

1-1-2- جوفمان والطرح الهوياتي في المؤسسة:

يعرف جوفمان المؤسسات " على أنها أماكن للإقامة والعمل حيث ينعزل عدد كبير من الأفراد ذوي الظروف المتشابهة عن المجتمع الكبير لفترة من الوقت يمكن تقديرها، ويعشون معا جولة حياتية مخططة ومنظمة ومفروضة رسميا، ويؤكد انه ي هذه المؤسسات يتم تصميم طريقة الحياة بطريقة متعمدة لتجريد الفاعلين من صورهم عن ذواتهم واستبدالها بأخرى قبولا لدى روح المؤسسة ويطلق على هذه العملية الانخراط في المؤسسة. (فيليب جونز: 2010. ص 161).

ويتم تصميم إجراءات القبول حتى تزيل كل الرموز الظاهرة التي تدل هوية العامل السابقة واستبدالها بمؤشرات الهوية الجديدة التي يتم تدريبه ليصبح عليها. وعلى سبيل المثال: التخلص من الملابس فور الدخول واستبدالها بالزى الموحد للمؤسسة ويتم رفض أي مساحة من الحرية الشخصية. وبهذه الطريقة كما يقول جوفمان يتم تجريد الفاعلين من الدعائم التي تعيد إليهم ما يتعلق بذواتهم السابقة واستبدالها بهوية جديدة أكثر ملاءمة لاستيفاء متطلبات المؤسسة.

كما يعتبر جوفمان أن الهويات الاجتماعية لا يتم فرضها على الأفراد ولكنها تخلق ويعاد خلقها كعملية تفسيرية ذات اتجاهين؛ ليس فقط على مستوى الانخراط في المؤسسة ولكن أيضا على مقدرة الفاعلين على مقاومة وتعديل العمليات التي يتعرضون لها بدرجة ما صغرت أم كبرت، حيث يعتبر المنخرطين في المؤسسة مفضلين الحياة في المؤسسة عن الحياة خارجها. أما الذين يحمون ذواتهم عن طريق الانسحاب من التفاعل مع الآخرين أو عن طريق التمرد على المؤسسة - وهم الأغلبية في نظر جوفمان - الذين يلعبونها بهدوء وبيتعدون عن المشاكل ويحافظون على صورهم عن ذواتهم عن طريق لعب دور رد الفعل الذي تتطلبه الظروف. (فيليب جونز: 2010. ص 162). وعليه التمثل الذي يكون لدى الأفراد عن وضعهم في الفضاء الاجتماعي (وكذا التمثيل بالمعنى المسرحي كما هو عند جوفمان الذي يمثلون به ذلك الوضع)، يتولد عن منظومة من رسوم الإدراك والتقدير (الهائييتوس) التي تتولد بدورها عن وضعية معينة تحدد المكانية في توزيع الرأس المال المادي والرأس المال الرمزي، والتي تدخل في اعتبارها

التمثلات التي تكون لدى الآخرين عن هذه الوضعية والتي يحدد تجمعها الرأسمال الرمزي وكذلك المكانة في التوزيع وقد وجدت تعبيرها الرمزي في أسلوب العيش. (بيير بورديو: 2007، ص 69).

2-1-2- الهوية المهنية عند كلود دوبار:

يرى كلود دوبار، بعد أن يذكر بأن موضوع الهوية قد أصبح من المواضيع الهامة المطروحة في علم اجتماع العمل منذ بداية الثمانينيات. يرى بأن الأعمال المختلفة والمتعددة لا تعطي للمفهوم التعريف نفسه ولكنه يعتقد بأن أغلبية الباحثين في هذا المجال ينظرون للهوية الفردية والجماعية، كتعبير عما يقوله الأفراد عن أنفسهم، علاقاتهم في العمل، وعن انتماءاتهم المهنية وللمؤسسة، وكذلك لمسراتهم الماضية وكذا نظرهم إلى المستقبل. كما يرى أيضا أن هناك شبه اتفاق على أن الهوية في الواقع ناتجة عن عاملين أساسيين هما: المسارات الذاتية للأفراد التي يتشكل من خلالها هؤلاء كفاعلين اجتماعيين من جهة، ولعمل الميكانزمات التي يفرزها البناء الاجتماعي القائم التي يعبر عنها أحيانا بـ "الهوية للآخر من جهة ثانية. بناء على هذا التصور، فقد أصبح ينظر للهوية، على أنها تقاطع لعمل هذين العاملين وليس كنتيجة لعمل أحدهما دون الآخر. (Claude Dubar, 1998, P397)

2-1-3- الهوية المهنية عند رونو سانسوليو:

في كتابه تحت عنوان "الهوية في العمل" "L'identité au Travail. 1977"، يشير من خلاله إلى أن الهوية هي تعريف الذات بالذات بالإضافة إلى التعريف بالذات من خلال الغير. حيث تعمل هذه الهوية على أنها مجموع تمثلات ذهنية تسمح للأفراد بإيجاد سبل للتواصل والاستمرارية بين تجاربهم الحاضرة والماضية، وهو ما سماه سانسوليو هوية الأنا *identité du soi*.

بينما تمثل هوية الغير *identité d'autrui* الاختلاف والتمايز في تلك التمثلات الذهنية والتي يحملها الأفراد عن بعضهم البعض فهي بذلك مجموعة من النقاط التي تبين لنا تشابهنا مع بعضنا واختلافنا عن البعض الآخر.

وعليه فإن نظرية سانسوليو هذه تعبر عن تركيب بين اتفاق داخلي للفرد وآخر خارجي بين الأفراد والمؤسسات التي يتفاعلون معها، وهو ما يعني أن عملية بناء الهوية هي عملية مستمرة.

كما يرى أيضا ان الهوية المهنية يمكن تشكيلها وتشريبها للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة فلعلاقات السلطة والقيادة تأثير على سلوك العامل وثقافته في العمل، والوضعية التنظيمية والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية والاجتماعية للعامل في العمل، بل أكثر من ذلك قد بيّن أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية معينة مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه

بالآخرين، أي أن كفاءة العامل في إنجاز عمله مرتبط بطبيعة العلاقة الاجتماعية التي تربطه بالآخرين. فالأفراد والجماعات تبحث دوماً عن الحصول باعتراف الآخرين لها، لأن القضية هي قضية وجود، فأى شخص يمكن أن يدخل في عملية صراع مع الآخرين من أجل اعتراف مجموعة به، وإثبات وجوده بذلك، فإن إعطاء الهوية وتشكيل مجموعة من الانتماء، هو أساس من أسس بناء الروابط الاجتماعية في أي مجال تنظيمي. (بن عيسى محمد المهدي، 2010: ص 644).

وعليه هناك علاقة وطيدة بين الاعتراف بالانتماء وتشكيل الهوية، بحيث لا يمكن أن تتشكل هوية الانتماء لمجموعة معينة دون أن تعترف أو تتقبل هذه المجموعة بانتمائه الشخصي لها.

2-1-4- بدايات ظهور هذا المفهوم:

كانت بدايات ظهور هذا المفهوم بعد سنوات الثمانينات بظهور علم الاجتماع المؤسسة، ومنه فان هذا الاتجاه السوسيولوجي الذي حاول حل بعض المشاكل التي عجز عن تحليلها علم الاجتماع التنظيمات كاغتراب العمال ومشاكل أزمة هويات العمال التي أشار إليها كلود دوبار في كتابه "أزمة الهويات"، ومن خلال التحليلات التي قدمها جورج فريدمان" حيث قام بتحليل الآثار السلبية التي تنتج عن الاغتراب، وكذا إسهامات ألان توران التي قام فيها بتحليل النزاعات التي تحدث داخل المؤسسة، مما دفع سانسوليو إلى تقديم طرح نظري يسمى علم الاجتماع المؤسسة "sociologie de l'entreprise" وذلك بفرنسا بعدما كانت بداياته الأولى بالولايات المتحدة الأمريكية، فقد عم هذا التصور نظرتة للمنظمة على أنها مؤسسة اجتماعية قبل أن تكون اقتصادية منتجة لكيانات اجتماعية تحكمها روابط اجتماعية واعتبرت كذلك الكيان المشكل للمؤسسة منتج للثقافة التي تعبر عن قدرته على الفعل والعمل الجماعي من اجل انجاز وتحقيق الهدف المشترك بالتغلب على الإشكالات اليومية التي تواجههم وإيجاد الحلول المناسبة لها. (العربي حران - طارق تواتي، 2010)

حيث كان تحليل سانسوليو للمؤسسة تحليلاً ثقافياً في كتابه " علم اجتماع المؤسسة"، ويرى انه من المهم جدا اكتشاف السياقات المشتركة المعدة من خلال تاريخ المهن والصناعات التي تتشكل عبر حقائق ميكروثقافية نوعية، التي يجب على المؤسسة اعتمادها وتأخذها بعين الاعتبار الآثار التي تعتمد عليها الجماعة هي نتاج لبعض المجموعات القادرة على الحصول على نتائج مهمة غير مهمة حول ديناميتها وقدرتها أو مقاومتها للعمل داخل المؤسسة. فالمتغيرات الثقافية تلعب في المجتمع دوراً مهماً على التأثير في سلوك المنظمات من حيث قدرتها على تحقيق أهدافها والوسائل المختلفة للاتصالات، واتخاذ القرارات فيها، فالمنظمة هي بنت الثقافة السائدة كما ان الأفراد العاملين فيها أنفسهم هم نتاج واقع التكوين الثقافي

للمجتمع، ويؤثر ذلك التكوين إذاً في قراراتهم وسلوكهم وكيفية معالجتهم للمشكلات والظواهر السائدة. وعليه يعرف سانسوليو الثقافة بأنها: " نظام من القيم والمعتقدات المشتركة التي تنتقل مع كل من العاملين وهيكل المنظمة والنظم المختلفة بهدف انتاج أعراف أو أنماط للفعل الانساني الاجتماعي داخل المنظمة خاصة بكيفية العمل داخل المنظمة، وهي التي تحدد الى حد بعيد السلوك الاداري في مجالات اتخاذ القرارات الادارية وأنماط الاتصالات والقيادة وأساليب حل المشاكل وكيفية التعامل مع أعضاء التنظيم. فمن مكونات المنظمة نجد المتغيرات التنظيمية والتي تتكون من (الهيكل. النظم. السياسات. التكنولوجيا) وكذلك المتغيرات الادارية التي تتضمن (الفلسفة، القيم، المعتقدات، العادات، السلوكات، اللوائح التنظيمية، الممارسات، التصورات)، هذه المتغيرات هي التي تنتج لنا قيم مشتركة تكمن في المشاعر والمصطلحات والرموز والشعارات والمفاهيم. ولهذه القيم الدور الرئيسي في إضفاء هوية مميزة للمنظمة وللعاملين داخلها وهي نوعان:

- قيم نهائية: وهي النتائج التي تسعى المنظمة الى تحقيقها كالتميز، الثبات، الربحية، الاقتصاد، الإبداع، الجودة. ..

- قيم وسيلية: وهي السلوك المرغوب الذي تحرص المنظمة على نشره بين العاملين كالجدية في العمل، احترام السلطة، اتخاذ الحيطة والحذر، امتلاك العاملين لصفات الإبداع، الأمانة، تحمل الخطر. .. الخ. وعليه يرى سانسوليو ان المؤسسة تصبح مكان لبعث قيم العمل الجاد وتعزيز القيم الاجتماعية التي تلقاها مسبقا مع غرس قيم ومعايير جديدة يمكن أن تنمي فيه روح الانتماء وتعزيز قيم الولاء وبناء علاقة مع الآخرين في العمل، وعليه تصبح مصدرا لإعطاء الهوية ومكان منتج لثقافة نوعية وخاصة بالمؤسسة.

حيث تطرق في كتابه علم اجتماع المؤسسة الى بعض الدراسات من بينها:

دراسة أجراها قوليز A.Gollies حول مؤسسات مشتركة (شركة متعددة الجنسيات) فرنسية - يابانية الذي شدد على الصدمة الثقافية التي ترافق أي علاقة في العمل: التعاون، التسلسل الهرمي، التفاوض، الاتصال، بين الفرنسية واليابانية والاطواع المهنية المختلطة الموجودة بين التقنيين والمديرين، وخاصة التثبيت بين البرامج العقلية للسكان " الشعبية " ولنمط التنظيم الذي يتطور عبر تكيفه في بلد ما انطلاقا من نموذج تنظيمي عقلاني عام. حيث ان العامل في هذا النموذج يضبط بأكثر دقة وضبط خاضع للتنظيم الكلاسيكي الهرمي، ولكن نتائج الدراسة اثبتت انها تختلف من المؤسسة الفرنسية والمؤسسة اليابانية وهذا ما لمسها الباحث من خلال ردود افعال العمال الفرنسيين واليابانيين، حيث ان هذا

الاختلاف راجع الى الاختلافات الثقافية، لأنها لا تتشابه في البلدين مع العلاقات التقنية الصافية، ما وراء لانطباعات الأولى من الفضول أو الصعوبات اللغوية. ليس كثيراً من المواقف المختلطة والمؤقتة التي تنتج شعوراً قوياً من الجذب يعقبه بمقاومة للتهديد من أجل هويته الثقافية الخاصة، لقد صرح اليابانيون بالاستنتاج الفردي للفرنسيين تحت حجة عرض الأهداف والاهتمام بتقديم الأهداف الخاصة أو الشخصية والاستعمال الجماعي للأغراض الدفاعية والايديولوجية كما أنهم يشعرون بوجود فهم ميكانيزمات وآليات التشاور والمناقشة، الحكم المعقلن بوزن الفردية (القيمة) في العلاقات الاجتماعية. أما الفرنسيون يقولون أن اليابانيون مفتونون بالتوافق والتعاون بين أنفسهم والاتصالات الثقافية والاهتمام بالفعالية والكفاءة في التنفيذ وتحضير القرارات، وقد اكتشفوا مفهوم آخر - رئيس اللجوء - المنظم للجماعات وليس سلطوي. يقولون إنهم مظطرون لتحصيل - الاتصال باليابانيين - خبرة التفاوض المتعلقة بالانفعالات في العلاقات والفعالية الايجابية لملاحظات المجموعة. مشاركة الفرنسيين واليابانيين في اكتشاف عقلية الأجانب عند الحاجة إلى العمل بما فيه الكفاية على أهمية الاختلافات الثقافية التي ترافق علاقات العمل قطعياً في نفس الاهتمام لقيم الأمة الأخرى التي نهيها بكل حزمة للاتصالات المهنية، كمصطلح لغوي ملاحظة تشاركية لعالم اثولوجي عنصر مركزي للدلالات اجتماعية وللوصفات المختلطة.

في دراسة أخرى أجريت في البرازيل في "هيلانا هيرتا" لمقارنة إجراءات وعمليات التكيف في المجتمع البرازيلي والمؤسسات متعددة الجنسيات ذات الاصول الفرنسية واليابانية. الواقع التنظيمي في المؤسسة البرازيلية " هيراتا " أكثر وأقرب من السلاسل الكلاسيكية، لا متعددة التعاون والتكافؤ. استنتج سانسوليو أنه من الصعوبة الكبيرة للمؤسسات اليابانية التي عملت على الحصول على نظم في البرازيل لتنظيم أكثر بصورة غير رسمية في المجموعات الصغيرة، متكافئة والمرونة والتأوب، وتبادل الأمن، للعمال البرازيليين لا تؤيد هذه الترتيبات التي تنطوي على الشخصية (الفاعل) المتعلقة بالمؤسسة وفريق العمل لتتكيف على نحو أفضل مع الشركات اليابانية، اختارت لتوظيف المواطنين ومعظمهم من الهجرة اليابانية الى البرازيل وكأن النماذج التنظيمية لم تكن سهلة التصدير في الجماعات الإنسانية ثقافياً، وعلى العكس من ذلك في المؤسسات الفرنسية أسهل حصة نماذجها من التنظيم، وجذب الثقافة اللاتينية من أصل برتغالي لإنشاء وجهة نظر مشتركة حول العلاقة بين السلطة وغيرها. (الزبير بن عون: 2016) ربط مفهوم الهوية المهنية بالظروف التي تتشكل فيها وعليه يمكننا من خلالها فهم هذه الهوية ضمن ثلاثة أبعاد وصنفها الى أربعة أشكال على النحو التالي.

2-2- أبعاد الهوية المهنية:

يمثل موضوع الهوية مبحثاً هاماً في مجال سوسولوجيا العمل والتنظيم، باعتبار أن التنظيم هو فضاء للتنشئة الاجتماعية والثقافية، ومجال للتعبير عن الانتماء الهوياتي. لذلك فإن الهوية بوصفها الدعامة الأساسية لتشكل الرابط الاجتماعي تتجلى من خلال الأبعاد التالية:

- **هوية الفرد:** تعرف هوية الفرد داخل المنظمة من خلال الخصائص الثقافية والدينية والاجتماعية والمهنية للجماعة التي ينتمي إليها، والخصائص التي اكتسبها من خلال تفاعله مع التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي داخل المنظمة.

- **هوية الجماعة:** تعرف هوية الجماعة من خلال الخصائص التي تميزها وهي الخصائص الاجتماعية والثقافية والدينية والسياسية والمهنية والجهوية والعرقية، والتي تجعلها تتكامل وتتوحد عليها وتبني علاقاتها داخل العمل على أساسها.

- **هوية المؤسسة:** هي مجموع الخصائص الاجتماعية والثقافية والدينية والجغرافية والتكنولوجية والعلمية والتسييرية والقيادية والإنتاجية التي تراكمت لدى المؤسسة منذ إنشائها والتي تميزها عن غيرها من المؤسسات.

وعليه تساهم الهوية التنظيمية للمؤسسة في فهم الأفراد الجماعي للسمات الأكثر جوهرية التي تتبناها وتتصف عادة بالاستمرارية التي تميزها عن غيرها، فهي تتشكل من خلال القيم الجوهرية والمعتقدات التي توجه تصرفات الأفراد العاملين بالمؤسسة، ولإدارة العليا دور أساسي في تشكيلها لأنها الشخصية المميزة لكل مؤسسة والتي يتم إدراكها من خلال صورتها بالنسبة لمثيلاتها في المجتمع، وان هوية الفرد الذي يعمل بها ترتبط ارتباطاً قوياً بنموذج الهوية التنظيمية التي تحملها ويكون لها تأثير فعال في السلوك الفردي له داخل العمل وخارج؛ ومن هنا يمكن استخلاص أبعاد الهوية التنظيمية للمؤسسة.

2-2-1- أبعاد الهوية التنظيمية للمؤسسة: (بخوش أحمد. حمداوي عمر، 2010، 774، 775)

هناك ثلاث أبعاد أساسية تمثلت في ما يلي:

أ- **السمات المركزية:** هي تلك السمات الجوهرية للمؤسسة، إذ أن هذه السمات تختلف من مؤسسة إلى أخرى وقد تختلف في المؤسسة نفسها من وقت إلى آخر.

ب- **السمات المتفردة:** هي السمات التي تميز المؤسسة عن المؤسسات الأخرى، وتعرف بجودة خدماتها كذلك يرتبط اسمها بنشاط أو رمز معين، بصفة منفردة أمام منافسيها في هذا المجال.

ج- الاستمرارية في هذه السمات: استمرار وجود السمات المركزية والمتفردة في المؤسسة بمرور الزمن، وهذه السمات لها صفة الديمومة ولا تتأثر سريعاً بتغيرات البيئة.

وتظهر سمات الهوية التنظيمية بشكل واضح ومحدد أمام العاملين بالمؤسسة والعملاء وباقي الأطراف المعنية بمرور الزمن وبعد أن ترسخ الثقافة التنظيمية وتتفاعل لتكون الهوية التنظيمية، حيث أن الفهم الجماعي لسمات المؤسسة وخصائصها يعتمد على الأنماط الثقافية السائدة وخبرات العمل فضلاً عن التفاعل المستمر بين أعضاء المؤسسة، ومن الضروري استمرار وجود السمات المركزية والمتفردة للمؤسسة إذ يعد بعد الاستمرارية ركناً أساسياً في موضوع الهوية التنظيمية، فإذا لم يتحقق هذا البعد فإن مفهوم الهوية التنظيمية يكون ضعيفاً.

كما قسم Lux أبعاد الهوية المهنية من خلال بنية موحدة الملامح التنظيمية، معتمداً على نموذج Guilford الذي أجرى تحليلاً عالمياً للأربعة آلاف صفة يستخدمها الأفراد لوصف بعضهم، وقد توصل إلى سبعة أبعاد يمكن تقسيمها على النحو التالي:

التمركز: ويشمل

- الاحتياجات: تتمثل في الملامح المركزية التي تحفز السلوك الإنساني، مثل التطور والأمن والمناخ التنظيمي الصحي.

- الكفاءات المتميزة: **Destinctive Competencirs** من خلال الملامح التنظيمية المنافسة والمتفردة.

- الاتجاه **Attitude**: يتمثل في فلسفة المؤسسة وخلفيتها السياسية

التمييز: ويشتمل

- التأسيس أو البنية **Constitution**: وتتمثل في الموقع الجغرافي والبنية الهيكلية وشرعية عمل المؤسسة.

- شخصية المؤسسة **Temperament**: وتتبلور في الطريقة التي تحقق بها المنظمة أهدافها، وقدرتها على عزل الأشياء غير مرغوبة.

الاستمرارية وتشمل:

- الميراث **Heritage**: وهو مدى الترابط بين شخصية المنظمة الحالية بكل مكوناتها وبسابقها.

- الارتكاز للأهداف **Goal Orientation**: وهو متعلق بطبيعة أهداف المؤسسة الطويلة المدى

والقصيرة المدى. (محمد زين العابدين عبد الفتاح: 2016، ص 283)

2-2-2- مستويات الهوية التنظيمية للمؤسسة: (بخوش أحمد. حمداوي عمر، 2010، ص776).

يمكن تصنيف الهوية التنظيمية إلى مستويين رئيسيين:

أ- **الهوية التنظيمية الضعيفة:** يكون شعور الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية ضئيلاً إذ قد تتوافر السمات الجوهرية وقد تكون السمات مميزة على المؤسسات كلها، إلا أنه لم يمضِ الزمن الكافي (عامل الاستمرارية) لتعميق هذا الشعور، قد تتغير هوية المؤسسة نتيجة لتبني أنماط سلوكية جديدة مما يتطلب بروز هوية أخرى أو تغييرات في الهوية السائدة، لكن هذا التغيير في الهوية سيكون ضعيفاً حتى يمر عليه وقت طويل لكي يرسخ في أذهان كافة الأطراف المعنية.

ب- **الهوية التنظيمية القوية:** يشعر الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية القوية عند وجود السمات الجوهرية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات، مع مرور زمن طويل على تلك السمات، فالهوية التنظيمية القوية التي يتم الاتفاق على ماهيتها وأبعادها بين الأطراف المعنية كُلم تساعد الإدارة على تخطي الأزمات التي قد تواجهها، ومن ثم تسهم في نجاح إدارة المؤسسة ورفع مستوى أدائها.

تتكون الهوية التنظيمية من خلال التفاعل مع المؤسسات الأخرى، فضلاً عن دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية.

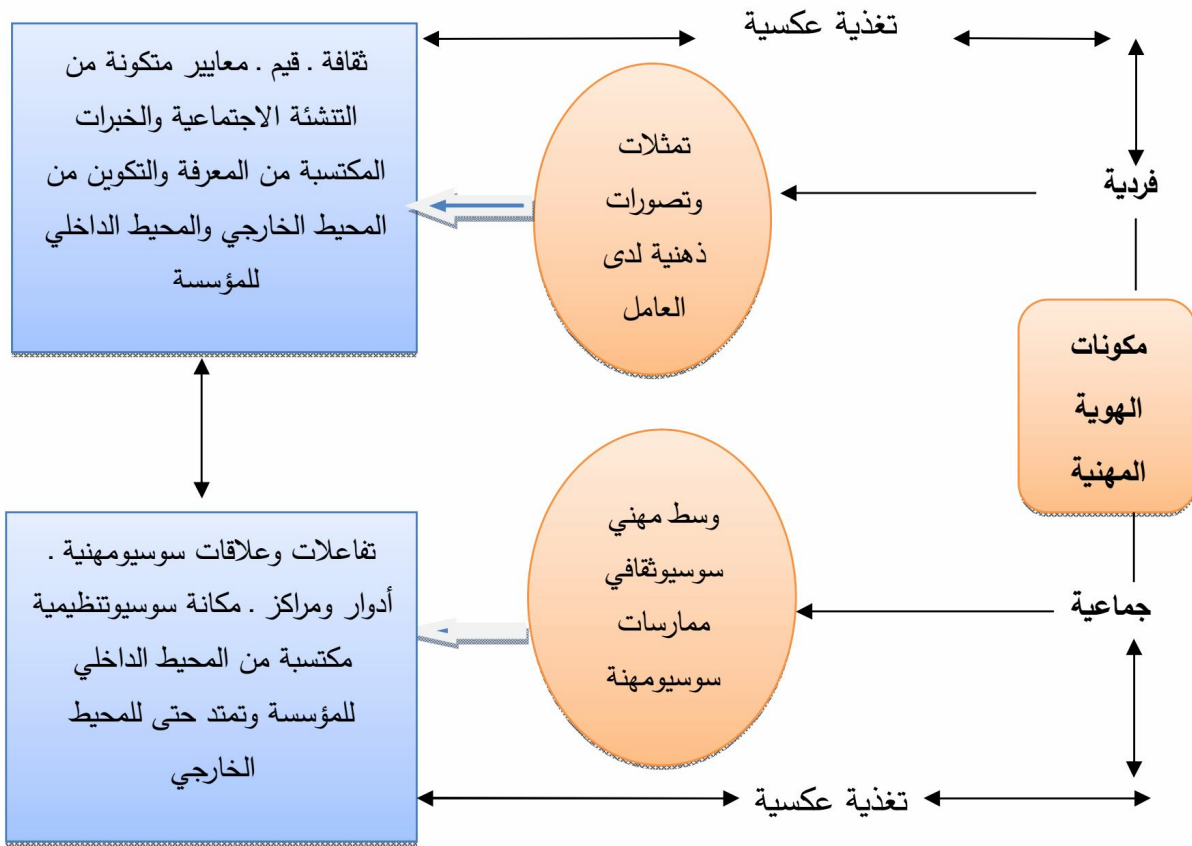
كما تناول Alvesson & Emposond الهوية المهنية من أربع جوانب التي تتمثل في :

- **المجال المعرفي:** يتمثل في ما لدى للعاملين معرفة، وكيفية آدائهم للعمل وما مدى نشر المعارف والخبرات داخل المؤسسة، وتوفير المعلومات وتوضيح المهام والمسؤوليات المتعلقة بالعمل، حيث توصلت دراسة Smidts pruyne & Van Riel إلى أن المعلومات والمعارف والسلوكيات التي يتحصل عليها الموظف من مؤسسته تزيد من تماثله التنظيمي.
- **الإدارة العضوية:** يتعلق بأسلوب إدارة المؤسسة ومدى ارتباط الفرد بها، وشعوره بأنه عضو فيها، وليس مجرد عدد لا قيمة له في المؤسسة، وقد قسمه إلى ثلاث محاور: العلاقات الرسمية، والعلاقات غير رسمية، طرق وأساليب التعزيز وتحفيز الدافعية للعمل.
- **البعد الشخصي:** متعلق بنوعية الأفراد داخل بيئة المؤسسة، ويهتم بالطريقة التي من خلالها تؤثر الهوية المهنية على الأبعاد الشخصية للفرد، وتتمثل في علاقة الهوية المهنية بقيم وأخلاق الأفراد، بالإضافة إلى توجهات وأهداف الأفراد التي تدعم وتشكل مفهوم الذات لعضوية الفرد بالمؤسسة.

- الصورة الخارجية: تتعلق بصورة المؤسسة لدى المجتمع ولدى العاملين، فعلى الرغم من أن الهوية المهنية تتشكل داخليا في المؤسسة إلا أن الأفراد يتأثرون بالصورة التي يرسمها المجتمع. ويرى Hach & Schlty أن الهوية المهنية تؤثر بشكل مباشر على الصورة الذاتية، وأن الصورة الخارجية للمؤسسة تتمثل في الكيفية التي يرى بها الأفراد مؤسستهم مقارنة بالمؤسسات الأخرى. (محمد زين العابدين عبد الفتاح: 2016، ص278)

2-3- مكونات الهوية المهنية:

من خلال ما تم عرضه حول الهوية المهنية، حاولنا وضع مخطط توضيحي لمكونات الهوية المهنية مثل ما هو موضح في الشكل الموالي:



الشكل رقم (16): مكونات الهوية المهنية

المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال المخطط واستنادا على نظرية بورديو، الممارسات الاجتماعية ليست مجرد فعل صادر في الزمن الحاضر، ولكنها فعل موجه من الماضي، فعل تاريخي لا بد أن تتضافر عدة ظروف لممارسة الفعل فهي حصيلة خبرات مكتسبة أو موروثية، فالممارسة نشاط إنساني يقوم به الفاعل، يمتلك قدرة على

صنع الاختلاف لذلك فان الفاعل عند بورديو هو شخص محمل بخبرات متراكمة، رأسمال نوعي يكتسبه خلال عملية التنشئة الاجتماعية والتعليم، يولد لديه مجموعة من الاستعدادات تمكنه من ممارسة الأفعال المختلفة في إطار بنية محددة، وبشكل تلقائي ولا إرادي في معظم الأحيان؛ ولذا فالفاعل في حقل من حقول لا يمكنه انتزاع المشروعية والانخراط في العمل والإنتاج بشكل فعال، إلا من خلال منظومة الإدراك والاستعدادات والتصورات المكتسبة والتي يطلق عليها بورديو الهابيتوس "Habitus" والتي يكتسبها الفاعل في الحقل. (عبد الغني عماد: 2017، ص 134)

2-4- آليات بناء الهوية: عند فيليب برونو Ph.Bernaux

يرى فيليب برونو Ph.Bernaux أن حصول الفرد أو العامل على الحدسية للمجموعة التي ينتمي إليها le savoir intuitif de groupe هذه المعرفة الحدسية تعني أن العامل أخذ على عاتقه ماضي وحاضر المشروع المستقبلي للمجموعة التي ينتمي إليها، وحسب فيليب برونو هناك ثلاث آليات أساسية يمكن من خلالها العامل أن يتحصل على هويته في المؤسسة التي يعمل فيها وهي:

أ. التكوين: إن التكوين إذا تم إعداد مضمونه جيدا من طرف المؤسسة بهدف إعطاء العامل قناعة راسخة بأن نجاحه مرتبط بنجاح المؤسسة التي يعمل فيها وأن تطوره مرتبط بتطورها وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعمال هذا لا يعني بأن مضمون التكوين يجسد فقط قيم وقناعات الهيئة المديرة في المؤسسة بل قد يكون مضمونه اقتراح من طرف العامل ذاته ولكن لا بد أن يكون ذلك ترجمة حقيقية وتعبير منه عن روح الانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها.

ب. الخبرة المهنية: إن الهوية يمكن تشكيلها وتشريبها للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة فرونو سانسوليو Sainsaulieu قد بين في كتابه الهوية في العمل بأن:

- لعلاقات السلطة والقيادة تأثير على سلوك العامل وثقافته في العمل.

- الوضعية التنظيمية والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية والاجتماعية للعامل في العمل. بل أكثر من ذلك قد بين أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية معينة مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين أي أن كفاءة العامل في إنجاز عمله مرتبط بدرجة وطبيعة العلاقة الاجتماعية التي تربطه بالآخرين.

ج. القبول من طرف الآخرين:

إن كثير من الباحثين بينوا أن هناك علاقة وطيدة بين الاعتراف بالانتماء وتشكل الهوية بحيث لا يمكن أن تتشكل هوية الانتماء لمجموعة معينة دون أن تعترف أو تتقبل هذه المجموعة بانتماء الشخص

لها حسب سانسوليو Sainsaulieu أن الأفراد والمجموعات تبحث دائما على الحصول باعتراف الآخرين لها لأن القضية هي قضية وجود فأى شخص يمكن أن يدخل في صراع مع الآخرين من أجل اعتراف المجموعة به وإثبات وجوده بذلك فإن كان إعطاء الهوية وتشكيل مجموعة الانتماء هو أساس من أسس بناء الروابط الاجتماعية في أي مجال تنظيمي. (بن عيسى محمد المهدي، 2005، 230)

2-5-5- أشكال الهوية المهنية عند سانسوليو: (كاري نادية، 2012/2011: ص 98)

النموذج الذي قدمه سانسوليو حول أشكال الهويات في العمل قد قام على ملاحظة العمال ليخلص إلى أربعة أشكال نلخصها فيما يلي:

2-5-5-1- هوية المنكمش: يتميز أصحاب هذه الهوية بتفضيل الفردانية واستراتيجيات المعارضة، بحيث يميلون إلى تقادي العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، إذ خصها سانسوليو بالنساء والعمال الجدد والمهاجرين والذين يسعون من خلال عملهم إلى الكسب المادي فقط ولهذا فهم يبتعدون عن الالتزامات الشخصية في علاقات العمل ومنه فقيم العمل السائدة لدى أصحاب هذه الهوية هي قيم اقتصادية محضة.

وقد ميزها سانسوليو بمجموعة من الخصائص تبعا لمؤشرات محددة مسبقا، فالمستوى العلمي مثلا لأصحاب هذه الهوية ضعيف ولا يحملون شهادات علمية في الأغلب، وهو ما يفسر هروبهم من التكوين، إذ لا طموح أو أهداف مستقبلية لهم، ويترتب على ذلك مساهمة ضئيلة في النشاط المهني، إذ هدفهم الوحيد هو الاستمرارية في العمل من خلال التمسك بالوظيفة.

2-5-5-2- هوية المندمج: تعبر هذه الهوية عن امتثال العمال لمعايير الجماعة وقيمها وعلى رأسها القيم الجماعية، فأصحابها فاعلين يميلون إلى تكوين علاقات سوسيومهنية في ما بينهم تشترط الانتماء إلى نفس الفئة السوسيومهنية، حيث يكونون ما يسمى بالجماعة الثقافية أين اللغة العامية واحدة وكذا اللباس، والأدوات...، وقد خصها سانسوليو بعمال التنفيذ القدامى، والذين يتمتعون بمهارات يدوية عالية مقابل مستوى تعليمي ضعيف، يسعون إلى تطوير وظائفهم من خلال ما يمليه أسلوب التسيير ولهذا تبدو علاقتهم بالتكوين ظاهرية فقط، الأمر الذي من خلاله نستنتج القيم القانونية لدى أصحاب هذه الهوية.

2-5-5-3- هوية المفاوض: أصحاب هذه الهوية هم غالبا حاملي شهادات عليا، ساعدتهم في الحصول على مناصب مسؤولية داخل المؤسسة وهم في سعي دائم إلى الترقية الداخلية، من خلال التكوين بهدف اكتساب معارف مهنية جديدة، يستثمرون علاقاتهم من خلال مناصبهم لتحقيق أهدافهم

وأهداف المؤسسة عن طريق المنافسة والتي يجدون فيها إلى جانب المسؤولية وسيلتان لتحقيق الفروق لمفاوضة معارضيتهم وتحالفاتهم.

كما يسعى الفاعلون المفاوضون إلى تكوين علاقات حسنة مع رؤسائهم، بحيث تسمح هذه العلاقات بالاعتراف بدورهم الكبير في المؤسسة، وهو ما يساهم في خلق روح المنافسة بين هؤلاء الفاعلين، والصراع بينهم من أجل النجاح في العمل والوصول إلى المعارف التنظيمية التي تساهم في الترقية وهاته الترقية داخل المؤسسة تساعدهم على تقديم استثمارات كبيرة في التكوين، وبهذا فالمؤسسة بدورها تعترف بهويتهم وكذا بمفاوضة مخطط الوسائل لتحقيق مطالبهم عن طريق التفاوض الحقيقي والمؤسسية.

2-5-4- هوية التوافقي: يتميز الفاعل صاحب الهوية التوافقية بسعيه الدائم إلى إنشاء شبكة من العلاقات السوسيومهنية مع الحفاظ عليها طالما الأهداف والمصالح لم تتحقق بعد، وبهذا فطبيعة العلاقات التي ينشئها لا تلتزم بفئة سوسيومهنية معينة وقد لا تعرف الاستمرارية، إذ تعرف تحويلا في اتجاهاتها بمجرد أي تغيير في الأهداف، ومن خلال الملاحظة التي قام بها سانسوليو فقد خص هذا النموذج من الهوية المهنية بالفاعلين ذوي شهادات ومستوى تعليمي عالي، ما يفسر رغبتهم الذاتية في التكوين من أجل اكتساب معارف جديدة والانتماء إلى مجالس الإبداع، كما أنهم يحرسون على الابتعاد عن الجماعات المشككة، لأنهم يسعون بالدرجة الأولى إلى تحقيق أهداف على المستوى الفردي وهو ما يدفعهم إلى تكوين شبكات من العلاقات المميزة والتي تساعدهم على ذلك، وبالرغم من علاقاتهم الحسنة مع رؤسائهم إلا أنهم لا يبدون أية تبعية لهم إلا في حالة ما تطلبت مصالحهم ذلك.

أشكال الهوية المهنية عند سانسوليو



الشكل رقم (17): أشكال الهوية المهنية

المصدر: من إعداد الباحثة

خلاصة:

في الواقع، عندما تكون هوية الفرد في المجتمع محددة نسبيا بانتمائه التنظيمي أو المهني، فإن الاعتراف الاجتماعي قد يأخذ صيغة تنظيمية بقدر ما كان الموقع الذي يحتله الفرد محددا بأدوار اجتماعية خاصة ذات قيمة اجتماعية. فأن يحصل الفرد على عمل أو ان يكون عضوا في تنظيم معين يمكنه في حد ذاته أن يحدد صيغة من الاعتراف الاجتماعي. فالعلاقات الاجتماعية ضرورة حتمية للتكامل بين الأفراد ولتحقيق الذات، حيث أن الاعتراف ليس نوعا من التهذيب اتجاه الأفراد فحسب، بل انه حاجة حيوية. ففي محيط اجتماعي أصبحت فيه وضعيات الأفراد أكثر غموضا وتغيرا ولا استقرارا، قد يشكل غياب الاعتراف الاجتماعي أو افتقاده من طرف الآخرين نوعا من الإعاقة الاجتماعية التي يمكنها ان تحول دون قدرة الفرد على إثبات وجوده والشعور بقيمته الاجتماعية.

والدرس الذي نفهمه من خلال طرح سانسوليو من كل هذا العمل هو تعديل الهياكل التنظيمية للمؤسسات في ظل الخصوصية الثقافية والهوية المحلية للبيئة الخارجية للمؤسسة والهوية الوطنية.



الجانب التطيقي

تمهيد:

بعد إجراء الدراسة الميدانية التي حاولنا من خلالها جمع أكبر قدر ممكن من المعطيات التي تمنحنا معلومات كافية للتحليل والتفسير، وبالإستعانة بالمؤشرات الخاصة بكل فرضية لعرض النتائج العامة لدراستنا الحالية، ومن باب تحري الدقة سوف نعرض النتائج باستخدام مصفوفات البيانات الكيفية على النحو التالي:

- ✓ قمنا بإنجاز 12 مصفوفة لكل بعد من أصل 12 بعدا موزعين على أربع فرضيات.
- ✓ جمعنا في كل مصفوفة طبيعة مواقف الفاعلين الجزائريين داخل المؤسسة محل الدراسة نحو مضمون كل بعد، لتسهيل عملية المقارنة، ومعرفة توجه أغلب آراء المبحوثين نحو هذا البعد.
- ✓ قمنا باختصار مواقف الفاعلين حسب توجهاتهم وتصريحاتهم الى جمل تحمل كل مضامين الأقاويل المتشابهة.
- ✓ وضعنا علامة (+) و (-) لإعطاء الترميز لمواقفهم؛ (+) للمواقف المتطابقة مع مضمون البعد، وعلامة (-) للمواقف التي تتعارض مع مضمون البعد.

كما اعتمدنا على بعض السمات والخصائص المميزة للفاعلين الجزائريين، من أجل إظهار جانب التماثل والجانب الاختلاف بين ما كان عليه الجزائريون، وما أصبحوا عليه بعد تواجدهم في المؤسسة محل الدراسة ذات الشراكة الكندية والتغيرات التي طرأت على هويتهم المهنية، ومن بين هذه الخصائص ما يوضحه الجدول التالي:

السمات الثقافية لسلوك العمال الجزائريين في إدارة الأعمال الدولية:

سلوك العامل	السمة الثقافية
<ul style="list-style-type: none"> - في بداية اللقاءات تتم التحية عن طريق الأيدي كما يتوقع عدم المصافحة من طرف الرجال للنساء أو العكس، بسبب القيم الدينية كدليل على الاحترام. قد يستمر تشابك الأيدي حتى بعد السلام كتعبير عن المودة، كما يحتفظ كلا الطرفين بمسافة عند الحديث دون استخدام الاتصال الجسدي كالملامسة أو وضع اليد على الكتف إلا عند ما يتعرف الأشخاص على بعضهم البعض جيدا. - تدور مواضيع النقاش حول العائلة، العمل، المناخ والمواضيع العامة، وخاصة كرة القدم. - حفظ الألقاب (دكتور، أستاذ، مدير...) واستخدامها ممارسة شائعة حتى خارج مكان العمل، كما تعتبر الفرنسية والعربية اللغتين المستعملتين في مكان العمل. 	<p>أسلوب التواصل</p>

الجانب التطبيقي

<p>- يستخدم الجزائريون الاتصال بالأعين كدليل على الاحترام للشخص المقابل، ويعتبرون رفع الصوت خاصة في الأماكن العامة تقييد من الاحترام.</p> <p>- تعتبر المقدمات في عملية التفاوض مهمة جدا وكذلك إبداء الاحترام للطرف الآخر الذي عادة ما يكون شخصا مسنا وله مكانة،</p> <p>- يفضل الجزائريون التفاوض السلس بخصوص الشروط، ويحبذون عدم إظهار الاختلافات والانتقادات في الاجتماعات أمام الحضور. فالجزائريون لديهم حساسية عالية تجاه الانتقادات الصريحة واعتبارها إهانة للشخص، لذلك ينبغي الاحتفاظ بالانتقادات للقاءات الفردية خارج الاجتماع.</p>	<p>طريقة التفاوض</p>
<p>- في غالب الأحيان، لا يهتم الجزائريون بالالتزام بالوقت خاصة في القطاع العام. كما يمكن أن تتغير المواعيد يوما أو يومين قبل الوقت المحدد حتى مع الشريك الأجنبي، وقد يتأخر الجانب الجزائري سواء مؤسسة أو رجال أعمال عن وقت بدء الاجتماعات أو تسليم مشاريع أو مواعيد؛ فمفهوم الوقت مرن في الثقافة الجزائرية.</p>	<p>قيمة الوقت</p>
<p>- بالنسبة للديانة يظهر الإسلام وقيمه الثقافية في سلوكيات واتجاهات الجزائريين عموما، لذلك يجب تفادي عرض ما هو محظور مثل الكحول في اللقاءات أو الاجتماعات، وعطلة نهاية الأسبوع يوم الجمعة وعدة أمور أخرى.</p> <p>- أما مسألة الجنس فالثقافة الجزائرية تضع الذكور دائما في المناصب العليا حيث يسيطر الرجل في أغلب الأحيان في مكان العمل، وتعمل الغالبية من الإناث في قطاع الصحة والتعليم والسكرتارية.</p>	<p>الاتجاهات نحو الديانة والعرق والجنس</p>
<p>- من أهم عوامل الدافعية لدى الجزائريين تهمين الجهود والراتب وظروف العمل الجيدة، كما يفضلون العمل مع الأشخاص والثقافات التي تبدي الاهتمام بالآخر.</p>	<p>الدافعية</p>
<p>- عادة ما تعتبر المهارات الإدارية، المستوى التعليمي، الثقافة العامة، الالتزام بالوقت، الخبرة، الاهتمام بالمظهر، من متطلبات منصب المدير المحلي والأجنبي، مع أن الجزائريين يعطون أفضلية للمدير الأجنبي تعبيرا عن الثقة في المهارات الأجنبية خاصة الأوروبية والأمريكية.</p>	<p>سمات الإدارة</p>
<p>- يتبع الجزائريون الهيكل التنظيمي الهرمي على حساب قيمة القرارات التي يتم اتخاذها على عدة مستويات، منها ما تتخذه الإدارة العليا المباشرة في المؤسسة الرئيسية، أو تلك التي يفصل فيها مدراء الوحدات فرديا، ومنها ما يستشار فيها طاقم العمل. إلا أن أغلب القرارات الهامة تمر عبر السلم الهرمي للسلطة وصولا لأعلى المستويات حيث يتم الفصل فيها.</p>	<p>الهيكل التنظيمي واتخاذ القرار</p>

الجانب التطبيقي

<p>- لا يحبذ الجزائريون خسارة ماء الوجه، كما لا يحبذون تعبيرات الغضب نحوهم، والانتقاد السلبي علنا أمام الأشخاص في الاجتماعات أو اللقاءات. لذلك يفضل تقديم هذه الملاحظات شخصيا على افراد.</p> <p>- يتسم الجزائري بالتعبير غير المباشر عن عدم رضاه أو تقبله لوضع أو قرار ما خاصة للمشرفين عليه.</p> <p>- يفضل التعبير بالإيماءات، وتجنب الحديث مع الشخص الآخر، وحتى تغيير اتجاهاته وسلوكه نحو من يختلف معهم حتى ولو كانوا أصدقاءه في العمل.</p>	<p>علاقات العمل والصراع</p>
---	-----------------------------

الجدول رقم (08): السمات الثقافية لسلوك العمال الجزائريين في إدارة الأعمال الدولية

المصدر: عبد المجيد بكاي: التنوع الثقافي وعلاقته بالقيم التنظيمية داخل المنظمات متعددة الجنسيات في الجزائر، 2016/2015، ص 63، 64.

هذا فيما يتعلق بسمات وخصائص الفاعلين الجزائريين، كما تطرقنا أيضا إلى بعض خصائص ومميزات البيئة والثقافة التنظيميتين الكندية للاستعانة بها أثناء التحليل:

بيئة و ثقافة العمل في كندا: (22 ديسمبر 2017 : <https://www.quebec-canada.com>)

لكل بيئة ثقافتها الخاصة، و ثقافة العمل في كندا قد تختلف كثيرا عن أماكن العمل التي تعودتم عليها، هذه إذن بعض الاختلافات المحتملة التي يتوجب عليكم أخذها بعين الاعتبار.

1- المتوقع من الموظفين

يُتوقع من العمال والموظفين في كندا التحلي ببعض الخصائص المهمة وإظهار:

- الدقة في المواعيد واحترام أوقات العمل.
- إدراك الدور والمسؤولية المنوطة بالعامل والقيام بها على أتم وجه.
- القدرة على العمل سواء بشكل فردي أو جماعي.
- التحلي بروح المبادرة.
- تقديم الاقتراحات.

2- الفردية والاستقلالية

مما لا شك فيه أن بيئة وثقافة العمل في كندا أكثر ميلا نحو الفردانية والعمل الفردي، و هذه بعض التفاصيل:

- القواعد والضوابط والنظم والقوانين أكثر أهمية من العلاقات بين الأشخاص.

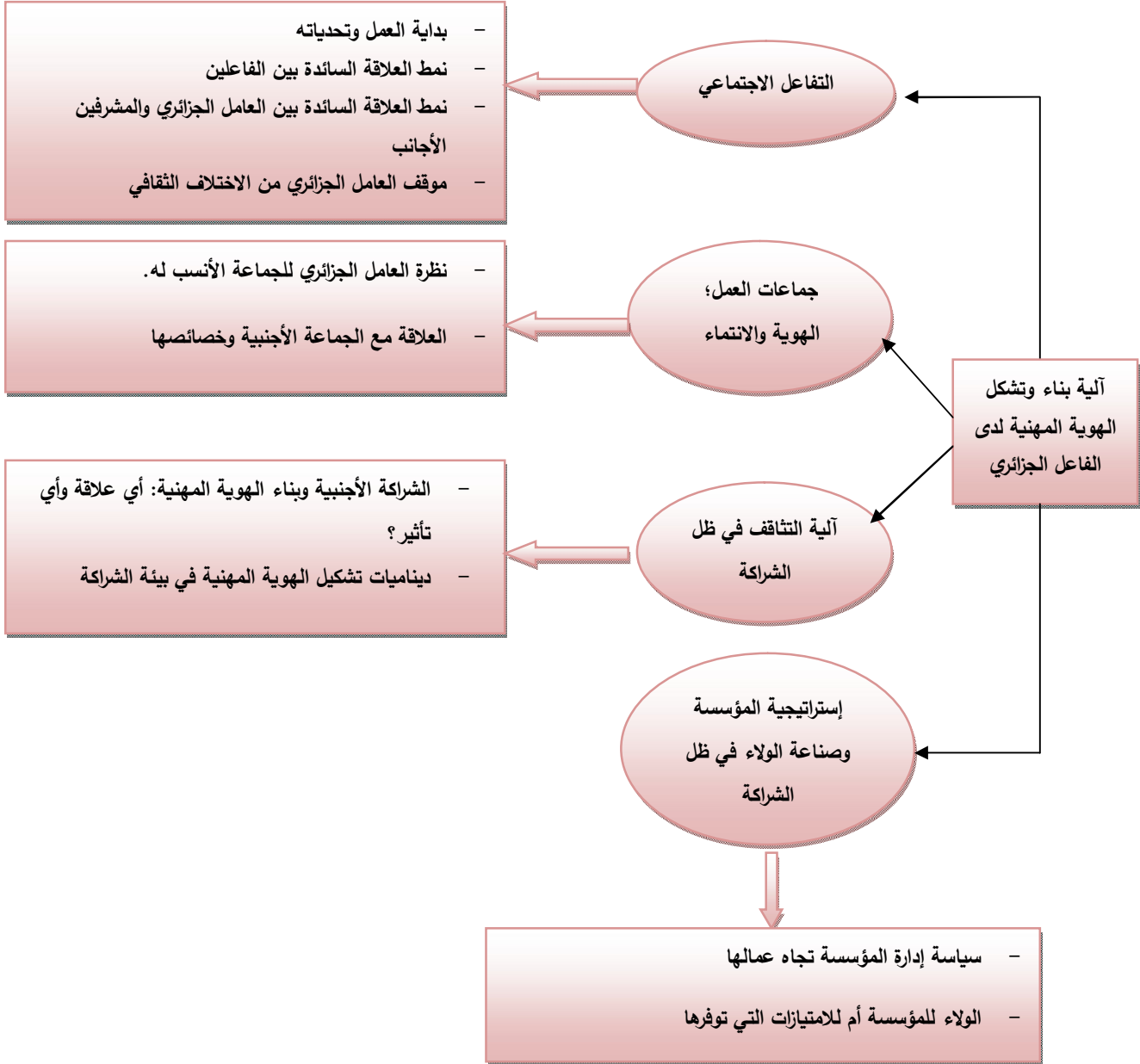
- الروابط والعلاقات بين الموظفين أقل متانة و مدة وحماسا مقارنة بما يمكن رؤيته في بيئات عمل أخرى (أفريقيا أو أوروبا مثلا).
- تقييم أداء الموظف يتم بشكل فردي، وليس باعتباره عضوا في فريق العمل.
- التشجيعات والملاحظات وكذا التنبيهات توجه مباشرة إلى الموظف.

3- العمل والوقت

- قد تتوفر لديكم دراية جيدة بكيفية تعامل الكنديين مع العمل والوقت، لهذا فالنقاط الواردة أسفله- التي قد تعتبر نمطية عند الكنديين.
- التمييز الكبير بين الحياة الشخصية والحياة العملية.
 - الأولوية للانضباط والوفاء بمواعيد العمل.
 - الأهمية الكبرى لاحترام المهام و"تقديس العمل"، على حساب العلاقات الإنسانية (العلاقات بين الأشخاص).

4- الصرامة دون مجاملات

- قد يبدو الكنديون غير تقليديين وصارمين جدا في كل ما يتعلق بالعمل مقارنة بالعديد من البلدان الأخرى، وهذه بعض السلوكيات النموذجية أو النمطية لدى أغلب العمال والموظفين الكنديين:
- إعطاء أهمية كبيرة للمساواة في العمل.
 - اتخاذ القرارات يتم في إطار المشاورات الجماعية.
 - قول "لا" مباشرة، ودون مجاملات أو دبلوماسية.
 - المردودية المهنية للعامل أو الموظف هي الأهم، لا نسبه أو لقبه أو عمره أو جنسه...
 - التعبير عن المواقف والأفكار بشكل مباشر وصریح.
- هذه بعض السمات الأساسية التي تميز ثقافة العمل في كندا.
- كما وضعنا مخطط توضيحي لما سنتناوله في الجانب الميداني من دراستنا الحالية:



الشكل رقم (18): آلية بناء وتشكل الهوية المهنية لدى الفاعل الجزائري في ظل الشراكة
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على محاور دليل المقابلة ومؤشراتها ومعطيات الدراسة الميدانية

الفصل الخامس

ديناميكية الفعل: العامل الجزائري

في بيئة متعدد الثقافات

تمهيد:

1- في مواجهة بيئة العمل الجديدة

1-1- طبيعة التحديات وأشكال التأقلم

1-2- المواجهة بين نمطين من الفاعلين

2- طبيعة العلاقات السائدة بين الفاعلين

2-1- تأثير التفاعل على العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين

2-2- آليات الاندماج في بيئة سوسيو مهنية متعددة الثقافات

3- العلاقة بين العامل الجزائري والمشرفين الأجانب

3-1- معايير اختيار الشريك الكندي لمدير المؤسسة بالجزائر

3-2- طبيعة العلاقة مع المشرف الكندي

4- موقف العامل الجزائري من الاختلاف الثقافي

4-1- التوقع ومحاولة صنع مكانة اجتماعية

4-2- النظرة للتنوع الثقافي

خلاصة

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل مناقشة الفرضية الأولى والمتمثلة في: يحفز التفاعل الاجتماعي داخل مؤسسات ذات شراكة الأجنبية العمال الجزائريين على الاندماج والتكيف في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات والالتزام بالثقافة التنظيمية.

تدرج هذه الفرضية تحت محور التفاعل الاجتماعي الذي يضم عدة أبعاد، والمتمثلة في: بداية العمل وتحدياته، نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والعامل الأجنبي، نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والمسؤول الأجنبي، وأخيرا موقف العامل الجزائري من الاختلاف الثقافي. بحيث كل بعد من هذه الأبعاد يحتوي على مجموعة من المؤشرات التي سنتطرق لها بالتفصيل في التحليل وكل هذا استنادا على دليل المقابلة والمعطيات الميدانية لدراستنا.

عرف "فيبر" الفعل الاجتماعي بأنه الفعل الذي يحمل معنى، ويأخذ فيه الفاعل سواء كان فردا أو جماعة، الآخر أو الآخرين بعين الاعتبار، ويتضمن هذا التوجه الافتراض القائل بأن الأفعال الفردية هي أساس ما يتشكل من بناءات ونظم وجماعات. كما يتضمن أن حقيقة الواقع الاجتماعي على الأقل من هذا المنطلق تتجلى في المعاني التي يحملها الفاعلون، وعليه فان اكتشاف تلك الحقيقة يرتبط بمحاولة فهمها عن طريق التأويل واستبطان المعنى. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص50)

أما بورديو فذهب إلى اعتبار أن الفعل يرتبط بمفهوم الهابيتوس. بمعنى أن الفاعلين المجتمعيين يطورون مجموعة من الإستراتيجيات التي يتمثلونها عن طريق التنشئة الاجتماعية، بطريقة غير واعية بغية التكيف مع ضرورات العالم الاجتماعي. فالهابيتوس عبارة عن مجموعة من المواقف والموارد والمكتسبات والقيم والعادات والأعراف والخبرات والتجارب والمعايير التي يكون الفرد قد استضمرها بالتنشئة الاجتماعية، بطريقة لاشعورية، بغية استماجها في أثناء مواجهة الوضعيات الصعبة والمعقدة في العالم الاجتماعي. بهذا يكون الهابيتوس وسيطا بين الفعل والمجتمع. (Bourdieu. P: 1980, p79) وعليه يتحدد الفعل الاجتماعي بمنطق موقعي حيث يقوم الفاعل باستبطان رمزي لبيئته من أجل التعامل معها، وربما تغييرها وتغيير النظرة التي يكون قد صاغها حولها.

والمؤسسة الصناعية هي نظام اجتماعي بالإضافة إلى نظام اقتصادي لها تاريخها ومقوماتها الأساسية، ولا تستطيع الانفلات من التأثيرات الثقافية الوافدة من المجتمع، لأنها في وسط اجتماعي أكثر ليونة.

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

فالأفراد (الفاعلين داخلها) هم متأثرين بالبرامج العقلية التي استنبطوها من وسطهم الاجتماعي وطبقوها داخل المجال المؤسسي. لذا الفعل الاجتماعي داخل المؤسسات التنظيمية يحدث على عدة مستويات:

- مستوى الممارسات الاعتيادية المعاشة من قبل الأفراد.

- مستوى المنطق المعياري الخاص بالمؤسسات.

- مستوى العمليات التنظيمية.

- ومستوى التفاعلات المعقدة في حقل الأفعال الجمعية. (جاك هرمان: 2010، ص 119)

من هذا المنطلق ارتأينا أن نعنون هذا الفصل بديناميكية الفعل لدى العامل الجزائري في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات. لأن الفعل لا يتضمن عددا معتبرا من الفاعلين في محيط معين (التفاعل) فقط، لكنه يقتضي أيضا ومنذ البداية نماذج رمزية للتمثيل ولتقييم المواقف (اللغات، الآراء، التوقعات) يتم اكتسابها ضمن سياق اجتماعي - ثقافي وبواسطته في آن واحد، ويقتضي كل فعل حقا ملموسا لتحقيقه، ويتكون من التوقعات المتبادلة للفاعلين وتوجهاتهم المعيارية ضمن محيط محدد أو بيئة معينة (جاك هرمان: 2010، ص 119). واستنادا على ما سبق فإن البيئة السوسيو مهنية للمؤسسات الصناعية ذات الشراكة الأجنبية تتميز بحقل اجتماعي خاص يختلف عن الحقول الاجتماعية للمؤسسات الصناعية الوطنية، هذا ما دفعنا للحديث عن ديناميكية الفعل داخل هذا الوسط الخاص وما تفرزه من ممارسات تنظيمية واجتماعية والآلية التي تؤدي إلى تغيير في بناء الهوية المهنية لدى العامل الجزائري.

1- في مواجهة بيئة العمل الجديدة:

تتميز المؤسسات القائمة على الشراكة الأجنبية بوسط سوسيو مهني خاص يختلف عن الأوساط المهنية الأخرى. من أبرز هذه الاختلافات التنوع الثقافي، وكذا نظام العمل من خلال ما يحمله من مبادئ وقواعد عمل جديدة تختلف عن نظيرتها في المؤسسات العمومية. فالأولى تعتمد مبادئ العقلانية في التسيير والإدارة، والتكنولوجيا والخبرة التي يجلبها الشريك الأجنبي للشريك الجزائري. كما يمتاز هذا الوسط بمواكبة الأحداث وانفتاحه على المحيط الدولي، وسرعة التأقلم مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يفرضها الاقتصاد العالمي.

1-1 - طبيعة التحديات وأشكال التأقلم:

الشراكة الأجنبية وسياستها المنتهجة في التسيير والإدارة لها عدة آثار على قوانين وظروف العمل، إلى جانب التغييرات التي تحدثها على الحياة الاجتماعية والمهنية للعمال. تُطرح في هذه الحالة

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

عدة احتمالات وربما متعارضة مثل تأقلم العامل الجزائري وتكيفه مع مقتضيات النظام الجديد، أو رفضه ومقاومته بإتباع سلوكيات مختلفة. هذا ما أكده بعض المبحوثين في تصريحاتهم: "بداية العمل في المؤسسة كانت صعبة وذلك لصعوبة التواصل من كلا الطرفين جزائريين وأجانب، سواء عن طريق اللغة، التواصل الفكري والمعرفي والمهني، لأنني عملت في بدايات انعقاد هذه الشراكة، حتى بالنسبة للأجانب كانت عندهم صعوبة التأقلم مع بيئة العمل الجزائرية ككل" (نكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوبة، جامعي، 12 سنة خبرة). من الملاحظ أن هذا المبحوث له خبرة طويلة في هذه المؤسسة لأنه عاصر هذه الشراكة منذ بدايتها. كما أكد لنا صعوبة التأقلم من الجانبين (جزائريين - كنديين)، حيث تنشأ عن الاختلافات الثقافية العديد من الصعاب والتحديات التي تواجه العامل الأجنبي. عادة ما يتم التعبير عن هذه الصعاب والتحديات بمصطلح **الصدمة الثقافية** وهي ارتباك أو اضطراب نفسي Psychological disorientation ينشأ عن عدم فهم الرموز، أو سوء فهم الإشارات وعدم التمكن من فك شفرات تلك الثقافة من خلال ما يصدر من تصرفات ومواقف من قبل العامل الأجنبي خلال اليوم المعيش داخل المؤسسة والذي يحمل عديد الأقوال والأفعال التي تعود للثقافة الأصل للعامل الأجنبي، والتلميحات التي تحملها الثقافة الأخرى؛ فالعامل الأجنبي ينتقل من بيئته الثقافية إلى بيئة جديدة مختلفة، وغير مألوفة لديه، حيث يفاجئ بالعديد من المواقف، والممارسات التي لا يفهمها، أو يفهمها بطريقة خاطئة، ما يؤدي إلى ارتبائه وإحساسه بالصدمة. في حال يكون الاتصال بين الأفراد المختلفين ثقافيا، فإن هذه الصدمة الثقافية تكون من الطرفين (الجزائري والكندي). (سمير الخليل: 1971، ص 204) يطلق علماء الأنثروبولوجيا على هذا النوع من الصدمات "صدمة عامة" Generalized trauma، "إشارة إلى أنها ظاهرة عامة تحدث لكل من يتعرض لتجربة الانتقال إلى بيئة ثقافية جديدة، ومختلفة عن بيئته الأصلية التي نشأ فيها". (نجوى عبد الله الطبلاوي: 2007، ص 143). على هذا الأساس وضعنا نموذجا توضيحيا لتكيف الموارد البشرية الدولية "الأجنبية" عند مغادرتها بلدانها الأصلية والانتقال إلى بلدان ومجتمعات مختلفة ثقافيا:

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

بالعامل، حيث تضع المؤسسة عدة شروط وضوابط من أجل اختيار هذا العامل الذي يمثلها في البلد المستضيف، أما العناصر المتعلقة بالعامل (المورد الدولي) تتمثل في خبرات سابقة، تكوين، واستعداد العامل للانتقال إلى خارج البلد الأم للعمل. هذا ما صرح لنا به عامل كندي في ما يخص قدومه للعمل في الجزائر بتصريحه "كان قدومي للجزائر اختيار شخصي، وعليه كان هناك تكوين يشجع الاندماج في المحيط الجزائري من خلال التعرف على الثقافة الجزائرية ككل والثقافة التنظيمية وآليات التسيير داخل المؤسسة الوطنية للكهرباء وحدة سكيكدة، بالإضافة إلى أنني أتقن اللغة العربية بجانب الفرنسية والانجليزية، هذا ما ساعدني أكثر على الاندماج وسهولة التواصل مع العمال الجزائريين" (ذكر، 39، إطار، 3 سنوات خبرة).

أما بالنسبة للعوامل المتعلقة بالبلد المضيف فتتمثل في: عوامل متعلقة بالفرد (الكفاءة الذاتية . مهارات الاتصال . مهارات الإدراك . آليات الاندماج التي يضعها هذا العامل . مضمون الاندماج)، عوامل متعلقة بالمؤسسة المضيفة (وضوح الدور . إبداعية الثقافة التنظيمية . الدعم الاجتماعي . الدعم اللوجستي). كما لا يمكن أن ننسى عوامل خارجية، أي خارج محيط المؤسسة والمتمثلة في الثقافة المجتمعية، طبيعة أفراد المجتمع، وبعض الظروف مثل الأمن والاستقرار الداخلي للبلد المضيف. هذا فيما يخص بدايات تشكيل الشراكة الأجنبية وتحديات العمل بالنسبة للعمال الجزائريين والعمال الكنديين على حد سواء .

1-2- المواجهة بين نمطين من الفاعلين:

في هذا الصدد صرح مبحوث بقوله: " كانت هناك العديد من الصعوبات التي واجهتني في بدايات عملي في هذه المؤسسة، وكانت تتمثل في عدم التجانس من جهة الكفاءة المهنية، هذا ما ولد بعض الصراعات الخفية بيننا وبين العمال الأجانب، إلى أننا فرضنا أنفسنا من خلال اكتساب مهارات جديدة وتأقلمنا وتكيفنا مع الوضع الداخلي للمؤسسة" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة خبرة)، الشراكة الأجنبية يمكن أن تؤدي إلى ردود فعل سلبية من قبل العمال المحليين لأن القيم، المعايير، والعادات الأجنبية قد تولد حالات من الصراع والتباين مع الجهات المحلية. (شوقي ناجي جواد، هيثم على حجازي: 2011، ص 6)؛ يعكس هذا التصريح بعضا من آثار الشراكة الأجنبية في المجالات المهنية، الاجتماعية والثقافية. تتمثل الآثار المهنية في نقص الكفاءة المهنية والتقنية لدى العمال المحليين، ما يولد لدى العامل الجزائري شعورا بالدونية تجاه العامل الأجنبي. ويبدو أن العمال الجزائريين اعتبروا ذلك بمثابة تحدي ينبغي مواجهته والتغلب عليه باكتساب مهارات جديدة لتجاوز شعور الدونية،

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

ذلك ما يؤكد تصريح العامل. يمكن اعتبار هذه السمة خاصة بالعمال ذوي الخبرة الطويلة نسبيا (عشرة سنوات فأكثر) الذين تزامن التحاقهم بالمؤسسة مع بداية الشراكة. بالمقارنة، يبدو الوضع مختلفا لدى العمال الذين تقل خبرتهم عن خمس سنوات؛ وقد جرى التعبير عن ذلك بوضوح؛ "في بداية العمل وجدنا صعوبة في التعامل مع الشريك الأجنبي، لعدم وجود ممارسة تطبيقية للمهنة والاكتفاء بمشاهدة سير العمل مع محاولة الاحتكاك بعمال جزائريين ذوي خبرة للاستفادة من خبرتهم المهنية، وتشكيل علاقات وصدقات من أجل الشعور بالانتماء إلى المؤسسة" (ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات). هذا العامل الذي وجد صعوبة في بداية عمله بسبب قلة خبرته (3 سنوات)، لكن بوجود عمال جزائريين ذو خبرة طويلة هذا ما ساعده على سهولة تجاوز هذه الصعوبات والتحديات وسرعة تأقلمه وشعوره بالانتماء. وفي نفس السياق صرحت مبحوثة " أي عامل جديد يتلقى صعوبات في المنصب قد يتلقى بعض الصعوبات في بداية الأمر، ولكن يندمج بعد أشهر" (أنثى، 35 سنة، جامعي، إدارية، تقريبا سنتين). وهذا التصريح لعاملة جزائرية خبرتها أقل من سنتين تؤكد على أن اندماجها داخل المؤسسة لم يتعدى عدة أشهر، وهذا له عدة دلالات؛ من جهة وجود عمال جزائريين ذو خبرة طويلة داخل المؤسسة سهل على العمال الجزائريين الجدد تأقلمهم وتكيفهم داخل الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات بالاحتكاك بهم والتفاعل معهم ونقل بعض الخبرات والمهارات لهم، ومن الجهة الثانية السياسات التي تتبعها هذه المؤسسة في احتواء عمالها الجدد وتلقيهم لثقافتها التنظيمية وتسهيل عملية الاندماج؛ حيث يتوقف نجاح أي مؤسسة على كيفية التحكم في العنصر البشري بطريقة عقلانية، تسهل له ممارسة عمله وتحسين إنتاجيته. خاصة عندما يكون الاختلاف في الخصائص الثقافية بين الفاعلين داخلها، كما هو قائم في نظام الشراكة. هذا ما يؤكد المصنوفة رقم 01 الخاصة ب طبيعة مواقف الفاعلين الجزائريين نحو بعد بدايات العمل وتحدياته:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
أقل من خمس سنوات خبرة	أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
أي عامل جديد يتلقى صعوبات في المنصب قد يتلقى بعض الصعوبات في بداية الأمر	07 (+)	بداية العمل في المؤسسة كانت صعبة ذلك لصعوبة التواصل من كلا الطرفين جزائريين وأجانب	05 (+)

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

صعوبات في التكيف والاندماج في الوسط المتعدد الثقافات	04 (+)	عادي جدا ما عدا مشكلة اللغة وسرعان ما تعودت فيما بعد	01 (+)
بيئة عمل مختلفة، من ناحية النظام الداخلي للمؤسسة، طريقة التسيير، المعاملة، وحتى الثقافة"	02 (+)	بيئة العمل مختلفة عن المؤسسات الوطنية، من جميع النواحي التنظيمية والتسييرية ونمط الإدارة	02 (+)
الصعوبات التي واجهتني وقد تواجه أي عامل لأول مرة نقص التأهيل وتعدد الخلفيات الثقافية	02 (+)	الصعوبات التي واجهتني في بدايات عملي وأهمها الخلفية الثقافية وكذلك نمط التسيير والإدارة ونمط العمل	09 (+)
الصعوبات التي واجهتني في بدايات عملي هي عدم تقبل فرض ثقافة الآخر، وعدم تقبلي لإشرافه علينا كجزائريين ونعمل في بلادنا لنا الحق أكثر منهم.	01 (+)	في عدم التجانس من جهة المستوى الكفاءة المهنية، هذا ما ولد بعض الصراعات الخفية بيننا وبين العمال الأجانب	02 (+)

مصنوفة رقم (01): طبيعة مواقف الفاعلين الجزائريين نحو بعد بدايات العمل وتحدياته

وفي هذا الصدد تعترف المنظمات أن مهارات التواصل الثقافي الشامل هو مفتاح النجاح في الأسواق الدولية، والمشاريع المشتركة، والمبيعات، فتقرير راند (RR) RAND حول الاستعداد العالمي والمصادر البشرية يحدد بأن مهارات التواصل القوية بين الثقافات أمر جوهري للنجاح في الأسواق الدولية، كما بين خبراء الموارد البشرية الذين شاركوا راند في الدراسة أن الكفاءة الثقافية الشاملة هي المنظور العالمي للمدير، وقدراته على التفاعل بسلاسة مع أعضاء الثقافات الأخرى. (عبد الحميد غرياني: 2016/2017، ص 136، 137)

2- طبيعة العلاقات السائدة بين الفاعلين:

المؤسسة كوحدة متكاملة، قائمة على أساس العلاقات والتبادلات بين مختلف مكوناتها وأجزائها. ومن هذا المنطلق سوف نحاول تشخيص واقع علاقات العمل داخل المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية بصورة تحليلية وما ينجم عن هذه العلاقات من عمليات تنظيمية واجتماعية (تعاون، تبادل خبرات، تنافس، صراع.....) وغيرها وما مدى تأثيرها على أهداف كلا الطرفين (جزائريين، أجنبي)، ومحاولة التطرق إلى كل ما له صلة بالعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وتأثيراتها على بناء الهوية المهنية للعامل الجزائري.

2-1- أثر التفاعل اليومي على العلاقات الاجتماعية بين العمال (الجزائريين _ الكنديين):

من خلال التفاعل اليومي بين هؤلاء العمال (الجزائريين - الكنديين) الذي تتولد على إثره علاقات اجتماعية بينهم وعلى عدة مستويات وهذا ما يؤكد تصريح المبحوث، " في بداية الأمر كان هناك نوع

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

من الفتور والحذر من الآخر من كلا الجانبين، ولكن مع مرور الوقت هناك نوع من التأقلم والتعاون والألفة بيننا حتى وصلنا درجة التعاون وتبادل الخبرات. (ذكر، 39 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات) وبناء على هذا التصريح فإن العلاقات التي تربط العمال تتعزز مع مرور الوقت وتنتقل من مستوى الفتور والحذر إلى مستوى التعاون والتبادل والتأقلم وهذا ما ينتج عنه عملية الاندماج التنظيمي، باعتباره آلية ديناميكية متعددة الأبعاد، من حيث أنه صيرورة من المبادلات والمشاركة الفعالة للعمال في مختلف المجالات المهنية من خلال الوظائف والأدوار المحددة لكل عامل داخل المؤسسة.

كما أن لهذه التفاعلات والاتصالات وشبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة دور في تعزيز التبادل المادي والرمزي؛ حيث صرح لنا مبحوث "بحكم مدة العمل التي قضيناها مع بعض، شخصيا لدي علاقات طيبة مع الأجانب، والتي تتوقف على حسن معاملتك وتمكنك من حسن مخاطبتهم وإكرامهم باعتبارهم ضيوف عندنا بغض النظر عن علاقات العمل التي تجمعنا، والتزامك بالعمل المخول لك". (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوبة، جامعي، 12 سنة) وفي محاولة لقراءة دلالات هذا التصريح، أولا نأخذ بعين الاعتبار سنوات الخبرة التي قضاها هذا العامل داخل هذه المؤسسة التي تتزامن مع بداية تشكيل هذه الشراكة واحتكاكه المباشر مع العمال الأجانب أثناء قدومهم إلى الجزائر، حيث وصف علاقاته بالعمال الكنديين علاقات طيبة تتوقف على حسن معاملته لهم وإكرامهم باعتبارهم ضيوف في المقام الأول، هذا ما أضفى نوع من الحميمية والألفة بين العامل الجزائري والعمال الكنديين، وفي هذا الصدد يرى **جوفمان** أن ما إذا كان الفاعل نفسه يعتقد في الانطباع الذي يعمل على خلقه لدى الآخرين، فعندما يندمج الفاعل تمام الاندماج في الدور الذي يلعبه فيعتقد في أن انطباع الواقع الذي يحدثه هو الواقع ذاته، وعليه يثق باقي الشركاء (أي الفاعلين والمتفاعلين معه داخل النسق المؤسسي) في هذا الانطباع ويصدقونه. (**محمد راضي: 2014، ص 49**) وعليه قيمة الكرم النابعة من ثقافة المجتمع، والتي ليس لها أي دور داخل الوسط المهني كان لها دور كبير وفعال في توطيد علاقات العمال الجزائريين بالعمال الكنديين، وهذا ما أكده لنا سائق المؤسسة كل مرة عند إيصاله لنا للمؤسسة أو إرجاعي منها عند تجاذب أطراف الحديث معه خلال المدة الزمنية بين المؤسسة ومكان إقامتي بمدينة سكيكدة، عن العلاقات الوطيدة التي تربط العمال الكنديين بالجزائريين وإعجابهم بالثقافة الجزائرية التي تحمل قيم إنسانية كالكرم والوجود وعلاقات الصداقة التي تربطهم بالعمال الجزائريين خارج إطار علاقات العمل هذا ما ولد

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

لديهم شعور الألفة والاستقرار في وسط يختلف عن وسطهم الثقافي مما ساهم في تعزيز عملية تكيفهم بوتيرة جيدة مع الوسط المهني داخل المؤسسة.

وفي نفس السياق أكد لنا مبحوث آخر الذي تتجاوز مدة تواجده داخل هذه المؤسسة 11 سنة 'كل عامل جديد ينتسب إلى هذه المؤسسة يشعر بنوع من التنافس والصراع الداخلي من أجل إثبات ذاته وتعزيز مكانته في المؤسسة، كما يجب أن يكون عدة صداقات من خلال الاحتكاك بالعمال الآخرين من اكتساب بعض المهارات المهنية وشعوره بالأمان والاندماج، ولكن مع مرور الوقت وبعد فترة زمنية من العمل هناك نوع من التعاون الملحوظ بين الجانبين سواء جزائريين أو أجانب". (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة خبرة). ذكر هذا المبحوث عملية الاندماج في تصريحه كنتيجة لاحتكاك العمال الجزائريين بالأجانب واكتساب المهارات المهنية مما ولد لديهم الشعور بالأمان بعد ما كان يشعر في بدايات عمله بالمنافسة والصراع حول إثبات الذات وصنع مكانة داخل هذه المؤسسة وهذا المعطى الميداني يتناغم مع محتوى مؤشر الاندماج ضمن الفرضية الأولى التي تتضمن متغير التفاعل الاجتماعي وآلية اندماج وتكيف العامل الجزائري من خلاله.

2-2- آلية اندماج العمال في بيئة سوسيو مهنية متعددة الثقافات:

يعبر الاندماج عن الوضعية التي توجد عليها بنية النسق، مثل وجود ارتباطات كافية بين العناصر، أو تداخل ملائم بين الأنساق الفرعية، ويمكن أن يعبر الاندماج عن درجة الاتفاق بين الأعضاء في نسق اجتماعي يتكون من أفراد يستبطنون نماذج ثقافية مشتركة، ويكون هذا الاتفاق ناتجا عن التوجهات المعيارية للأعضاء وعن تفاعلهم ويجسد طابعا ديناميكيا للحفاظ على حالة الاستقرار الداخلي. (جاك هرمان: 2010، ص 90).

من أجل التعمق في هذا العنصر والتفصيل فيه أكثر، أدرجنا التساؤل التالي: هل تتحاور وتتناقش مع العامل الأجنبي حول الأهداف والتطلعات المشتركة؟، فصرح لنا مبحوث "نعم أتحاور مع الشريك الأجنبي حول الأهداف والتطلعات المشتركة، وفي غالب الأحيان تكون حول تحسين قدراتنا المهنية ومن وضعية مؤسستنا للأحسن". (ذكر، 43 سنة، إطار، جامعي، 12 سنة) واستنادا على أقوال هذا المبحوث فكلا الطرفين الجزائري والكندي يسعيان إلى نفس الهدف والمتمثل في تحسين وضعيتهم كأفراد وتحسين مستوى المؤسسة بمعنى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة التي بالضرورة تؤدي إلى تحقيق أهدافهم الخاصة؛ وعليه لا يمكن للفاعل أن يستغني عن مسلمة المنفعة، بمعنى الاستثمار النوعي في

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

الرهانات، وهي في الوقت نفسه شرط ونتاج الانتماء إلى حقل ما، وهو نظام أهليات يُكتسب من خلال التمرن الضمني أو الجلي الذي يعمل مثل نظام بُنى ولادة، يولد استراتيجيات يمكن أن تكون متطابقة موضوعيا مع المنافع الموضوعية لمؤلفيها. (بيير بورديو: 2012، ص 192). وفي هذا الصدد يرى بيير بورديو أن للهابيتوس مستويات لرؤية متكاملة ومتفاعلة مع بعضها البعض، فالمجتمع من منظور بورديو قد أصبح حقل لعب بين الفاعلين الذين يراهنون على مصالح فردية ومشاركة، وإذا كان الهابيتوس هو نسق من الاستعدادات المنسجمة مع قواعد اللعب في هذا الحقل، فإن المطلوب من الفاعلين هو الانخراط في الحقل الاجتماعي وحفظ قواعد اللعبة والتعود على ممارستها واستثمار هذا اللعب من أجل تحقيق أقصى منافع ممكنة بالنسبة إلى الذات والمجتمع على سواء. (أفراح جاسم محمد، سعد محمد علي حميد: 2014، ص 425).

هذا في ما يخص العمال الجزائريين الذين تفوق سنوات خبرتهم العشر سنوات أما في ما يخص تصريح المبحوثين ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات فكانت تصريحاتهم كالتالي:

صرح لنا مبحوث "في البداية كانت العلاقة علاقة صراع عن المعلومة والفوز بمعلومة جديدة عن كيفية العمل، مرات كنا نأخذها خلسة أو ببذل جهد إضافي، وهذا الصراع في غالب الأحيان من كلا الطرفين أجنب وجزائريين، فالكل يريد أن يحتفظ بالمعلومة والكفاءة لنفسه من أجل تعزيز مكانته داخل المؤسسة. (ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات) استنادا إلى تصريح هذا المبحوث، يتضح لنا أن هذا العامل تلقى بعض الصعوبات في بدايات عمله داخل هذه المؤسسة، مما دفعه إلى بناء استراتيجية خاصة به، من خلال الحصول على المعلومات والفوز بها على حد تعبيره؛ والفاعل هنا كما يقول جوفمان "يجب أن ينظر إليه كمنظم لسلوكه التعبيري الواقعي، في علاقاته بنشاطات الأدوار القائمة، ولكن بفعله هذا فإنه يستعمل أي وسيلة بين يديه للحصول على هامش من الحرية والقدرة على المناورة، ومحاولة تخلي بين ذاته والذات الممكنة ضمن الظرف. (ارفينج زاتلين: 1989، ص 344) وعليه حرية الفاعل داخل التنظيم تمنح له درجة من الاستقلالية عن التنظيم مما تمكنه من الحصول على قدرة الاختيار في أن يسهم ويشارك أو العكس من ذلك، حتى وإن كان مفروض عليه المشاركة. إن الاستقلالية هنا تعطيه إمكانية تحديد مستوى المشاركة؛ فالتنظيم يسعى إلى الحد من درجة هذه الاستقلالية والفاعل يحاول انطلاقا من ما يتوفر عليه من قدرات أن يعزز هذه الاستقلالية أو على الأقل أن يحافظ عليها. (مروان لمدير: 2017، ص 78).

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

وفي نفس السياق صرح مبحوث آخر "في بدايات عملي في هذه المؤسسة كان هناك نوع من الحذر الشديد والاكتفاء بموقف المراقب لسير العمل، لمعرفة بعض الخبايا وكذلك معرفة طريقة التعامل من كلا الطرفين كان هناك نوع من الصراع الخفي والمنافسة فالأجنبي يريد فرض وتأكيده سيطرته وتفوقه على الجزائري، أما الجزائري يريد إثبات ذاته وقدرته على منافسة الأجنبي، ومع مرور الوقت كان هناك تفاعل ايجابي بين العمال الجزائريين والأجانب معا وتعاون وتبادل للخبرات والمهارات ولكن لا يخلو هذا التفاعل من بعض المنافسة" (ذكر، 37 سنة، جامعي، تنفيذ رئيس مصلحة، 5 سنوات) في هذا الصدد يستعمل بورديو فكرة اللعب للحصول على مواقع السلطة، إن الفاعلين يلعبون اللعبة دون أن يكونوا دوما على وعي بالقواعد والمفترضات التي تضبط اللعب، ولكل فاعل أوراق للعب اللعبة، وله أوراق رابحة للفوز باللعبة، وهذه الأخيرة تعبير عن رأس المال، فتراتب أنواع رأس المال هو ما يحظى بالأهمية في الصراع هو الشيء الفعال في حقل معين كسلاح ورهان للصراع في آن واحد، وهو ما يسمح لمالكه بممارسة سلطة أو تأثير، وبالتالي يسمح له بفرض وجوده بدلا من أن يكون مجرد كمية لا أهمية لها" (حسن أحجيج: 2018، ص، 137، 138) وعليه العامل يتجه إلى بناء استراتيجية من أجل تعزيز مكانته والحفاظ على منصبه؛ ويعتبر مشال كروزي أن الاستراتيجية التي يختارها الفاعلين، سواء في علاقتهم ببعض البعض أو في علاقتهم بالتنظيم تتميز بالعقلانية إلا أن هذه العقلانية محدودة وذلك راجع بطبيعة الحال إلى وجود استراتيجيات أخرى مضادة، إضافة إلى عوائق السياق المتعددة. وهنا لا يمكن لأي فاعل مهما كانت له القدرة أن يجد الوقت والوسائل التي تمكنه من التوصل إلى حل عقلائي أو أمثل بهدف تحقيق أهدافه. وهنا يكون هذا الفاعل أمام حل مُرضي نسبيا أو أمام الحل الأقل ضرار بالنسبة إليه في ظل الحواجز والإمكانيات التي يحتكم إليها. (مروان لمدير: 2017، ص78)

كما صرحت لنا مبحوثة ذات الأربع سنوات خبرة كالتالي "يحدث أن نتحاور في الأهداف المشتركة لنجاح العمل من أجل توزيع الأدوار والمهام، وغالبا هذه الأمور تحدث على أعلى مستوى ولا تتم بين العمال الصغر، لكن رغم ذلك نشعر بعدم إعطاء العامل الجزائري القيمة المناسبة لجهد" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات). برغم شعور هذه العاملة بعدم الرضا التام داخل هذه المؤسسة، إلا أنها تُقر من ناحية أخرى أن مشاركة الحوار تؤدي إلى توزيع الأدوار والمهام بين الجزائريين والكنديين مما يؤدي إلى نجاح العمل وتحقيق الأهداف المسطرة؛ ومن هذا المنطلق، يعتبر العمال أن السياق المؤسسي على أنه من المسلمات، ومعنى هذا أن القيود التي يفرضها هذا السياق يتم أخذها كمسلمات

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

وقواعد يجب الامتثال والالتزام بها؛ كما أن الممارسات الروتينية خلال التفاعل المؤسسي، تساهم في تكرار علاقات القوة الموجودة بطريقة تجعل اللجوء إلى القوة والعنف أمرا مستبعدا. (برتي السوتاري: 2015، ص 169) فالاعتراف بتجانس هيبوتوسات الطبقة لا يؤدي إلى إنكار تنوع الأساليب الشخصية، ومع ذلك يتوجب فهم هذه التتويجات الفردية، بحسب بورديو بوصفها تتويجات بنوية، ينكشف عبرها تقرد الوضع ضمن الطبقة والمسار. (دنيس كوشي: 2007، ص144)

واستنادا على ما تم طرحه من تصريحات وتحليلات لها حول نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والأجنبي، اتضح لنا أن المشكلة الأساسية التي تواجه المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية هي كيف يمكن لمجموعة من الأفراد المختلفين في القدرات والاستعدادات والثقافات أن يبنوا علاقات سوسيو مهنية تجعلهم يندمجون في فعل تعاوني يساهم في نجاح المنظمة ويحقق رضا وإشباع للفاعلين داخلها سواء أجنب أو محليين، وعليه يحتل الاندماج السوسيو مهني أهمية بالغة داخل أي حقل مهني مثله مثل الاندماج الاجتماعي؛ الذي احتلت إشكاليته حيزا هاما ضمن التحليلات السوسولوجية لإميل دوركايم E.Durkhiem وبالنسبة له " تكون جماعة اجتماعية مندمجة كلما كان أعضاؤها:

1. يمتلكون وعيا مشتركا، ويتقاسمون نفس المعتقدات والسلوكات.
2. بناء علاقات تفاعلية مع بعضهم البعض.
3. لديهم الاستعداد لتكريس أنفسهم لتحقيق أهداف مشتركة". (Raymond Boudon et alii 1997, p.124)

أما "لاندكر" Landeker " ميز بين أربع أشكال للاندماج التنظيمي :

- ✓ الاندماج الثقافي: حيث تتم المواءمة بين القيم في التنظيم
- ✓ الاندماج المعياري: حيث يتم فيه إخضاع سلوك الفرد إلى معايير الجماعة
- ✓ الاندماج الجمعي: يقاس بمدى كثافة العلاقة بين المجموعات
- ✓ الاندماج الوظيفي: والذي يقوم على تبادل المصالح في التنظيم (جابري السبتي: 2012، ص06)

خلاصة:

يتبن من كل ما سبق أن الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات، من أهم الأوساط التي يتم فيها تعزيز اندماج الأفراد مهنيا واجتماعيا من خلال بناء علاقات سوسيو مهنية تربط العمال الجزائريين بالعمال الكنديين، ما جعلها مصدرا هاما للحماية والأمان الاجتماعي بالنسبة لهم وعاملا محوريا لتحقيق التماسك

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

والاندماج الاجتماعي هذا من جهة. ومن جهة أخرى يعد هذا الاندماج والتماسك محورا أساسيا لاستقرار المؤسسة واستمرارها وتصديها للتحويلات التغييرات العميقة التي يشهدها سوق العمل المحلي والعالمي. هذا ما تؤكدته المصنوفة رقم 02 الخاصة ب طبيعة مواقف الفاعلين الجزائريين نحو بعد نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والأجنبي:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أقل من خمس سنوات خبرة
07 (+)	العلاقة بيننا حسنة ومتوسطة تارة تعاون وتارة تنافس.	04 (+)	العلاقة التي تربطنا مع العمال الأجانب هي علاقة تعاون يحددها النظام الداخلي للمؤسسة كل حسب اختصاصه
05 (+)	علاقات طيبة مع الأجانب، والتي تتوقف على حسن معاملتك	07 (-)	عبارة عن علاقة تنافس ممزوج بصراع خفي وكنم المعلومة وتهميش للعمال الجدد
01 (+)	علاقة تنافس وصراع داخلي من اجل إثبات الذات وتعزيز المكانة في المؤسسة	03 (+)	طبعاً تربطنا علاقة مهنية يحكمها القانون الداخلي للمؤسسة"
06 (+)	تربطنا علاقة تعاون وتبادل الخبرات المهنية وتقدير الآخر من كلا الطرفين	02 (+)	علاقة عمل بحتة مبنية على التعاون والتكامل يحكمها النظام الداخلي للمؤسسة

مصنوفة رقم (02): نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والأجنبي

3- طبيعة العلاقة بين العامل الجزائري والمسؤول الأجنبي:

3-1- معايير اختيار الشريك الكندي لمدير المؤسسة بالجزائر:

في لقائنا بمدير المؤسسة الكندي الذي استقبلنا في مكتبه الخاص بتاريخ: 2017/07/19. جرى حوار بيننا حول المناخ العام للعمل في الجزائر، وفي المؤسسة بشكل خاص، وكانت هذه المقابلة بحضور السيد رئيس مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة، حيث لعب دور الوسيط والمترجم بيني وبين المدير، وكان المدير الكندي يتحدث في بعض الأوقات أثناء إجراء المقابلات باللغة العربية وبعض الكلمات من الدارجة الجزائرية فصرح لنا هذا المدير: " بعد تأسيس الشراكة بيننا وبين الجزائريين، كان هناك عملية انتقاء العمال الكنديين الذين يريدون العمل في الجزائر، وهذا الانتقاء لم يكن اعتباطي، بل كانت تحكمه عدة شروط من أهمها:

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

المرحلة العمرية: الفرد المناسب لهذا المنصب (مدير المؤسسة) هو الفرد الذي يتراوح عمره ما بين 40 و50 سنة؛ لأن هذه المرحلة العمرية يكون الفرد أكثر اتزاناً وحكمة في مواقفه وردود أفعاله وقراراته.

السمات الشخصية: شخصية بشوشة مرنة متزنة انفعالياً وعاطفياً، متهيئة، حكيمة غير متسرعة، وله قابلية للانتقال والعيش في بيئة تختلف تماماً على بيئته المهنية الاجتماعية والثقافية.

الخبرات السابقة: كان هناك شرط أن يكون قد عمل في شركات متعددة الجنسيات من قبل، أو احتك بهذا الوسط، فهذا قد يكون له صورة مسبقة عن البيئة التي ينتقل إليها والصعوبات التي يمكن أن تواجهها وكيفية التعامل معها.

التأهيل المسبق: قبل انتقالنا إلى الجزائر كان هناك نوع من التأهيل المسبق والتعريف بهذا البلد (الجزائر) وثقافته وخصوصية مجتمعه ككل، كما كان أيضاً تعريف بالذهنية المهنية للعمال الجزائريين وطريقة عملهم والتعامل معهم.

تم انتقائي كمدبر لهذه المؤسسة، وعند قدومي إلى هذا البلد انبهرت بطبيعته الساحرة التي يتميز بها، وكذلك لفت انتباهي طبيعة هذا المجتمع وحسن معاملته للأجنبي والترحيب الذي تلقيناه من قبل القائمين على المؤسسة وكذا العمال؛ ولكن مع بداية مزاولة العمل كان هناك نوع من الحذر في التعامل من كلا الطرفين، ولكن رغم معرفتي المسبقة ببعض خصائص العامل الجزائري، إلا أنني تفاجأت ببعض الممارسات اللاعقلانية والمهنية وغير المحترفة كان هناك نوع من التسبب وعدم الجدية وعدم الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية... وغيرها من الممارسات التي لم أعود عليها في البيئة المهنية الكندية. هذا ما دفعني إلى اتخاذ قرارات صارمة وجادة من أجل ضبط النظام الداخلي وعدم تجاوز القوانين واللوائح، والفصل بين العلاقات الشخصية والعلاقات المهنية، فبغض النظر عن علاقة الصداقة التي تربطني ببعض العمال إلا أن عليهم الالتزام بالعمل والجدية واتمام مهامهم في الوقت المحدد، فهذه الصرامة كان لها أثر إيجابي على مردودية العمل، وعليها بدأ العمال الجزائريين بالانصياع للأوامر والالتزام بها. وكما ترون الآن نحن نعمل في هذه المؤسسة كفريق واحد يسعى لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة المتمثلة في تحسين إنتاج ومردودية المؤسسة وزيادة أرباحها.

من خلال ما صرح به لنا المدير الكندي عن كيفية اختياره كمدبر للمؤسسة ثم قدومه إلى الجزائر وبعدها بدايات عمله واحتكاكه مع العمال الجزائريين حتى هذه الفترة؛ نستدل أن المؤسسة الأم الموجودة في كيبك في كندا كانت تضع في أولوياتها الاختلاف الثقافي بين البلدين في المقام الأول لذا من بين

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

شروط انتقائها للعمال الذين يمثلونها في الجزائر أن تكون لهم خبرة في هذا الوسط (أي بيئة ثقافية مختلفة تماما عن بيئتهم الأصلية، وكذا العمل مع فئات عمالية متعددة الثقافات)، وأشار لنا المدير عن مراحل عمله التي مر بها في هذه المؤسسة؛

وهذا ما أشارت له الباحثة (نجوى في دراستها التي اعتمدها كدراسة سابقة) حول المراحل التي يمر بها المدير المغترب في البيئة الثقافية المضيفة.

المراحل التي يمر بها المدير المغترب في البيئة الثقافية المضيفة: (نجوى عبد الله الطبلاوي: 2007، ص 143، 146، 149)

المرحلة الأولى الإثارة والتحمس:

تتسم هذه المرحلة بالنشاط والحماس، فالمغترب متلهف على رؤية البلد الجديد، والاستمتاع بمناظره، والتعرف على عاداته وتقاليده. وتتميز هذه المرحلة لخلوها من المشاكل والمنغصات، وقصر الفترة الزمنية الخاصة بها، حيث سرعان ما تنتهي هذه المرحلة مع بداية المعاشة الحقيقية للبيئة الجديدة.

المرحلة الثانية الصدمة الثقافية:

المدير المغترب ينتقل من بيئته الثقافية إلى بيئة جديدة مختلفة، وغير مألوفة لديه، حيث يفاجئ بالعديد من المواقف، والأشياء التي لا يفهمها، أو يفهمها بطريقة خاطئة، مما يؤدي إلى ارتبائه وإحساسه بالصدمة.

المرحلة الثالثة التثاقف:

يحاول المدير المغترب في هذه المرحلة التكيف مع البيئة الثقافية الجديدة، خاصة بعد أن خبر تجربة الصدمة الثقافية، حيث يبدأ في تهيئة نفسه للوضع الجديد، ويشعر في عمل التعديلات الثقافية اللازمة محاولة منه للتكيف مع البيئة الثقافية المضيفة، وهو ما يعرف بعملية التثاقف

المرحلة الرابعة مرحلة الاستقرار والثبات:

تمثل هذه المرحلة الحالة التي يستقر عليها المدير المغترب أخيراً، فإما ينجح تماماً في التكيف مع البيئة الثقافية المضيفة، وإما يفشل تماماً في التكيف مع البيئة الجديدة، ويفشل أيضاً في التخلص من المشاعر التي يحملها تجاه البيئة الثقافية الجديدة، وإما يستقر المغترب على حاله يوازن فيها بين متطلبات التكيف مع الثقافة الجديدة، وبين المحافظة على ثقافته الأصلية.

3-2- طبعة العلاقة مع المشرف الكندي:

تطرقنا في الجزء السابق عن الكيفية التي يتفاعل بها المدير المغترب مع البيئة الثقافية الجديدة (المضيضة)، ويهدف الجزء القادم إلى توضيح الجانب الآخر لعملية التفاعل ألا وهو تفاعل أبناء الثقافة المضيفة مع المدير المغترب باعتباره وافداً أجنبياً عنهم، والكيفية التي يرونها بها. ذلك بهدف إلقاء المزيد من الضوء على التحديات الناجمة عن الاختلافات الثقافية بين الطرفين.

في هذا الصدد صرح لنا أغلب المبحوثين على أن العلاقة التي تربطهم بالمسؤول الأجنبي علاقة عمل والانصياع للأوامر وتنفيذ المهام وفق لقرارات هذا المسؤول، ومن بين هذه التصريحات تصريح مبحوث "العلاقة بين العامل والمسؤول الأجنبي علاقة عمل محضة تجبرك على تحمل مسؤولياتك والانصياع لقراراته وأوامره" (ذكر، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات)، من خلال هذا التصريح يتضح لنا أن المسؤول الكندي صارم في قراراته وأوامره؛ هذا من جهة، ومن جهة أخرى أغلب العمال أكدوا انصياعهم لهذه الأوامر وتنفيذها، هذا ما يعطي لنا دلالة أن السياسة التنظيمية المتبعة من قبل المسؤولين الكنديين واضحة وصارمة تتعلق بشؤون العمل والنظام الداخلي للمؤسسة، دون اعتبارات أخرى كالصداقة أو القرابة أو غيرها، وهذا ما أكده لنا "علاقتي بالمسؤول الأجنبي أحسن من المسؤول الجزائري، لأن كل في شؤونه الخاصة، ولا تتدخل العلاقات الشخصية في علاقات العمل". (ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات)، وعليه السلطة الشرعية هنا والفعل العقلاني ليسا وليدا علاقات شخصية، بقدر ما هي علاقة موجهة نحو قيمة معينة، فالعقلنة كنتيجة للاقتناع والشعور بروح المسؤولية لدى فئة معينة وبمزايَا التخصص العلمي والتقني، تهدف إلى تحقيق المردودية والنجاحات بين الغايات المستهدفة والوسائل المستعملة. (بن عيسى محمد المهدي: 1996/1995، ص 44، 45).

هذا عكس ما توصل إليه الباحث العقبي لزهري في دراسته المتمثلة في القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين:

- علاقات العمال بمرؤوسيهام ليست علاقات مراكز فقط، فهي علاقات شخصية أيضا، إذ يتشاركون ويتدخلون في قرارات خاصة بالعمل، وإذا تغيب أو مرض أحد المرؤوسين يحلون محله في تنفيذ مهامهم. فضلا عن تطبيق القانون عليهم بشكل لين، تحمل مسؤولية أخطائهم أمام الغير وغير ذلك من الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية تمثل مسؤوليات إضافية لا علاقة لها بمسؤولياتهم الرسمية. يتحملها الرؤساء اتجاه مرؤوسيهام استجابة لنسق القيم المحلية التي يؤمنون بها.

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

- العمال في المؤسسة الصناعية الوطنية من إطارات ومؤهلون وعمال تنفيذيون يراعون في تصرفاتهم العرف والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع، والتي في غالب الأحيان تكون مخالفة للقوانين الداخلية الخاصة بالمؤسسة، بحيث يمكن للعامل الخروج عن بعض القوانين دون الخوف من العقاب، بعكس الخروج عن الأعراف المجتمعية والسبب يعود إلى أن جزاءاتها تقع سريعا على المخالفين، وأن هذه الجزاءات تجد التأييد والدعم من المجتمع، أي لا تتوقف عند حدود العمل بل تمتد حتى خارجه لارتبط سلوكيات العامل داخل المؤسسة وخارجها. (العقبي نزهة: 2009/2008، ص 246)

مراحل تفاعل أبناء الثقافة المضيفة مع المدير المغترب: (نجوى عبد الله الطبلاوي: 2007، ص 151، 152)

المرحلة الأولى الفضول:

هذه المرحلة تشبه لحد ما مرحلة الإثارة والتحمس السابق ذكرها، من حيث أنها تتسم أيضاً بالإثارة، والفضول، وقصر المدة، فعند قدوم وافداً أجنبياً جديداً للعمل بالمنظمة فإن العاملين من أبناء الثقافة المضيفة يدفعهم الفضول للتعرف عليه، والتظاهر بالرغبة في التعاون معه. ولكن سرعان ما تنتهي هذه المرحلة بعد فترة وجيزة من إستلامه العمل، وتبدأ مرحلة جديدة.

المرحلة الثانية النزعة العرقية:

في هذه المرحلة يبدأ أبناء الثقافة المضيفة في تقييم الوافد الأجنبي وفقاً للمعايير الثقافية الخاصة بهم (معتقداتهم، قيمهم، اتجاهاتهم) وغالباً ما تكون نتيجة هذا التقييم ليست في صالح الوافد الأجنبي، حيث تغلب النزعة العرقية على أبناء الثقافة المضيفة في هذه المرحلة، وغالباً ما يرجحون الكفة التي بها قيمهم، معتقداتهم، وأساليبهم، ومناهجهم في العمل.

المرحلة الثالثة التعددية:

مع بقاء الوافد الأجنبي في العمل، واستمرار الاتصال المتبادل بينه وبين أبناء الثقافة المضيفة (رؤساء، زملاء، مرؤوسين، عملاء...)، يبدأ أبناء الثقافة المضيفة في تقبل حقيقة أن هناك ثقافات أخرى مختلفة عن ثقافتهم، وأنه ينبغي تقييم الوافد الأجنبي وفقاً للثقافة التي ينتمي إليها، وليس وفقاً للمعايير الثقافية الخاصة بهم.

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

هذا فيما يخص العمال الذكور، أما فيما يخص العاملات فهناك تباين في تصريحاتهن مع زملائهن الذكور، حيث صرحت لنا مبحوثة "العلاقة مع المسؤول الأجنبي حسنة، ولكن قد نواجه بعض العراقيل في بعض الأحيان، فالمسؤول الأجنبي لا يقدر الظروف مثل المسؤول الجزائري، مثلاً في حالات الوفيات أو مناسبات عائلية فهو لا يتساهل معنا، وهذا راجع لاختلاف ثقافتنا ومعتقداتنا" (أنثى، 35 سنة، جامعي، تنفيذي، تقريباً سنتين). ويتضح من خلال تصريح هذه المبحوثة ذات خبرة سنتين أنها استدمجت ما هو نابع من الثقافة المجتمعية (قيمة التكافل والتآزر) داخل المؤسسة، واعتبرت عدم الأخذ بالاعتبار لها عراقيل من طرف المسؤول الأجنبي تحت مبرر الاختلاف الثقافي؛ وهذا ما أشار إليه بوفلجة غياث في دراسته حول العوامل المؤثرة على فعالية التنظيم في المؤسسة الصناعية الجزائرية، ومن خلال هذه الدراسة توصل إلى أن العامل الجزائري كثير الغياب بدون سابق إنذار لظروف أسرية أو مناسبات عائلية عن طريق الاستقادة بعطلة قانونية أو رخصة مرضية أو عطلة بدون مقابل، كما وجد الباحث أن هذه الغيابات تكثر أيام الأسواق الأسبوعية أو لوجود مباراة دولية، مما يجعل هذه المناسبات كافية كأعذار للغياب عن العمل هذا إن دل على شيء فإنما يدل أن للثقافة المجتمعية أثر كبير على السلوك التنظيمي للعامل داخل المؤسسة الاقتصادية. (سماش نادية: 2014/2013، ص 186)

وعليه الفعل الذي تحكمه العادات والتقاليد والمعتقدات السائدة في المجتمع داخل المؤسسة الصناعية، فعلاً اجتماعياً تقليدياً غير عقلاني، والفعل الصادر من الحالات الشعورية واستجابة لتيار العاطفة والخالي من كل دافع مبني على التوقع العلمي المدروس لتحديد العلاقة بين الغايات والوسائل، فهو فعل اجتماعي تقليدي غير عقلاني كذلك، أما الأفعال العقلانية فإنها تكون إما بدافع قيمة مطلقة مصدرها الاختيار الحر والواعي للغايات والوسائل مع اعتقاد الفرد في صدقها وقداستها وعلى أنها هي التي تحكم الفعل الذي يقوم به وتوجيهه. (بن عيسى محمد المهدي: 1996/1995، ص 44)

وهذا الفعل الموجه بالتقاليد لا يتضمن حساباً للفعالية أو الكفاءة ولا فحصاً للبدائل المتاحة، بل يتكون من انتماء عفوي لأنماط من الأفعال المعتادة، أما بالنسبة للفعل الموجه بالمشاعر فإنه يكون مدفوعاً بمشاعر كامنة واستعدادات داخلية متأصلة، أما بالنسبة للفعل العقلاني فيتخذ شكلين أساسيين من العقلنة:

- العقلنة الموجهة نحو الوسائل: أي سلوك محسوب لتحقيق مجموعة أهداف آخذين بالحسبان الكلفة والكفاءة المثلى للوسائل المستخدمة.

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

• العقلنة الموجهة نحو القيم: أي التوجه نحو تحقيق معتقد ثمين بصرف النظر عن الكلفة وعن

الآثار التي تلحق أهداف أخرى. (جاك هرمان: 2010، ص137)

ومن خلال ما تم عرضه عن علاقة العامل الجزائري بالمشرف الأجنبي (الكندي)، وكذا استنادا على ما تم طرحه سابقا حول خصائص العامل الجزائري وكذا بيئة وثقافة العمل في كندا يتضح لنا، ومن خلال ما تتضمنه المصفوفة رقم 03 حول طبيعة علاقة الفاعل الجزائري مع المشرف الأجنبي:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
علاقتي جيدة، ولكن ليس دائما أنصاع إلى الأوامر وخاصة بحكم سنوات خبرتي ومركزي المهم داخل المؤسسة	علاقتي جيدة، ولكن ليس دائما أنصاع إلى الأوامر وخاصة بحكم سنوات خبرتي ومركزي المهم داخل المؤسسة	علاقتي جيدة، ولكن ليس دائما أنصاع إلى الأوامر وخاصة بحكم سنوات خبرتي ومركزي المهم داخل المؤسسة	علاقتي جيدة، ولكن ليس دائما أنصاع إلى الأوامر وخاصة بحكم سنوات خبرتي ومركزي المهم داخل المؤسسة
عادية وانصاع لأوامره ما دامت لا تمس بمصالح المؤسسة وصحيحة	عادية وانصاع لأوامره ما دامت لا تمس بمصالح المؤسسة وصحيحة	عادية وانصاع لأوامره ما دامت لا تمس بمصالح المؤسسة وصحيحة	عادية وانصاع لأوامره ما دامت لا تمس بمصالح المؤسسة وصحيحة
علاقتي بالمسؤول الأجنبي أحسن من المسؤول الجزائري، لأن كل في شؤونه الخاصة، ولا تتدخل العلاقات الشخصية في علاقات العمل	علاقتي بالمسؤول الأجنبي جيدة لأنه متحمل مسؤولياته ولا مجال للعلاقات الشخصية في العلاقات المهنية هذا ما يولد شعور العدالة بيننا كفاعلين	علاقتي بالمسؤول الأجنبي جيدة لأنه متحمل مسؤولياته ولا مجال للعلاقات الشخصية في العلاقات المهنية هذا ما يولد شعور العدالة بيننا كفاعلين	علاقتي بالمسؤول الأجنبي جيدة لأنه متحمل مسؤولياته ولا مجال للعلاقات الشخصية في العلاقات المهنية هذا ما يولد شعور العدالة بيننا كفاعلين

مصفوفة رقم (03): طبيعة علاقة الفاعل الجزائري مع المشرف الأجنبي

اتضح جليا أن هذه العلاقة في بدايتها كانت علاقة استكشافية أي العامل الجزائري في المرحلة الأولى كان يتقرب ويكتشف المسؤول الكندي في المقابل المسؤول الكندي كان يراقب سير العمل من طرف العمال الجزائريين وما كشفه له الواقع عن خصائص ومميزات العامل الجزائري جعله يتخذ تدابير استعجالية وصارمة من أجل ضبط سير العمل، وتبين لنا أن مع مرور الوقت العمال الجزائريين انصاعوا إلى هذه الأوامر والتدابير وتعودوا على السياسة المتبعة من قبل المسؤول الكندي، والالتزام والتقيد بالقوانين الداخلية لهذه المؤسسة الصناعية مما ولد لديهم الشعور أنهم فريق واحد يسعى لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ومن خلال تحقيقهم لأهدافهم الخاصة.

4- موقف العامل الجزائري من الاختلاف الثقافي:

شهدت السنوات الأخيرة تغيرات عالمية سريعة ومتلاحقة وعميقة في آثارها وتوجهاتها المستقبلية، فلقد تحول العالم إلى قرية صغيرة بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية ونتج عن ذلك بروز مفهوم العولمة كظاهرة انتشرت على كافة مجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فتوسعت مجالات المنافسة بين المؤسسات وخاصة الاقتصادية نظرا للتطورات التي يشهدها المحيط الاقتصادي والفوارق الاقتصادية التي تميز دولة عن أخرى والمؤسسات عن بعضها البعض على المستوى الدولي الذي اثر بدوره على إستراتيجيات التسيير في ظل اقتصاد السوق، هذا ما أدى إلى ظهور ما يسمى الاستثمار الأجنبي بشتى أنواعه ومن بينها الشركات المتعددة الجنسيات والشراكات الأجنبية بين عدة مؤسسات، كآلية للتعاون بين الدول والاستثمار في مقوماتها المادية والبشرية للحد من وقع هذه التحديات ولتحقيق النمو والتوسع الخارجي. لكن هذه المؤسسات أمام عدة تحديات، فهي تتميز بوسط سوسيو مهني متعدد ومختلف وبتمايز ثقافيا بين أوساط العمال هذا ما يؤدي إلى عدم الاستقرار والانسجام الداخلي الذي لا محال يهدد تحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها. هذا ما دفعنا إلى طرح إشكالية تكيف المورد البشري الدولي في ظل التعدد الثقافي؛ من خلال التعرف على موقف العامل الجزائري من التعدد الثقافي في البيئة التي يعمل بداخلها.

حسب منظور بورديو أن العالم المجتمعي، في مجتمعاتنا المعاصرة، منقسم إلى مجموعة من الحقول، بمعنى أن تقسيم العمل في مجتمعنا أوجد مجموعة من الحقول والفضاءات المجتمعية الفرعية مثل: الحقل الفني، والحقل السياسي، والحقل الاقتصادي، والحقل الثقافي، والحقل التربوي، والحقل الرياضي، والحقل الديني... (جميل حمداوي: 2017، ص 58)، وهذا ما عكسه واقع المؤسسة الصناعية محل الدراسة من خلال ملاحظات أفعال عمالها وممارساتهم الاجتماعية، أن الوسط السوسيو مهني للمؤسسات الصناعية ذات الشراكة الأجنبية حقل اجتماعي يتميز بالتعددية الثقافية، وبالتراتبية الاجتماعية، وبالصرع الدينامي والتنافس بين الفاعلين حول الامتيازات المادية والمعنوية، والصرع حول مواقع السلطة والهيمنة حسب طبيعة الرأسمال الذي يملكه كل فرد داخل هذا الحقل؛ والصرع هنا ليس المقصود به الذي يولد النزاعات والتفرقة، ولكن أغلب المبحوثين أكدوا أن هناك صراع خفي في إطار تنافسي وفي هذا الصدد يرى بورديو أن الصراع المستمر داخل حقل معين هو الذي يحرك الحقل وينشطه. وما يحدد بنية الحقل هو مبدأ ديناميته". (جميل حمداوي: 2017، ص 60) كما يسعى كل فاعل

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

داخل هذا الحقل إلى تحقيق الأهداف الفردية سواء من خلال المصلحة الخاصة أو من خلال المصلحة العامة إن كانت تحوي هذه الأهداف الفردية. وعليه تعتبر الحقول الاجتماعية فضاءات لعب ذات استقلالية نسبية تستعرض بعض الرهانات المحددة حيث تتموقع مصالح الفاعلين بحسب الاستعدادات المصاغة اجتماعيا الخاصة بهم "الهابيتوس" ويقوم الحقل الاجتماعي من وجهة النظر الديناميكية والتكوينية بتعديل نفسه من خلال حركية الضبط الذاتي لأبنيته؛ ولا يمكن لأي تفسير للفعل أن يعتمد على وسط مستقر ووحيد لأن كل فعل يتضمن قدرة على التموقع الذاتي للفاعل وعلى البنية المحلية لبيئته الخاصة. (جاك هرمان: 2010، ص 141).

4-1- التموقع ومحاولة صنع مكانة اجتماعية:

العمال الجزائريين في بيئة جديدة متعددة ثقافيا، في حالة صراع ومنافسة من أجل التموقع وفرض مكانة داخل المؤسسة الصناعية أمام المنافس الأجنبي الذي لديه عدة امتيازات مهنية كالكفاءة المهنية والتقنية، لذا يلجأ هذا العامل الجزائري إلى آليات دفاعية خاصة به والمتمثلة في ثقافته المحلية واستغلالها من أجل تعزيز موقفه؛ وفي هذا الصدد صرح لنا مباحوث " نظرا للاختلاف الثقافي بين الطرفين الأجنبي والجزائري، قد نتصادم في بعض التصرفات إلا أنه يجب تحكيم العقل في ردود أفعالنا تجاهها، بحيث لا تضر بمصلحة المؤسسة ولا تمس الثوابت الوطنية" (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوبة، جامعي، 12 سنة خبرة). ومن خلال هذا التصريح يتضح لنا أن هذا المباحوث يفضل ترجيح العقل لتفادي هذه الصراعات والتقليل من حدتها، لكي لا تؤثر على الجو العام داخل المؤسسة الصناعية ولا تأخذ منحى خارج إطار العمل وهذا ما عبر عنه ب "لا تمس الثوابت الوطنية"، أي لا ينتقل الصراع من صراع مهني إلى صراع عرقي أو ديني... وفي هذا السياق يرى بورديو أن الحقل يخضع لمنطق اللعبة والرقابة والمرهنة واحترام شروط اللعبة، مع تغيير طفيف وجزئي في قواعد التراتبية. وفي هذا، يقول " لكن شرط الدخول في الحقل هو الاعتراف بالمرهنة، وفي الوقت نفسه الاعتراف بالحدود التي لا ينبغي تجاوزها كي لا يتعرض للإقصاء من اللعبة" (جميل حمداوي: 2017، ص 59) في هذه الحالة يضطر الأفراد إلى تبني استراتيجيات جديدة في اللعب أي تمثل قيم ومعايير جديدة تتناسب مع الوضع الحادث وتتغير بذلك الثقافات أو تعدل بما يتناسب مع الوضع الجديد من أجل التكيف والاندماج؛ وهذا ما حدثنا عليه مباحوث عن بعض الاستراتيجيات التي ينتهجها العمال الجزائريين تجاه الأجانب حيث صرح لنا "لست راض عن تعامل العمال الجزائريين مع الأجانب، لأن هناك نوع من الانتهازية والإتكالية وتظاهرهم بعدم معرفة أو

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

إتقان العمل واستخدام التقنيات الحديثة وعدم السعي للاستفادة من التقنية والكفاءات والخبرات الأجنبية إلا قليلا خاصة بالنسبة للعمال الجزائريين الجدد أو ذوي الخبرات القليلة، كما أن هذه الممارسات تجاوزت المحيط المؤسسي فهناك بعض مظاهر هذه الانتهازية تمارس حتى خارج العمل" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة خبرة). ومن هنا يتميز الحقل المؤسسي بالصرع بين الطامحين إلى المنصب والمهيمنين تأخذ أشكالاً مختلفة، بين الداخل والجديد الذي يحاول أن يكسر أقفال حق الدخول، والمهيمن الذي يحاول أن يدافع عن احتكاره، ويبعد عنه المنافسة. ومن أجل أن تسير الأمور في حقل ما، يجب أن تكون هناك تحديات وأشخاص مستعدون لممارسة اللعبة، ويملك الهابيتوس الذي يستوجب المعرفة بالقوانين الخاصة باللعبة والتحديات والإقرار بها وما إلى ذلك. (جميل حمداوي: 2017، ص62) الهابيتوس هنا هو تلك الإرادة الطبيعية للفرد الناتجة عن خبرته أو تجربته العلمية أين تتبلور في ذاكرته الحسية - الحركية، إنها تفرض وجود قدرة داخلية متأصلة على الترميز مما يسمح بنشوء حالة غموض مستقرة من التوترات الاجتماعية - الثقافية خلال عملية التعلم الاجتماعي ويقتضي كل تعاون اجتماعي بالضرورة وجود قانون مشترك من القيم والرموز. (جاك هرمان: 2010، ص 135)

4-2- نظرة العامل الجزائري للتنوع الثقافي:

وفي نفس السياق وفي حديث لنا مع مدير مصلحة الموارد البشرية حول موضوع التنوع الثقافي وموقف العامل الجزائري من العامل الأجنبي والثقافة الأجنبية حدثنا عن عامل جزائري التحق حديثا بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا العامل ذو شخصية انطوائية حادة الطبع، كان موقفه عدائي نحو العمال الكنديين وكان يتفادى التعامل معهم، وإن وجد يقتصر هذا التعامل في إطار العمل فقط، ومببره لهذه العدائية نحوهم أنهم كفار"، هنا يتجلى هذا الصراع من صراع مهني إلى صراع عقائدي وكيف أن للعامل الجزائري لا يستطيع الفصل بين الأمور الشخصية والأمور المهنية وهذا ما تحدثنا عليه سابقا في عنصر نمط العلاقة السائدة بين العامل الجزائري والمسؤول الأجنبي، وعليه من أهم العوامل المؤثرة على طبيعة ممارسات العمال أثناء أدائهم لمهامهم، هي الثقافة السائدة في المجتمع. وهذا ما أكده عبد الرحمان بوزيدة أن أزمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بصفة عامة تكمن في التحويل التكنولوجي الذي قامت به الجزائر والذي لم يفض إلا إلى بروز نخبة أو فئة اجتماعية جديدة قضت على ما يعيق وجودها من نخب تقليدية منتجة لقيم اجتماعية وثقافية تقليدية أصلية ولم تستطع أن تجعل من هذا الوجود قوة إنتاج حقيقية وفعالية تنتج للمجتمع الحلول التي يحتاجها للخروج بها من الحالة الانفعالية إلى الحالة الفاعلية. وهنا

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

نلاحظ هذه الانفعالية عند هذا العامل الذي لا يزال شابا وعمره لا يتجاوز 32 و ذو الثلاث سنوات خبرة في هذه المؤسسة من خلال تصريحه لنا "في حالة ملاحظتي لأحد العمال الأجانب لممارستهم سلوك يخالف هويتي وثقافتي الجزائرية تكون ردة فعلي قوية وبحزم، لأنني لا أرضى للعامل الأجنبي مهما كانت صفته في المؤسسة أن يتجاوز عاداتنا وتقاليدينا ومعتقداتنا لأنها مسألة مبدأ، وكما تعرفي الجزائري دمه سخون ويثور بسرعة في هذه الأمور" (ذكر، 32 سنة، جامعي، إداري، 03 سنوات)، حيث نلتصق انفعاله من طريقة ردة القوية والحازمة لأي سلوك مخالف لثقافته من قبل العمال الأجانب، ومرجعية ردة الفعل هذه لطبيعة الفرد الجزائري بقوله "الجزائري دمه سخون ويثور بسرعة في هذه الأمور" وعليه المؤسسات الصناعية لا تحكمها أسس ومبادئ علمية واحدة، فهي تختلف من مجتمع إلى آخر وتحمل طابع ثقافة هذا المجتمع الذي تتواجد فيه. فثقافة المؤسسة جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع التي تعيش فيه، ولاشك أن الخصائص الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية.... لمجتمع معين تلعب دورا بارزا ومهما في تشكيل السلوكيات والممارسات الفعلية للمؤسسات، حيث نجد أن ما يصدر من الموظفين أو العاملين من تصرفات فعلية هو في واقع الأمر إفراز أو نتاج البيئة الخارجية. (ثامر محمد العديلي: 1995، ص 179) وعليه ثقافة المؤسسة هي تلك الثقافة الموجودة في المنظمة وهي شيء مماثل أو متجانس مع الثقافة الاجتماعية فهي تشمل الكثير من الأشياء غير الملموسة كالقيم، الاعتقادات، الافتراضات، والمدرجات الحسية وأشكال سلوكية، وأشياء من صنع الإنسان، وأنماط سلوكية، إنها القوة غير مرئية وغير ملحوظة والتي تكون دائما وراء الأنشطة المؤسسية التي يمكن ملاحظتها ورؤيتها. (جابر السبتي: 2012، ص 77) هذا بالنسبة لفئة ترى بأن التعدد والاختلاف الثقافي داخل المؤسسة محل الدراسة معيق ومولد لصراعات تمتد حتى خارج الإطار المهني، بعكس فئة عمالية جزائرية ترى في التنوع الثقافي إثراء للمجال المهني والاجتماعي كإكتساب خبرات مهنية جديدة وممارسات اجتماعية ايجابية من خلال احتكاكهم بالعمال الكنديين وهذا ما صرحت لنا به مبحوثة "موقفي من العمال الأجانب موقف ود واحترام، ليس هناك ميول كبير لتقليد الزملاء الأجانب وهناك فئة قليلة من تحاول تقليدهم في الجانب الشخصي، أما في مجال العمل كلنا أصبحنا على نفس الوتيرة في العمل والانضباط والالتزام وهذا نتيجة بالاحتكاك بهم ومعايشتهم" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات) فهذه المبحوثة ترى أن معايشة العمال الكنديين كان له أثر ايجابي على العمال الجزائريين من ناحية الانضباط والالتزام في تأدية المهام الموكلة إليهم؛ وفي نفس السياق صرحت لنا مبحوثة أخرى "في الحقيقة لم نصادف

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

سلوكات مخالفة لثقافتنا من طرف العامل الأجنبي، وان حدث ذلك هذا لا يؤثر عن علاقتنا في العمل، ففي المؤسسة الأمور الشخصية بعيدة عن مجال العمل، وكل واحد مسؤول عن تصرفاته المهم لا يخالف القانون الداخلي للمؤسسة ولا يعطل سير العمل" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات) وفي هذا الصدد يرى كلود ريفولين القول أنه عندما تتعامل المؤسسة مع ثقافة تختلف عن ثقافتها فمن الصحي لها أن لا تخضع بما هو جديد بصورة مطلقة، ولا تتعصب لخصوصيتها وتفرض شروطا تتسبب في عرقلة العمل، بل تتعامل مع ما هو جديد بمرونة تحترم فيها العقلانية التي يحملها، كما أنه ليس شرطاً أن تسير المؤسسة ككل وفقاً لهذا النمط الجديد بل من الممكن أن تحافظ على خصوصيتها بفتح مجال معين داخل المؤسسة توفر فيه حرية العمل لكل ما هو دخیل بهدف اختباره والاستفادة منه في تعديل ما يمكن تعديله وتطويره في نظامها الخاص. هذا ما أكدته لنا هذا التصريح "غالبا ما يكون الموقف ايجابي وميول في تقليدهم بطبيعة الحال في مجالات عدة منها طريقة تأدية العمل وفي بعض السلوكات الاجتماعية والرياضية وسرعة التنفيذ" (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوية، جامعي، 12 سنة). وهنا الاختلاف والتنوع الثقافي عامل ايجابي لتعلم واكتساب العامل الجزائري ممارسات جديدة سواء على المستوى المهني والمتمثلة في طريقة العمل وسرعة التنفيذ حسب التصريح السابق، أو على المستوى الشخصي كممارسة الرياضة وإتباع نظام غذائي صحي. وعليه كل اختلاف وفرق معترف به، مقبول كفرق مشروع، يعمل بفعل ذلك كرسام رمزي يخول فضل الامتياز، لا وجود للرسام الرمزي مع ما يخوله من فائدة وسلطة، لا وجود له إلا في العلاقة بين ملكيات متميزة ومميزة مثل: الجسد، اللغة، الملابس.... وبين أفراد وجماعات تتوفر على إدراك وتقدير تمكنها من الاعتراف بتلك الملكيات والتعرف عليها، أي من جعلها أساليب معبرة، وأشكال محولة من الأوضاع داخل علاقات القوة. (بيير بورديو: 2007، ص 69)

كما يؤدي التنوع الثقافي إلى نشوء أشكال جديدة من الممارسات الايجابية، فبدلاً من حفظ التنوع بجميع أشكاله، ينبغي التركيز على استنباط استراتيجيات جديدة تأخذ هذه التغيرات في اعتبارها وتعمل في الوقت نفسه على تمكين العمال المعرضين للتغير الثقافي بصورة أشد فعالية، فالتنوع الثقافي شأنه شأن الهوية الثقافية، يعني الابتكار والإبداع والقدرة على الاستجابة للتأثيرات الجديدة. (تقرير اليونسكو العالمي: 2013) ففي عالم الأعمال اليوم فإن التنوع حالة إيجابية تستطيع الإدارة من خلالها تعزيز قدرتها التنافسية وبذلك أصبح هناك وعي عالمي بإيجاد أساليب وطرق مختلفة لغرض تكامل ثقافات

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

متعددة تنتهي مدمجة بثقافة موحدة للمؤسسة، حيث يرتبط التنوع الثقافي بشكل مباشر بثقافة المؤسسة خاصة وأن الأفراد العاملين يرغبون بأن يكونوا مندمجين في العمل والمؤسسة دون تمييز، وهذا التنوع الثقافي مصدر مهم لنجاح الأعمال الخاصة وأنه يوظف ويمزج المهارات والمعارف لعدد كبير من الفاعلين المتميزين في قدراتهم وقابليتهم وبالتالي يعطي هذا المزيج المؤسسة قدرة في التعامل مع التعقيد. وهذا ما لمسناه من خلال تواجدها في المؤسسة الصناعية محل الدراسة فهي تسعى جاهدة إلى تحقيق الاستقرار الداخلي، فهذه المؤسسة تشتمل إستراتيجيتها على عدة أنشطة تشاركية اجتماعية ثقافية وفنية ورياضية، وهذا ما يؤدي إلى إثراء العلاقات الاجتماعية بين العمال الجزائريين الكنديين، ونشر الألفة والتقارب والتبادل بين الثقافتين، ومثل هذه الممارسات تساعد في التغلب على الهويات المنكمشة والترويج للتنوع وقبول الآخر المختلف؛ من خلال عملية الاندماج بين الفاعلين، - ربما تكون لفظة الاندماج فضفاضة إلى حد بعيد - ولكن هنا فهي لا تعني فقدان الأفراد لخصائصهم وثقافتهم، وليست بحاجة إلى بوتقة تشكيل عملية تسطيحية تهدف إلى التجانس بل إلى التنوع الثقافي، الذي يصحبه تكافؤ الفرص في ظل مناخ من التناغم المتبادل. (على راتانسي: 2013، ص 18)

ومن خلال ما تم عرضه نحاول تسليط الضوء على بعض انعكاسات التحديات التي تواجه العمال في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات داخل المؤسسات الاقتصادية

✚ انعكاسات التعدد الثقافي داخل المؤسسات الاقتصادية: (صالح مهدي، ظاهر محسن: 2008،

ص 133 / 134)

✓ التعددية: Pluralism: في إطارها يساهم الجميع سواء كانوا أكثرية أم أقلية بوضع السياسات وتحديد القيم الرئيسية في العمل.

✓ تكامل هيكلية: Structural Integration: تكون الأقليات ممثلة في كل الوظائف وبمختلف المستويات الإدارية يحملون جميع المسؤوليات الوظيفية.

✓ تكامل شبكي غير رسمي: Informal Network Integration: دعم من قبل مجاميع غير رسمية للمسار الوظيفي لأعضاء الأقليات في المنظمة.

✓ غياب الحكم المسبق والتمييز: Absence of Prejudice and Discrimination: توجيه أنشطة التدريب وفرق العمل باتجاه إزالة الفروقات والتحيز المرتبط بخصائص لا علاقة لها بالأداء والانجاز.

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

- ✓ أقل ما يمكن من النزاعات بين المجاميع: **Minimum Intergroup Conflict**: إن وجود التنوع الثقافي لا يؤدي إلى نزاعات هدامة بين مجاميع العمل أو بين الأقلية والأكثرية في المؤسسة
- ✚ **التحديات التي تواجه العمال في الوسط السوسيو مهني متعدد الثقافات:**
- إن التنوع الثقافي هو تجسيد لوجود الاختلافات والفوارق بين الأفراد والجماعات، لذا فإن المؤسسات التي تمتاز بالوسط السوسيو مهني المتعدد ثقافيا صعوبات للتعامل معه واستثماره لأداء أفضل، فغالبا ما تظهر تحديات عديدة أمام هذه المؤسسات ومن أهمها:
- ✓ **التمييز: Discrimination**: يكون بسبب الجنس أو المعتقد أو القومية أو الذهبا أو أي فارق آخر، ويتجسد التمييز في المؤسسة بأشكال عديدة منها التمييز بالأجور والرواتب أو التمييز الوظيفي وغيرها...
- ✓ **الحكم المسبق: Prejudice**: هو إصدار أحكام مسبقة على أفراد أو مجموعات أو سلوك أو قضية معينة، وفي أغلب الأحيان يكون هذا الحكم سلبيا.
- ✓ **حكم ضمن القوالب الجاهزة: Stereotype**: هو تقييم لأعضاء مجموعة معينة بشكل سلبيا أو ايجابي بناء على قناعات جاهزة مسبقا على أسس غير موضوعية، مثلا إصدار حكم على أن بعض الشعوب ذكية بشكل مطلق، أو أن بعضها كسول بشكل مطلق.
- ✓ **الثنائية الثقافية: Biculturalism**: حالة تحصل عندما ينتمى أعضاء الأقلية خصائص ثقافية الأكثرية بهدف النجاح وينشأ عنها ضغوط ثنائية ثقافية، والتي يمكن تعريفها بأنها الضغوط النفسية الناجمة عن اضطرار الفرد لتقمص ثقافة الأكثرية بهدف النجاح وما يرتبط بها التقمص من تعارض مع بعض قيم وعناصر ثقافته الأصلية.
- ✓ **صراع الأدوار: Role Conflict**: يحصل هذا الأمر عندما يشغل الفرد موقعا يقوم فيه بدورين متناقضين أو متناقضين بسبب كون هذه الدورين ينتميان لثقافتين مختلفتين.
- ✓ **تضخيم الأدوار: Role Overload**: مطالبة العامل بانجاز أو أداء يفوق بكثير ما يقع ضمن مسؤولياته أو محتوى وظيفته بسبب انتمائه إلى أقلية معينة، حيث يطالب ويتوقع منه أداء أعمال لا تطلب عادة من العاملين الآخرين المنتمين للثقافة المهيمنة أو ثقافة الأكثرية، ويؤدي هذا إلى حصول ضغوط ثنائية في الكثير من الأحيان.

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

خلاصة:

من خلال ما تم طرحه حول التعدد الثقافي داخل المؤسسة محل الدراسة واستنادا على مضمون

المصفوفة رقم 04 حول هذا البعد:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أقل من خمس سنوات خبرة
07 (+)	موقف العمال من الاختلاف الثقافي موقف ايجابي، والسماح الثقافية التي يميلون لتبنيها هي الالتزام والصرامة في العمل، النظام الغذائي الصحي، ممارسة الرياضة	02 (+)	موقف العمال الجزائريين من زملائهم الأجانب غير موحد يوجد هناك نفور، كما يوجد هناك ميول من آخرين في مجالات مختلفة: مثلا اللغة، التعرف على الثقافات.
05 (+)	احترام متبادل لخصوصية كل ثقافة من كلا الطرفين	09 (+)	نتيجة بالاحتكاك بهم ومعايشتهم أصبحنا على نفس الوتيرة في العمل والانضباط والالتزام.
07 (-)	نوع من النفور من الآخر وعدم الاحتكاك به	05 (+)	موقف سلبي اتجاه الاختلاف الثقافي فهم لهم ثقافتهم التي تختلف عن معتقداتنا وقيمنا، لذا أحاول تجنب الاحتكاك بهم.

مصفوفة رقم (04): التعدد الثقافي داخل المؤسسة

نستنتج أن تعدد الثقافات ووجهات النظر وطرق الإدراك داخل التنظيم يساهم في خلق ثقافة تشجع الاختلاف والتميز، ويجعل فرص الإبداع أكثر ظهوراً في هذه البيئة التنظيمية، فالاختلافات الثقافية تعتبر عامل مهم في توسيع معارف المجموعات داخل العمل من خلال تطور قدرة الأفراد على التعرف على قيم وعادات وثقافة مختلفة، ومشاركتها مع العاملين، فالمعارف الثقافية تعتبر ميزة تنافسية مهمة جداً في البيئة الاقتصادية في عصرنا الحالي هذا، وتعتبر البيئة الثقافية المتعددة حافز للنقاش والمواجهة داخل فرق العمل والاجتماعات، وأثناء اتخاذ القرارات حيث تعمل الأنساق الثقافية المختلفة للموظفين والمدراء على طرح تحليلات وأفكار ووجهات نظر وحلول مختلفة للوضع، بحيث تتجنب المنظمة سلبيات التفكير الأحادي خاصة وأن نشاطها دولي معقد ومتعدد الجنسيات والثقافات (بكاي عبد المجيد: 2016/2015، ص197)

الفصل الخامس ديناميكية الفعل: العامل الجزائري في بيئة متعدد الثقافات

لذا تلجأ هذه المؤسسات إلى ثقافة المؤسسة تحاول من خلالها احتواء هذا التعدد والتنوع عن طريق عملية التثاقف بهدف تكوين هوية مهنية مشتركة بين جميع الفاعلين. تساهم في دمج وتكيف واحتواء التعدد الثقافي داخل المؤسسات ذات شراكة أجنبية من أجل خلق بيئة صالحة للعمل.

الفصل السادس

جماعات العمل؛ الهوية والانتماء

تمهيد:

1- نظرة العامل الجزائري للجماعة الأنسب

1-1- الانتماء إلى جماعات العمل المختلطة

1-2- الانتماء إلى جماعات العمل الجزائرية

2- العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها

1-2- الاتصال التنظيمي

2-2- العلاقة بين الشركاء خارج أوقات العمل

خلاصة

تمهيد:

سنناول في هذا الفصل مناقشة الفرضية الثانية: **يولد العمل في جماعات عمل مختلطة (جزائريين - أجانب) عملية التثاقف.** حيث تدرج هذه الفرضية تحت محور الجماعات الذي يضم عدة أبعاد، والمتمثلة في: نظرة العامل الجزائري للجماعة الأنسب له من حيث الأسباب والغايات، نوعية العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها. بحيث كل بعد من هذه الأبعاد يحتوي على مجموعة من المؤشرات التي سنتطرق لها بالتفصيل في التحليل وكل هذا استنادا على دليل المقابلة والمعطيات الميدانية لدراستنا.

تشير الجماعة إلى نسق ادوار تفاعلية محددة وفعلية تمثل جزءا من المؤسسة الصناعية، حيث يمكن أن تتضمن المؤسسة على عدد كبير من الجماعات، تتشكل في هذه الأخيرة علاقات عمل بين العمال، وتتكون بينهم روابط وصلات شخصية واجتماعية، التي تنشأ وتستمر بسبب وجود العمال في مكان واحد للعمل ومشاركتهم لأهداف وتطلعات وكذا التحديات والمشكلات المتشابهة.

في هذا العنصر ركزنا على علاقة العمال بالجماعات التي ينتمون إليها، سواء كانت في الشكل الرسمي الذي تحدده لوائح وقوانين المؤسسة الصناعية أو الجماعات في الشكل غير الرسمي التي تتكون من خلال العلاقات الشخصية بين الفاعلين داخل هذه المؤسسة. محاولين من خلال هذا تسليط الضوء على آلية بناء أو إعادة بناء الهوية المهنية في الإطار الجماعي. ومرجعيتنا هنا إلى أن التعبير عن الهوية في إطار الجماعة يكسبها القوة سواء أكان ذلك في محاولة المحافظة على نسق القوة القائم أم في الدعوة إلى تغييره. (أحمد بعلبكي وآخرون: 2013، ص 319)

بما أن دراستنا تدرج في إطار الشراكة الأجنبية فهناك عدة أنواع من الجماعات (جماعات جزائرية وجماعات مختلطة - جزائرية/ أجنبية)، لذا اشتمل هذا العنصر على فرعين يتمثل الأول في نظرة العامل الجزائري للجماعة الأنسب له من حيث الأسباب والغايات. الذي سنتعرف من خلاله على انتماءات العمال الجزائريين لأي جماعة وعن دوافعه التي جعلته ينتمي إليها، أما الفرع الثاني يتمثل في نوعية العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها.

1- نظرة العامل الجزائري للجماعة الأنسب:

الجماعة كنسق ممأسس تضم أهداف مشتركة ونسق واحد للتفاعل في إطار حدود تعرف من قبل شاغلي المناصب والأدوار في المجموعة كنسق، ولذلك فإن الجماعة الاجتماعية تتحرك من أجل خدمة مصالح أعضائها في إطار تتام التوقعات ونسق القيم المشتركة، التي لا توجد عند الأفراد خارج المجموعة. (محمد عبد الكريم الحوراني: 2008، ص183) وعليه جماعات العمل تضم مجموعة من العمال يتشاركون في الكثير من القيم والمعتقدات والاتجاهات، كما أن لهم نفس الأهداف التي يريدون تحقيقها من خلال تفاعلهم مع بعضهم البعض. وهذا التفاعل يتم عن طريق تكامل أدوار أعضاء الجماعة مع بعضهم البعض. هذا ما يعزز شعورهم بالانتماء والأمان ويعزز شعورهم بهويتهم المهنية التي تندرج تحت هوية الجماعة التي ينتمون إليها. في هذا الصدد يؤكد "سانسوليو" (R.Sainsaulieu) على أنه إذا كانت الهوية الجماعية نتاج لنفس منطق فعل الأفراد الذين ينتمون إلى نفس الجماعة. فهي تتشكل من بعدين أساسيين هما: "الأنا" و"التجربة" التي تجسد تفاعل الفرد مع الآخرين؛ ومهمة الأنا حسب "سانسوليو" هي عملية الجمع أو التوليف (Synthèse) والتنظيم التي يحافظ من خلالها الفرد على تواجد كعضو متجانس وفعال داخل هذه الجماعة. هذا ما يعزز عند الفرد الشعور بالوجود والاستمرار ضمن العلاقات الاجتماعية، وبالإعتراف من طرف الآخرين. (Renaud Sainsaulieu, L'identité au travail) (op. cit. p.303.

1-1- الانتماء إلى الجماعات المختلطة (جزائريين - كنديين):

من منظور "فيبر" لا بد من فهم الفعل الاجتماعي والظواهر الاجتماعية على مستويين؛ المستوى الأول: أن نفهم الفعل الاجتماعي على مستوى الأفراد أنفسهم، أما المستوى الثاني فهو أن نفهم هذا الفعل الاجتماعي على المستوى الجمعي بين الجماعات، ولكن نفهم عمل الفرد وأفعاله وسلوكه الاجتماعي على مستوى المعنى لا بد من النظر إلى دوافع الفرد ونواياه واهتماماته، والمعاني الذاتية التي يعطيها لأفعاله، أي أنه لا بد من فهم معنى الفعل أو السلوك على المستوى الفردي ومن وجهة نظر الفرد نفسه صاحب هذا السلوك، وبنفس الطريقة لا بد من النظر إلى النوايا والدوافع والأسباب والاهتمامات التي تكمن وراء سلوك الجماعة التي يعتبر الفرد عضوا فيها. أي أنه لا بد من فهم الفعل الاجتماعي على المستوى الجمعي ومن وجهة نظر الفرد كعضو في جماعة. (جميل حمداوي: 2015، ص36) هذا ما أشرنا إليه بالهابيتوس، أي استدماج ما هو فردي في ما هو جماعي. كما أن الاعتراف بتجانس هبیتوسات الجماعة،

لا يؤدي إلى إنكار تنوع الأساليب الفردية، ومع ذلك يتوجب فهم هذا التنوع بوصفه تنوع بنيوي يكشف عبره تفرد الوضع ضمن الجماعة. الذي عبرنا عليه بشكله المتكامل والمتداخل بالهوية المهنية للعامل من خلال انتماءاته وتفاعلاته داخل المؤسسة الصناعية.

هذا ما يعكسه تصريح هذا المبحوث "ليس لدي أفضلية، المهم النجاعة والفاعلية؛ والفاعلية نجدها في الجماعة الأجنبية أكثر؛ لأنهم أكثر تنظيماً وانضباطاً، وتحقق لي هذه الجماعة الرضا والاستقرار والفاعلية الايجابية، وأشعر بأهميتي كفرد ولي دور فعال داخلها" (ذكر، 37 سنة، جامعي، إطار، 08 سنوات) رغم إنكاره في بداية تصريحه لعدم انتمائه إلى أي جماعة، في المقابل صرح بأن الجماعة الأجنبية أكثر فعالية من الجماعة الجزائرية، يحقق وجوده مع هذه الجماعة الرضا والاستقرار والفاعلية، هذا ما ولد لديه شعور تقدير الذات. في السياق ذاته يفضل مبحوث آخر الجماعة الأجنبية لعدة اعتبارات في تصريحه هذا "أفضل العمل مع الجماعات الأجنبية لأن فيها ضمان للحقوق وطريقة العمل يسودها الاحترام المتبادل رغم تباين المراتب والمستويات المهنية" (ذكر، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات) يعكس هذا التصريح أن الجماعات المختلطة كندية - جزائرية، تضمن حقوق أعضائها رغم اختلاف المستويات المهنية بين أعضائها، وهذا ما تطرقنا له في خصائص البيئة المهنية الكندية؛ فالكنديون يتميزون بإعطاء أهمية كبيرة للمساواة في العمل، المرودية المهنية للعامل هي الأهم، لا نسبه أو لقبه أو عمره أو جنسه أو مستواه. وبالنسبة لمؤشر روح الفريق فقد صرح مبحوث بهذا الخصوص قائلاً: "أفضل العمل مع جماعات أجنبية، من خلال العمل مع العامل الأجنبي تكتسب خبرات ومهارات جديدة وتكون أكثر كفاءة. كما أنهم ينمون روح الفريق، حيث تسود الجماعة المختلطة الروح التشاركية والتشاورية هذا ما يقلل من حدة الاختلافات أو الصراعات داخل الفريق؛ بعكس الجماعات الجزائرية وحتى المؤسسات العمومية، باعتباري كنت موظفاً سابقاً في مؤسسة وطنية الكل يبحث عن مصلحته والعمل من أجل ذاته وبأقل جهد ممكن، وفي بعض الأحيان كان هناك عمال ينسبون لأنفسهم أعمال زملائهم لإرضاء المسؤولين" (ذكر، 39 سنة، جامعي، تنفيذي، 06 سنوات)، الروح الجماعية السائدة في العمل تولد لدى الفرد شعور على أنه فرد فعال ومهم داخل الجماعة، له انعكاس إيجابي، مما يعزز مكانته وانتماءه لها. بعكس ما عايشه في المؤسسة الوطنية التي كان يعمل فيها هذا العامل قبل التحاقه بالمؤسسة الصناعية محل الدراسة، التي كانت تتميز بالأناثية وحب الظهور على حساب الآخرين وبشتى الطرق المشروعة وغير مشروعة، كتبني بعض العمال لأعمال الآخرين وانتسابها لأنفسهم، هذا ما

له دلالة أن المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية ذو بيئة مهنية تسودها العدالة التنظيمية وضمن حقوق العمال سواء أجانبا أو محليين. وفي نفس السياق صرح مبحوث عن بعض خصائص العمال الكنديين وكيفية التعامل معهم قائلا "هناك تفاعل كبير بين الجماعتين في مجال العمل وحتى في المعاملات الشخصية فالعمال الكنديين ودودين وصبورين ويحبون الاندماج والتفاعل المستمر معنا" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات)، فالعمال الكنديون بعد انتقالهم إلى الجزائر كان لابد لهم من التعرف على الثقافة الجزائرية بشكل عام، والثقافة المهنية المرسخة في أذهان العمال الجزائريين، وذلك من أجل تحديد الكيفية التي يجب التعامل بها مع العمال الجزائريين، وفي هذا الخصوص صرح لنا عامل كندي في حوار معه حول موضوع الدراسة قائلا "يجب على أي عامل أجنبي قبل المجيء للعمل في بلد مختلف عن البلد الأصلي، أن يأخذ في الحسبان عدة اعتبارات، ومن أهمها الاختلافات الثقافية فهي في نظري مفتاح جوهري لكل التعاملات سواء في المجال المهني أو الشخصي، بحيث لا يمكن أن تعمل في بيئة عمل غريبة عنك، وما لاحظته عند انتقالي إلى الجزائر بعض الصعوبات المتعلقة بالانضباط ووتيرة سير العمل، أما بالنسبة للجو العام لقد تأقلمت سريعا في الموقع والبلد. الناس هنا حقا ودودين وطيبين" (ذكر، 37 سنة، إطار، تقريبا سنتين خبرة). وعليه إذا كانت الثقافة تمثل مجموع السلوك المكتسب بالتعلم من المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد، فإنهم يمرون بعمليات دمج وتعلم لطرق التفكير والعمل، وبتعبير أدق هناك "تطبيع" وهي العملية التي تسهم في تلاؤم الفرد مع الأعضاء الآخرين في جماعته التي تعين له مقابل ذلك مكانة وتمنحه دورا يقوم به في حياة هذه الجماعة. المعنى المقصود من الدور هو مجموعة القواعد والمعايير والسلوك المتعلقة بأوضاع متباينة يشغلها الفرد في المجتمع أو في علاقته مع الآخرين. ففي كل دور هناك تفاعل على أساس العلاقات، كما أن هناك انتماء لعضوية جماعات أخرى على ضوء التباين في العمر والنوع والمهنة. وبنتيجة ذلك يصبح الفرد وحده قادر على تطوير سلوكه المكتسب بالتعلم وفقا للدور المنوط به. (مأمون طربييه: 2011، ص 60)

من خلال ما تم طرحه حول الدوافع والأسباب والغايات التي تدفع بالعامل الجزائري للانضمام إلى الجماعات المختلطة كندية - جزائرية تبين أن الدافع الأساسي هو تحسين القدرات المهنية ورفع مستوى الكفاءة المهنية لديه، هذا ما توصل إليه الباحث عبد الحميد غرياني، في دراسته حول التنوع الثقافي في الشركات متعددة الجنسيات ودوره في ديناميكية جماعة العمل. (غرياني عبد الحميد: 2017، ص 319،

ص320)

- ✓ اتخاذ العمال المحليين من نظرائهم الأجانب كقدوة في الانضباط
 - ✓ أفراد جماعة العمل متنوعة الثقافات ينظرون إلى العمل نظرة مرنة
 - ✓ التعاون والتفاهم السمة البارزة والمميزة للعمل في جماعة متنوعة الثقافات
 - ✓ الانسجام الكبير بين العمال
 - ✓ يعمل أفراد جماعة العمل متنوعة الثقافات على أنهم شركاء ملتزمون بإنجاز أهداف المخطط لها من طرف الإدارة
 - ✓ العمل بروح الفريق
 - ✓ يسود جماعات العمل جو يرتكز على احترام الخصوصيات الثقافية، بحيث التنوع والاختلاف الثقافي لا يؤثر على وتيرة العمل.
- وفي هذا الصدد يؤكد واطسون وكومار "أن جماعة العمل المتنوعة ثقافيا عندما تتشكل للوهلة الأولى فان أعضائها سيحتجون بعض الوقت لعدم التكيف مع الاختلافات العرقية والجنسية والثقافية بينهم، لكن مع مرور الوقت يتعود أعضاء هذه الجماعة على التفاعل مع بعضهم البعض بسلاسة على رغم هذه الاختلافات، ثم تتخفف حتى تتلاشى تماما" (غرياني عبد الحميد: 2016/2017، ص 154).
- 1-2- الانتماء إلى الجماعات الجزائرية:**

هناك عمال يفضلون الانتماء والعمل مع الجماعات الجزائرية. هذا راجع لعدة دوافع وأسباب، تتمثل دوافع هذا المبحوث من خلال تصريحه "أفضل العمل مع جماعات عمل جزائرية لسهولة التواصل، رغم بعض النقائص والرؤية غير واضحة في العمل الجماعي على المستوى القاعدي وكذلك بسبب توافق الثقافة نفهم بعض وهذا التوافق الثقافي هو ما يجعلنا في موقف قوة أمام الشريك الأجنبي في بعض الحالات" (ذكر، 38 سنة، جامعي، رئيس مصلحة، 07 سنوات) وعند سؤالنا له عن هذه الحالات التي يتخذون من الثقافة المحلية موقع قوة رفض المبحوث إجابتنا عن هذا السؤال بحيث لا يريد كشف أسرار جماعته بصفة خاصة والعمل بصفة عامة، وفي هذا الصدد يرى أمين معلوف "أن الانتماءات تبرز على السطح في لحظة الحدث، معبرة عن ذاتها مقابل الآخر المختلف، وهي في هذا لا تبرز بذات القوة عند كل الأفراد، إلا أن التعبير عنها وبشكل جماعي يعطيها قدرا من القوة، أي أن قوة الآنا مقابل قوة الآخر. (أحمد بعلبكي وآخرون: 2013، ص 319) هذا من جهة، ومن جهة ثانية هناك من يتخذ هذا التنوع والتباين الثقافي دافعا لصراعات خفية، والشعور بنوع من تهديد العامل الأجنبي لمكانة العامل

الجزائري داخل المؤسسة الاقتصادية، هذا ما يدفعه لأخذ موقف تنافسي مع الآخر، ولا يمكن التعاون أو الثقة فيه بحيث أن الأجنبي يبقى غريب ومختلف عن الجزائري؛ لا يمكن أن يتشاركوا في نفس الأهداف والتطلعات. استنادا إلى ما سبق بعض صراعات الأفراد والجماعات أخذت أبعادا ومناحي صراع الهويات، تمثل في باطنها صراع الاستحواذ على مركب القوة القائم، أو في محاولة تحديد انخراطه أو ميل كفته نحو الآنا دون الآخر. (أحمد بعلبكي وآخرون: 2013، ص 320)؛ وبهذا المعنى فإن بعض العمال الجزائريين يستخدمون التعاطف الهوياتي والثقافي من أجل الاستحواذ على السلطة داخل المؤسسة. إذن الثقافة المحلية المشتركة بين العمال الجزائريين الذين يشكلون جماعات جزائرية، هي قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب إيجابا وسلبا، فمن الأدوار الإيجابية التي تلعبها الثقافة تولد لدى العمال الإحساس بالهوية، وتماسك أفراد الجماعة، شعورهم بأنهم جزء حيوي منها، أما بالنسبة للدور السلبي فيتمثل في التمرکز حول الذات والعيش داخل حلقة مغلقة ترفض كل ما هو مختلف ومغاير لثقافتهم. أهداف أعضاء هذه المجموعة ينحصر حول ما يؤثر عليهم شخصيا؛ متجاهلين الأهداف العامة للمؤسسة. والعامل في هذه الحالة لا يمكنه انتزاع المشروعية والانخراط في العمل والإنتاج بشكل فعال إلا من خلال منظومة الإدراك والاستعدادات والتصورات المكتسبة، والتي تصبح بمثابة القواعد المولدة للممارسات الناتجة عن رأسماله الخاص من المعتقدات والخبرات والمهارات التي تمكنه من اللعب عن طريق توليد الاستراتيجيات الموجهة أو اتخاذ المواقف المتميزة أو استثمار الرهانات النوعية (عبد الغاني عماد: 2006، ص 102) بالنسبة لكروزي وفريدبارغ لا يقوم أي فاعل بفعل عشوائي بلا غاية، فكيفية اختياره لأفعاله في المؤسسة الصناعية تتوقف على قيمه، والوضعية الخاصة به (الموقف)، والموارد المختلفة المتاحة له. فهو يمتلك استراتيجية شخصية، حيث يقوم باللعب في نظام الأفعال (Systeme Action) لتوسيع فضاء السلطة الخاصة به ومناطق الشك المتمركزة تحت مسؤوليته؛ ففي إطار هذه القواعد التي تحكم نظام اللعب والأفعال في المؤسسة الصناعية، وعليه تتشكل العلاقات بين الفاعلين فيما بينهم حيث يحاول كل فرد بسط نفوذه الخاص. (ميلودي عادل: 2016/2015، ص 43)

أما "سانسوليو" فيرى أن الانتماءات التنظيمية إلى فئات مهنية داخل التنظيمات، تتميز كل منها بإطار هوياتي خاص يسمح للأفراد المنتمين إليها بالتميز عن الآخرين المنتمين إلى فئات أخرى وذلك من خلال تبني ثقافة الفئة المهنية الخاصة بها. حيث تتم هذه العملية عن طريق رسائل تبعثها إلى أعضائها في شكل مضامين ثقافية، من أجل تحديد وتعريف مضامين العلاقات الاجتماعية القائمة داخلها.

(Sainsaulieu, R 1979, p277) هذا ما تضمنه هذا التصريح "أفضل العمل مع الجماعات الجزائرية لان حركه تأخذها عاجلا أم آجلا، وتستطيع التفاهم معهم بكل سهولة . إذا مضغك لا يبلعك . فهي تشعرني بالرضا وسهولة التواصل وتحملني المسؤولية كاملة" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة خبرة).

ينطوي تحت هذا العنصر عدة مؤشرات من بينها الولاء للجماعة الذي يندرج تحت التساؤل الموجه إلى المبحوثين والمتمثل في " في حالة حدوث سوء تفاهم بينك وبين أعضاء جماعتك، هل تخرج من هذه الجماعة وتنظم إلى جماعة أخرى؟. وعليه جاءت التصريحات كالتالي:

"لا يمكن أن أنظم إلى جماعة أخرى من غير جماعتي (الجزائرية) وحتى وان كان هناك سوء تفاهم، باعتباري عامل جديد بالمؤسسة مقارنة مع العمال الآخرين وجدت نوع من القبول والاستقرار بين أعضاء جماعتي ولا يمكن أن أغيرها فهم ساعدوني في التأقلم مع ظروف العمل الجديدة والمختلفة" (ذكر، 38 سنة، جامعي تنفيذي، سنتان خبرة)، بما أن الهوية الجماعية هي مجموع المعايير التي تسمح بتعريف اجتماعي للفرد أي تسمح بتحديدته في مجتمعه، وبالتالي فالهوية الاجتماعية هي هوية ممنوحة، إنها الهوية التوافقية التي يعطيها لنا أكبر عدد ممكن من أفراد المجتمع للأفراد الآخرين... لكن هذه الهوية الاجتماعية تبقى معروفة من قبل الفرد، والتي عادة ما يقبل ويساهم في تحديدها. (طبيبي غماري: 2005، ص75) ومن خلال هذا الهوية المهنية الجماعية داخل المؤسسة تمنح الفرد مكانة ومركز اجتماعيين، وهذا ما يجعله أمام التزامات وواجبات محددة من قبل أفراد الجماعة، مع استفادته من مجموعة حقوق وامتيازات حسب السلم التراتبي المهني.

أما مبحوث آخر يعتبر تغير الجماعة والخروج منها في حالة سوء التفاهم، ليس لعدم الولاء لهذه الجماعة بقدر ما هو تقادي للصراعات والتصدعات التي يمكن أن تحدث نتيجة لهذا الخلل، مما يؤدي إلى عدم الثقة بين الأعضاء وعدم تماسكها، وهنا تفقد هذه الجماعة قوتها وروابطها مع أعضائها. موضحا ذلك بتصريحه التالي: "أقوم بتبديل المجموعة في حال وصول سوء التفاهم لعدم الثقة، لأن الثقة ضرورية للراحة في جو العمل" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة خبرة)

فمهما بلغت درجة تماسك الجماعة، لا يزال للفاعلين شخصياتهم، مدركاتهم، قيمهم، اتجاهاتهم، رغباتهم واحتياجاتهم التي تختلف قليلا أو كثيرا فيما بينهم. وبالتالي الاختلاف والنزاع بين أفراد الجماعة أمر طبيعي وحتمي. حيث تتعدد أشكال وصور النزاع بين الأفراد قد يكون منصبا في السلطة، أو على مركز اجتماعي، أو تضارب الأهداف الشخصية. (حسين حريم: 2013، ص 178) وعليه فضل هذا

العامل الخروج من الجماعة بدل البقاء فيها، بهدف إضفاء الاستقرار على الجو العام للعمل داخل الجماعة والمؤسسة ككل. لذا يرى جوفمان أن الجماعة تنطوي على التعاون والتشارك والتماسك، كما أنها تنطوي أيضا على التصادم والمؤامرة فلكل جماعة "تعنيم" و"استراتيجية" أو أسرار داخلية، تخفي أسرار التعنيم لأنها لو ظهرت فإنها ستعارض بوضوح صورة الجماعة. أما الأسرار الاستراتيجية فتخفي لأنها تحتوي على خطط المستقبل للجماعة ضد معارضيها، والأسرار الداخلية يشارك فيها الشخص أفراد جماعته فقط. والمعرفة بها يمكن التفرقة بين المؤتمن وبين من يقعون خارج دائرة المعرفة. ويفسر جوفمان هذا التضارب من خلال مفهوم الأدوار المتناقضة. (ارفينج زاتلين: 1989، ص 322، 323) من هذا المنطلق يجب على العامل أن يدرك احتياجاته وأهدافه أولاً، ثم إدراكه للعمال الآخرين والمواقف من أجل تحديد انتماءاته. هذا ما يجنبه الوقوع في النزاعات أو الصراعات مع الآخرين، سواء مع أفراد جماعته أو خارجها.

خلاصة:

التأثير الذي يتلقاه العضو في الجماعة يؤثر على إدراكه ودوافعه وتصرفاته، هذا التأثير يتلقاه العضو من خلال اتصالاته وتفاعلاته مع الأفراد الآخرين في الجماعة، كما تحاول الجماعة تطبيع مدركات الفرد ومفاهيمه برؤية الجماعة ووجهة نظرها، فالمثيرات والمعلومات التي تصدرها الجماعة وتوجهها نحو أعضائها لها دورا كبيرا في تحديد أدوار الأفراد المنتمين إليها. كما يتمثل تأثير الجماعة على السلوك الفردي في عدة جوانب منها؛ تكوين اتجاهات الفرد وكذلك على أسلوبه واتجاهاته للمواقف الاجتماعية، درجة طموحه، وتعمل على تعديل عاداته أثناء تأديته لعمله، وفي أثناء حياته العادية، كما تزود الجماعة الفرد بالقوة السيكولوجية التي تساعد على التعبير عن مشاعرهم الإيجابية والسلبية في المواقف الاجتماعية التي يواجهونها في حياتهم، كما أن لها تأثير على ما يختاره الفرد من مواقف المفاضلة والاختيار، فالجماعة لها أهمية بالغة في هذا المجال، كما أنها تؤثر على دوافع الأفراد في السلطة والنفوذ إضافة إلى أنها تساعد الأفراد على إيجاد حلول للصراع. (السيد عبد الحميد عطيه: 2004، ص78، ص79) وعليه آلية بناء الهوية المهنية للعامل في إطار الجماعة، تتم من خلال التجربة الخاصة التي يعيشها العامل، وتفاعل عالمه الشخصي بالمحيط الخارجي، أي استدماج الهابيتوس الفردي بالهابيتوس الجماعي بما يتماشى مع البيئة السوسيو مهنية للمؤسسة الصناعية. الهابيتوس الوظيفي هنا

عند العامل ناتج عن خبرته المهنية وكذلك مجموع من المرجعيات والمعتقدات التي تجعله يؤدي عمله بإتقان وينجز المطلوب ضمن تسلسل الاختصاصات بما يتماشى مع ثقافة المؤسسة ككل. هذا ما توضحه مضامين المصنوفة رقم: 05 حول بعد نظره العامل للجماعة الأنسب له في وسط متعدد الانتماءات كما يلي:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أقل من خمس سنوات خبرة
ليس لدي أفضلية، المهم النجاعة والفاعلية؛ والفاعلية نجددها في الجماعة الأجنبية أكثر لأنهم أكثر تنظيماً وانضباطاً	04 (+)	العمل الذي يحقق أهداف المؤسسة هو المهم سواء كان مع جماعة جزائرية أو أجنبية
أفضل العمل مع جماعات عمل جزائرية لسهولة التواصل، رغم بعض النقائص والرؤية غير واضحة في العمل الجماعي على المستوى القاعدي وكذلك بسبب توافق الثقافة نفهم بعض	03 (+)	أفضل العمل مع الجماعات الأجنبية لأن فيها ضمان للحقوق وطريقة العمل يسودها الاحترام المتبادل رغم تباين المراتب والمستويات المهنية.
أفضل العمل مع جماعات أجنبية، من خلال الاحتكاك بالعامل الأجنبي تكتسب خبرات ومهارات جديدة وتكون أكثر كفاءة، كما أنهم ينمون روح الفريق	09 (+)	أفضل العمل مع الجماعات الجزائرية لشعوري بالأمان والانتماء بانتمائي لهذه الجماعة

المصنوفة رقم (05): نظره العامل للجماعة الأنسب له في وسط متعدد الانتماءات

وفي هذا الصدد يرى كلود دوبار C.Dubar في كتابه التنشئة الاجتماعية وبناء الهويات الاجتماعية المهنية أن: "التنشئة الاجتماعية هي عملية تشريب أو بناء لهوية معينة، التي تعني تنمية روح الانتماء وبناء علاقة مع الآخرين في العمل". أي إعطاء للعامل شخصية الأنا وشخصية الانتماء للجماعة أو الشعور بالانتماء، لأن الهوية لا تعني فقط الانتماء بقدر ما تعني الشعور بالانتماء إلى الطرف الآخر. أما فيليب برونو Ph.Bernaux فيرى أن الميزة الحاسمة التي تبين الانتماء إلى مجموعة هو حصول العامل على المعرفة الحدسية للمجموعة التي ينتمي إليها، وهذه المعرفة الحدسية تعني أن العامل أخذ على عاتقه ماضي وحاضر المشروع المستقبلي للمجموعة التي ينتمي إليها، وعليه هناك ثلاث آليات أساسية يمكن من خلالها العامل أن يتحصل على هويته المهنية في المؤسسة التي يعمل فيها

وهي: التكوين، الخيرة المهنية، الاعتراف بالانتماء؛ التي تطرقنا لها سابقا في الفصل الرابع. (محمد المهدي بن عيسى: 2010، ص239)

2- العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها:

تحدثنا في العنصر السابق حول نظرة العامل للجماعة التي ينتمي إليها والأسباب التي دفعته إلى ذلك، ولكن هذا لا يفي بوجود علاقات تربط العمال مع بعضهم البعض، رغم اختلاف الانتماءات سواء للجماعات الجزائرية أو الجماعات المختلطة (جزائرية-كندية). هذا ما سنتطرق له في هذا العنصر محاولين الكشف عن هذه العلاقة التي تربط مختلف الجماعات مع بعضها البعض من خلال تحليل بعض تصاريح العمال، وأثر هذه العلاقة على آلية بناء الهوية المهنية للعمال الجزائريين؛ وفي هذا الصدد يعتبر التنظيم بالنسبة لحياة الأفراد الذين ينتمون إليه ليس فقط ورشة للعمل، بل هو كذلك عبارة عن وسط تتم فيه عملية بناء التصور أو التمثل حول الذات وحول الآخرين وحول العالم. (الحبيب معمرى: 2009، ص 130/131). وبما أن المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية تتميز بوسط متعدد ثقافيا؛ هذا ما يفرز لنا ثنائية الذات والآخر؛ والمقصود بهذه الثنائية فالذات هي وعي الأفراد لهوياتهم المستمرة وارتباطهم بالمحيط (ميخائيل إبراهيم أسعد: 1987، ص70)، فإحساس الفرد بأناه لا يتحقق إلا بعد إدراك كينونته. أما الآخر فهو مفهوم متعدد المعاني، ومختلف باختلاف وجهات النظر والرؤى البحثية حوله. رغم أن ثمة اتفاق على أن هذا الآخر أو الغير، متجاوزا لمعنى الأنا أو الهو، بحيث تنحصر دلالاته في المفهوم الشائع، في معنى الآخر أو الغير المتميز عن (الأنا) أو الذات الفردية، أي هو كل ما ليس أنا- سواء كان هذا الآخر ذاتاً فردية (أنت)، أو كان ذاتاً جماعية بشقيها، كالذات الجماعية التي تنتسب إليها ذات الفرد وهي (نحن)، أو الذات الجماعية المقابلة للجماعة التي تنتمي إليها ذات الفرد، وهي آخر الآخر (هم)، والتي إما تكون ذاتاً جمعية مشابهة أو مختلفة. غير أن الآخر باختياراته وأفعاله وردود أفعاله يسهم بتأسيس بعض مرتكزات صورته لدي الآخر. (عبد الباسط عبد المعطي: 1999، ص358). وعليه يرى سيغموند باومن " أن واقع العيش في قرب من الغرباء هو سمة دائمة؛ ولذلك فهو يحتم ابتكار أو اكتساب المهارات في التعايش اليومي مع طرق حياة مختلفة عن طرفنا، والأهم أنه تعايش سيبرهن أنه مقبول بل ومفيد للجميع. (سغموند باومن: 2018، ص 40). من هذا المنطلق يجب أن تضع هذه المؤسسات العلاقات سواء كانت فردية أو جماعية بين العمال المحليين والأجانب في أولوياتها، من أجل اكتساب مزايا تنافسية يمكن من خلالها مواجهة تحديات البيئة الداخلية والخارجية التي تتميز بعدم الاستقرار

والتغيرات المتسارعة الناجمة عن العولمة والتطور التكنولوجي الهائل وفق منظور استراتيجي متكامل. وهذا الأخير يستند بالضرورة على استراتيجية تكاملية بين مقومات المؤسسة سواء كانت بشرية أو مادية، والتفاعل مع المتغيرات الاجتماعية والثقافية العميقة. وعليه لا يمكن الحديث عن هذه العلاقة دون الحديث عن نمط الاتصال التنظيمي في شكله الرسمي وغير رسمي داخل المؤسسة محل الدراسة لما له من أهمية بالغة هذا ما أشار إليه تشارلز كولي في كتابه "التنظيم الاجتماعي" قائلا: "الاتصال هو الميكانيزم الإنساني الذي من خلاله وجود العلاقات الإنسانية وتتطور ويحتوي على جميع رموز الروح ووسائل نقلها عبر الفضاء والحفاظ عليها عبر الزمن، كما يحتوي تعابير الوجه، والاتجاهات، الإشارات، الصوت، الكلمات، الكتابات، وكل شيء حتى الوصول إلى الفضاء والزمن". (جمال بن زروق: 2010، ص 401)

2-1- الاتصال التنظيمي:

يشمل الاتصال التنظيمي كل العمليات التي يتم من خلالها إبلاغ الرسالة بين أطراف التنظيم جماعات وأفراد، ولا يمكن أن نتصور أي مؤسسة مهما كان نوعها بدون شبكة اتصال رسمية وحتى غير رسمية تستعمل مختلف الوسائل لتحريكها من أجل تحقيق أهداف معينة، وعملية الاتصال جزء ضروري من عملية التفاعل التي تتم بين الأفراد داخل المؤسسة، لأن نسبة كبيرة من وقت العمل اليومي تستغرق في عملية الاتصال بكل أشكاله، التي تمس العلاقات الاجتماعية والفعالية في الأداء ومختلف العمليات مثل الصراع والتعاون والمنافسة. (ناصر قاسيمي: 2016، ص 08)

من المعطيات الميدانية صرح أغلب المبحوثين أن اللغة الفرنسية هي اللغة التي يتم التواصل بها بين العمال الجزائريين والعمال الأجانب. "عملية الاتصال والتواصل تتم عن طريق اللغة لأنهم يتحدثون اللغة الفرنسية واغلب العمال الجزائريين يتقنونها، لذا ليس لدينا أي صعوبة في التواصل معهم" (ذكر، 33 سنة، جامعي، محاسب، مدة العمل 5 سنوات). كما صرح لنا مبحوث في نفس السياق "في بداية الأمر كانت عملية الاتصال صعبة، ولكن مع مرور الوقت أصبحت أكثر مرونة، لم تكن تتمثل هذه الصعوبة في اللغة فقط، فهم يتحدثون اللغة الفرنسية التي يتقنها تقريبا كل العمال الجزائريين الموجودين في المؤسسة، وإنما تمثلت هذه الصعوبة في فهم ذهنات بعضنا البعض، تقبل طبائعا، طرق الحوار واستيعاب اختلافاتنا" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 08 سنة) وعليه عملية الاتصال من أهم العمليات التي يهتم بها القائمين على المؤسسة، فإنها تمثل الجهاز العصبي للمؤسسة الذي يجمع بين كافة المستويات التنظيمية، والتي تبعث فيها الحياة وتدفعها نحو الهدف؛ فمن خلال هذه العملية يتم بناء

استراتيجية المؤسسة، كما يتم اتخاذ القرار استنادا على المشاركين فيها. فالإتصال الجيد يساعد القائمين على وضع وإعداد الخطط التي بنيت عليها هذه الاستراتيجية، ومعرفة المؤشرات الإحصائية الدقيقة التي تتوقف عليها صحة التنبؤ، وبالتالي تحديد أهدافها بشكل واضح.

هذا بالنسبة للعمال الذين يتقنون اللغة الفرنسية فهي تسهل عليهم عملية الإتصال مع العمال الأجانب (الكنديين)، ولكن هناك فئة لا تتقن اللغة الفرنسية جيدا هذا يعد عائق من عوائق الإتصال داخل المؤسسة؛ هذا ما يبينه التصريح التالي: "بالإشارة ومرات الجأ لزميلي لكي يترجم لي ما يقوله الأجنبي لأنني لا أتقن الفرنسية جيدا، هذا ما يجعلني في موقف ضعيف أمام الأجنبي برغم من إيماني بقدراتي ومؤهلاتي إلا أن عدم القدرة على التواصل تحد منها" (ذكر، 29 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات). من خلال ما صرح به هذا العامل يتضح أن اللغة دور مهم في العملية الاتصالية وكذا في أداء المهام الموكلة إليه، أو في تقديم اقتراحاته ومبادراته؛ إلا أن عدم إتقانه للغة الفرنسية وعدم سهولة التواصل مع الآخر يحد من مؤهلاته وقدراته المهنية حسب تعبيره. في هذا الصدد يتحدث بورديو عن الكفاءة وسوق الألسنية، على أساس أن هذه السوق الرأسمالية الاستثمارية والإنتاجية الخاضعة للطلب والعرض هي التي تُثمن لغات ما، وتحط من لغات أخرى. ويعني هذا أن اللغة لا قيمة لها في السوق الألسنية إلا إذا كنت تلك اللغة تملك سلطة وهيمنة ورأسمالا ماديا وثقافيا ومعنويا. (جميل حمداوي: 2017، ص40)، هذا ما أكده بقوله: "تُمارس في السوق اللغوية أشكال من الاضطهاد لها منطق خاص، وكما هو الحال في كل سوق للثروات الرمزية؛ إذاً يتميز الحقل الثقافي بهيمنة مجموعة من الرساميل الرمزية، ولاسيما الرأسمال الثقافي، والرأسمالي اللساني. (جميل حمداوي: 2017، ص 43)

لذلك يتعين على إدارة المؤسسة أن تضع استراتيجية واضحة لصقل وتقريب الهوية التنظيمية للمؤسسة بما يتوافق مع الهويات الثقافية لكل العمال بصفة عامة وللوافيين الجدد بصفة خاصة، وذلك من خلال ما يطلق عليه بالتنشئة التنظيمية، وتعتبر هذه الأخيرة عملية تعلم وتشريب العمال الجدد الاتجاهات والمعايير ونماذج السلوك، وكذا وعملية غرس القيم التي تريد الإدارة ترسيخها كهوية مشتركة في نفوس العمال الذين ينتمون إليها من أجل القدرة على التفاعل وبناء علاقات مع العمال الآخرين، والقدرة على التكيف مع البيئة التنظيمية والاجتماعية والثقافية للمؤسسة.

🌟 تحديات التواصل في بيئة متعددة الثقافات:

يعتمد التواصل في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات إلى حد بعيد على كفاءات التعامل بين الثقافات، وهي تعرف بأنها مجموعة القدرات اللازمة للتفاعل بصورة مناسبة مع أولئك المختلفين عنك، هذه القدرات تتعلق بالتواصل أساساً، يبدأها تنطوي كذلك على إعادة تشكيل منظوراتنا وفهمنا للعالم، فالأمر لا يتعلق بالثقافات بقدر ما يتعلق بالأفراد والجماعات وبماليديهم من تعقيدات وولاءات متعددة، فما يقرر نجاح التواصل ليس معرفة الآخرين، بل القدرة على الاستماع والمرونة المعرفية والتعاطف والتواضع وحسن الاستقبال. (تقرير اليونسكو: 2013)

وعليه الاتصال هو الشبكة التي يمكن من خلالها نقل وجمع المعلومات إلى كافة الفاعلين داخلها وفي كل الاتجاهات والمستويات المهنية، فهو الوسيلة التي تنتقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات وتنفيذها، والاتصال في المؤسسات سواء كان مكتوباً أو شفويًا، رسمياً أو غير رسمي، يكون متوجهاً نحو تحقيق هدف من الأهداف الرئيسية التي تدخل ضمن أولويات عمل المؤسسة وضمان نجاح استراتيجياتها، من خلال ضمان تحقيق الأداء على كافة المستويات وبأعلى معايير الجودة، بحيث ينتج عنه تنفيذ القرارات وتحقيق للأهداف التنظيمية العامة للمؤسسة.

2-2- العلاقة بين الشركاء خارج أوقات العمل:

العلاقات الاجتماعية هي الروابط والأوتار المتبادلة بين أفراد المجتمع والتي تنشأ نتيجة اجتماعهم وتبادل مشاعرهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ومن تفاعلهم في بوتقة المجتمع؛ وتعتبر العلاقات الاجتماعية التي تتبلور بين الأفراد في مجتمع ما بناءً على تفاعلهم مع بعضهم البعض، بغض النظر عن كونها علاقات إيجابية أو سلبية وهي من أهم ضرورات الحياة.

حيث عرفها ماكس فيبر إلى أن مصطلح العلاقات الاجتماعية يستخدم غالباً لكي يشير إلى الموقف الذي من خلاله يدخل شخصان أو أكثر في سلوك معين واضعاً كل منهم في اعتباره سلوك الآخر بحيث يتوجه سلوكه على هذا الأساس وعلى ذلك تشمل العلاقات الاجتماعية إمكانية تحديد سلوك الأفراد بطرق خاصة وتعتبر خاصية عامة للعلاقات وربما يختلف محتوى العلاقات على أساس الصراع والعداوة أو التجاذب والصدقة. (غريب محمد سيد احمد 2003: ص 33، 34)

أما العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم تهتم بمدى توفر المناخ الاجتماعي الذي يهيئ لأفراده الظروف المواتية للعمل، وتهدف إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة في الوقت نفسه، وهي تفهم عميق لقدرات العمال وطاقتهم وإمكاناتهم وظروفهم وواقعهم وحاجاتهم، واستخدام كل هذه العوامل في تحفيزهم على العمل معا كجماعة تسعى لتحقيق هدف واحد في جو من التفاهم والتعاون. (جودة بني جابر: 2004، ص122، 123)

لهذا حاولنا التركيز في هذا البعد على العلاقات الاجتماعية التي تربط العمال الجزائريين بالعمال الكنديين، وعلى أي أساس بنيت هذه العلاقات؟.

من أجل التوصل إلى معطيات ميدانية ارتكزنا على عدة مؤشرات والمتمثلة في: وجود علاقات خارج أوقات العمل أم لا؟، الحوار والنقاش والتشارك في نفس الاحتياجات، التطلع لنفس الأهداف والطموحات، وهل تطورت هذه العلاقات وانتقلت من علاقات عمل إلى علاقات صداقة؟.

وعليك كان هناك نوع من الاختلاف بين رؤى المبحوثين وتصاريحهم حول هذا الموضوع، فهناك من أكد على وجود علاقات اجتماعية تربطه مع العمال الأجانب ومن بينهم هذا العامل "نعم نشترك في الاحتياجات والأهداف، هذا ما يجعلني أشعر بالانتماء إلى هذه الجماعة رغم اختلافنا في الجنسية وفي الخلفيات الثقافية، هذه الاحتياجات والأهداف تجمعنا وبهذا نكون فريق منسجم ذو فعالية كبيرة في العمل" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات) من الواضح أن الاختلافات الثقافية بين هذا العامل الجزائري والعمال الكنديين، لم تكن عائقا في التشارك والتقارب في الاحتياجات والأهداف، ما ولد له الشعور بالانتماء والانسجام وأدى بهم إلى تكوين فريق عمل ذو فعالية كبيرة.

"نعم اشعر بنوع من الراحة معهم وهم أصدقائي، ويمكنني أن اعبر طموحاتي وأهدافي دون تردد، فهم ذو فكر منفتح ويتقبلون أفكار ويستمعون لآراء الآخرين بشكل جيد" (ذكر، 41 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوية، 09 سنوات). وهذا العامل ذو خبرة تسع سنوات يعتبر العمال الأجانب أصدقاءه ويرجع هذا إلى طول مدة تواجدهم في المؤسسة محل الدراسة. بعكس ما صرح به العامل ذو خبرة ثلاث سنوات، أن علاقته معهم تقتصر على العمل فقط، وأرجع ذلك لاختلاف الثقافة والمبادئ قائلا: "ليس غالبا فلكل واحد منا ثقافته وطموحاته ومبادئه" (ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات)

هذا ما يخص العمال الجزائريين. كما طرحنا نفس السؤال على العمال الكنديين وعن علاقتهم بالعمال الجزائريين فكان ردهم كالاتي: "لدي علاقات طيبة ووطيدة مع العمال الجزائريين سواء أثناء العمل أو خارجه، وكذلك نتحاور ونتناقش في أمور عديدة، ماعدا المواضيع السياسية والدينية أتجنب الحديث عنها". (ذكر، 37، إطار، 6 سنوات خبرة)

وصرح لنا آخر "توجد علاقة خارج أوقات العمل ونشارك في أمور كثيرة، في العديد من المرات تكون لنا رحلات سياحية وممارسة أنشطة رياضية؛ وأنا شخصيا أحاول تعلم اللغة العربية وصديقي الجزائري هو من يقوم بدور المعلم. في نظري هذه العلاقات والصداقة الموجودة بين العمال هي من تضي نوع من الاستقرار الداخلي وتقلص بعض الصراعات والنزاعات وتدفع المؤسسة نحو التقدم والتطور" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة)

استنادا على ما سبق، تكمن أهمية العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة في تقوية الروابط الاجتماعية بين العمال وانسجامهم، وإضفاء جو تعاوني تشاركي يرمي إلى تحقيق أهداف مشتركة، وكذا تحد من الصراعات وتجاوز الاختلافات الثقافية الناجمة عن الشراكة الأجنبية.

بالنسبة للمبجوثات (متغير الجنس) أغلبهن نفينا أي ارتباط يجمعهن مع العمال الأجانب داخل المؤسسة الاقتصادية أو خارجها إلا في إطار العمل، وارجعن ذلك لعدة اعتبارات ثقافية وعقائدية، وهذا ما جسده تصريح هذه المبحوثة "ليس لدي جماعة، ولا ولاء لأي طرف ما دام كل واحد يحترم الآخر في الإطار المهني، لا أفضل العلاقات الشخصية في هذا المجال، فعاداتنا ومعتقداتنا لا تسمح بذلك، فما بالك إن كان العامل أجنبي، ما هي النظرة التي سيأخذها المجتمع عني؟" (أنثى، 36 سنة، جامعي، إطار، 8 سنوات)، وعليه فهي ترى العلاقات الاجتماعية خارج إطار العمل ممارسة غير مقبولة من طرف المجتمع، وعليه يجب تجنبها. الثقافة هنا تأخذ موقع السلطة؛ والسلطة هنا لا تتمثل في السلطة التي تفرض نفسها من خلال الأوامر فحسب، وإنما تلك التي تمارس من غير أن يكون علينا ممارستها، تلك التي ندعوها سلطة طبيعية، والتي تسكن اللغة وأنماط السلوك وطريقة العيش وحتى الأشياء، فالأدوار والرهانات التي تقدمها والترتيبات والأفضليات التي تفرضها، تشكل مجموع الشروط الضمنية للانتماء، وعليه تبدو هذه السلطة طبيعية في أعين من يمارسونها؛ وهذا كله يستند في نهاية الأمر إلى التلاؤم بين بنيات العالم الاجتماعي ومقولات الإدراك التي تكون الدوكسا على حد تعبير هوسرل وبورديو. (بيير بورديو: 2007، ص 70). والدوكسا عند بورديو تجربة اجتماعية أولى تمثل (عقيدة عملية) لا تفقد رابطا

مع الموقف الطبيعي، وهي لا تتعلق بالاعتقاد بموضوعية عالم موجود في ذاته فقط، ولكن في طبيعة وشرعية نظام اجتماعي قائم، وعليه البعد المعياري في مفهوم الدوكسا يتمثل في المبادئ الأساسية لتعسفية ثقافية تفرض نفسها، فتجعلنا الدوكسا نعيش في العالم الاجتماعي كعالم طبيعي ومسلم به. (سمير خليل: بدون سنة، ص174)

كما اهتم جاكوب مورينيو Jacob Moreno بالدور والتنظيمات الاجتماعية كشبكات علاقات بين الأدوار، وعليه يتضمن مفهوم الدور في هذه الشبكات ارتباطه بمجموعة الحقوق والواجبات المحددة ثقافياً، عرفاً أو قانوناً، مما يجعل أداء الدور ضمن مكانة اجتماعية مرتبطة بالإطار الثقافي للجماعة. وقد رأى مورينيو علاوة على هذا أن أداء الدور يرتبط بالحاجات العضوية والتوقعات الخاصة بالموقف، ثم بالتوقعات العامة للجماعة والمجتمع. وبهذا يرتبط سلوك الفرد بمتغيرات ذاتية وأخرى موضوعية ثقافية اجتماعية، ولكن الفرد يملك القدرة على الخروج عن الصفات الثقافية بما لديه من قدرة على التأويل، إضافة إلى أن الثقافة تطرح عادة بدائل للاختيار. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 142)

من خلال ما تم طرحه حول نوعية العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها استناداً إلى ما تتضمنه المصنوفة رقم 06 حول هذا المؤشر:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
أقل من خمس سنوات خبرة	أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
ليس لدي أي علاقة مع الفاعلين الأجانب خارج أو أوقات أو إطار العمل	04 (+)	توجد علاقة خارج إطار العمل لأنها أصبحت لدينا صداقات التي انجر عنها تبادل ثقافات	09 (+)
تربطني بهم علاقة في فترات متقطعة في أماكن الراحة	03 (+)	هناك علاقة صداقة تربطني بهم بحكم المدة الزمنية التي قضيتها معهم	04 (+)
علاقة صراع حاد وعدم تقبلهم في مؤسستنا	09 (-)	لا تربطني بهم أي علاقة خارج أوقات العمل	06 (-)

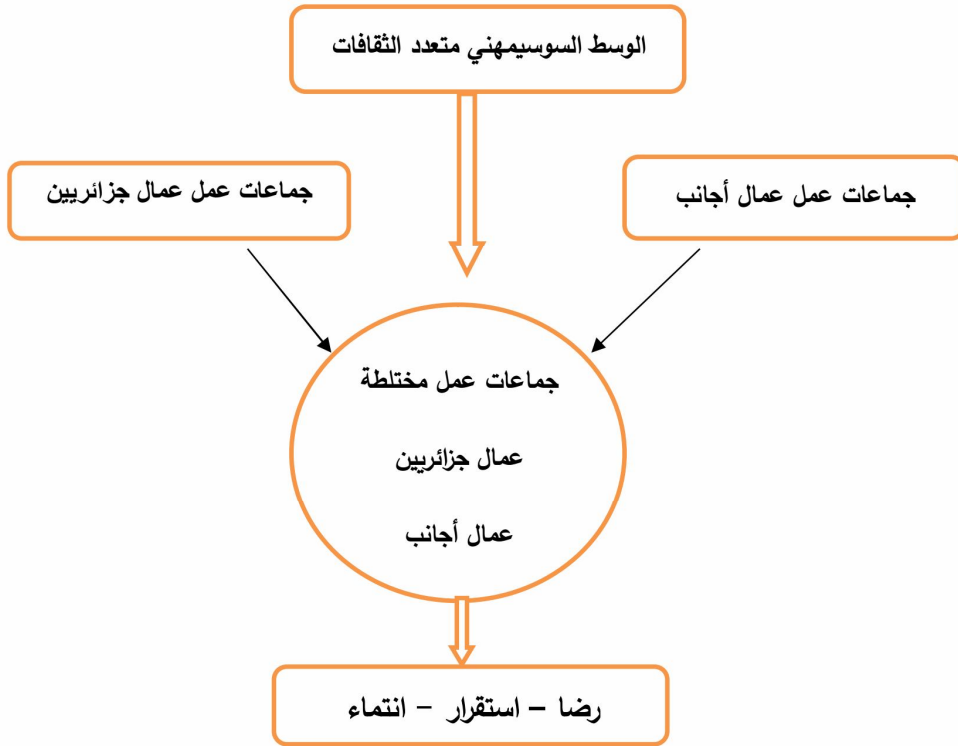
المصنوفة رقم (06): نوعية العلاقة مع الجماعة الأجنبية وخصائصها

اتضح أن هناك نوع من التقارب والقبول من الطرفين، واحترام الاختلاف الثقافي الخاص بكل بلد ساعين من خلال ذلك إلى توفير مناخ تنظيمي مستقر يساعد العمال على أداء مهامهم.

يرى Cox في هذا الصدد، أن التمثيل النسبي المتكافئ للجماعات المختلفة ثقافياً بالمراكز الرئيسية مفتاح ايجابي في المنظمة، وفي مواقع اتخاذ القرارات يعمل من ناحية على الاستفادة من التعدد والتنوع الثقافي (في نقل الخبرات واكتساب مهارات متنوعة، أفكار مبتكرة، وجهات نظر مختلفة، .. الخ)، ومن ناحية أخرى يؤدي إلى درجة قبول كبيرة للقرارات داخل المنظمة، مما يعود بالأثر الإيجابي على فعالية المنظمة. (Taylor H. Cox :1995, P135).

خلاصة:

الهوية بناء بينى في علاقة تقابل فيها مجموعة لمجموعات أخرى تكون في تماس مع بعضها. فالهوية بحسب ما يراه فريدريك بارث Fredrik Barth نمط تصنيف بين المجموعات الاجتماعية لتنظيم مبادلاتها، وعليه فان ما يهم لتحديد هوية مجموعة ليس مجرد مجموع سماتها الثقافية المميزة لها، بل رصد تلك السمات التي يستعملها أفراد المجموعة ليثبتوا تمايزا ثقافيا ويحافظوا عليه، بتعبير آخر لا يمكن أن تتولد الهويات المختلفة إلا عن طريق تفاعلات بين الجماعات وعن مجريات التمايز التي تضعها هذه الجماعات موضع الفعل خلال علاقتها ببعضها البعض. (دنييس كوشي: 2007، ص 153). هذا ما حاولنا توضيحه من خلال الشكل الموالي:



الشكل رقم (20): التفاعل بين الجماعات الجزائرية والجماعات الأجنبية

المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال المخطط أعلاه يتضح انه كل ما كان العمل في إطار تشاركي وتعاوني بين العمال الجزائريين والعمال الأجانب، كان لهذه التفاعلات آثار ايجابية على المناخ العام للمؤسسة، هذا ما يضيف نوع من الرضا والاستقرار الداخلي وبالتالي يؤدي إلى تعزيز قيمة الانتماء لدى نفوس الفاعلين لكلا الطرفين؛ وفي هذا الصدد يرى بارث أن أفراد المجموعة لا يتصورون على أنهم محددون مطلقا بانتمائهم الإثني الثقافي، إذ هم أنفسهم الفاعلون الذين يصفون الدلالة على الانتماء، تبعا للوضعية العلائقية التي يوجدون فيها، هذا ما يؤدي إلى اعتبار أن الهوية تبنى ويعاد بناؤها باستمرار داخل التبادلات الاجتماعية، هذا التصور الديناميكي للهوية يتعارض مع ذلك الذي يجعل منها نعتا أصليا ودائما لا يعرف التطور.

(دنيس كوشي: 2007، ص 154)

الفصل السابع

آلية التثاقف في ظل الشراكة

تمهيد

1- الشراكة الأجنبية وبناء الهوية المهنية: أي علاقة وأي تأثير؟

1-1- الشراكة وإعادة بناء الهوية المهنية للعامل الجزائري

1-1-1 فاعلون لهم خبرة سابقة في مؤسسات وطنية

1-1-2 فاعلون دون خبرة سابقة في مؤسسات وطنية

2-1- طقوس الشراكة وتأثيرها على الهوية المهنية

2- ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة

2-1- جدلية الذات والآخر في بيئة متعددة الثقافات

2-2- الفعل التواصلي في بيئة متعددة الثقافات

خلاصة

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل مناقشة الفرضية الثالثة: تساعد عملية الثقافة على بناء هوية مهنية مندمجة لدى العمال الجزائريين.

محاولين التركيز هنا على بعد التعددية الثقافية التي تتميز بها المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية، ودورها في نشر قيم العقلانية لدى الفاعلين الجزائريين، وآلية بناء أو إعادة بناء هويتهم المهنية.

1- الشراكة الأجنبية وبناء الهوية المهنية: أي علاقة وأي تأثير؟

تعد المؤسسة الصناعية مركزا من مراكز بناء وإعادة بناء الهوية المهنية لعمالها، فالمؤسسة وحدة موحدة، مشكلة من مجموع القيم المشتركة التي تشكل الرابط الرمزي الذي يجمع بين كل عناصر المؤسسة، ومنه فهي حقل اجتماعي تنبثق من خلاله ثقافة المؤسسة. كما يؤكد "سانسوليو" على أن أوضاع العمل متغيرة وليست قارة وهي بذلك تمارس تأثيرا على الذهنيات العمالية... ففي حال الاستقرار النسبي الذي قد تعرفه بعض المؤسسات في فترة زمنية معينة يمكنها أن تمد الأفراد بنماذج ثقافية نمطية هي أقرب للثبات. ولكن التغيرات الاجتماعية التي قد تطرأ في أي محطة زمنية تسبب نقلات نوعية تغير من صورة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، فيتحول المشهد الاجتماعي العام في المؤسسات من صورة إلى أخرى حادثة، هذا ما يمكن أن ينعكس عنه ثقافات متحولة وهويات تخضع لمحددات متغيرة هي أيضا تتمثل في معايير الانتماء والصراع والانتجاز والمسار المهني. (R. Sainsaulieu: 1998, p42.)

وتعد الشراكة الأجنبية نقطة تحول عند ولوجها أي مؤسسة صناعية؛ وذلك راجع لعدة اعتبارات:

1. مادية تتمثل في: الاستحداثات تقنية تكنولوجية ووسائل إنتاجية... الخ.
2. بشرية تتمثل في: يد عاملة وكفاءات ومهارات مهنية مختلفة ومتطورة... الخ.
3. اجتماعية وثقافية تتمثل في: ممارسات اجتماعية، عادات وتقاليد مختلفة، أفكار وذهنيات مغايرة، ثقافة جديدة... الخ.

وحسب ما طرحه سانسوليو عن النقلة النوعية التي تغير من صورة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، فيتحول المشهد الاجتماعي العام في المؤسسات من صورة إلى أخرى حادثة، هذا ما يمكن أن ينعكس عنه هويات متحولة. في نفس السياق يرى آلان توران: الهوية عبارة عن فعل إستراتيجي، وعملية تأقلم تدريجي مع التغيير. فهوية الفاعل تتحدد إذا وفقا لرغبته في التطور وتحسين أوضاعه وتنمية مكتسباته وتنويع خياراته. يذهب "توران" إلى أبعد من هذا عندما يؤكد على أن تشكيل الهوية كحقيقة اجتماعية لا

يصبح ممكنا إلا إذا أصبح النظام الاجتماعي في نظر الفرد ليس كنسق من العلاقات والمؤسسات القائمة خارج إرادته وإنما كنتيجة لتلك الإرادة. فالبحت عن الهوية وفقا لهذا التصور ليس اكتشافا للمعطيات الاجتماعية من مكانة وأدوار على الفاعلين أداؤها، بقدر ما هي ميلاد لحركة اجتماعية. (ميراني حسان: 2007/2006: ص 26) وعليه تعد المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية فضاء لإعادة بناء الهوية المهنية للعامل الجزائري.

1-1- الشراكة وإعادة بناء الهوية المهنية للعامل الجزائري:

كما ذكرنا سابقا الهوية المهنية عند سانسوليو: تعريف الذات بالذات بالإضافة إلى التعريف بالذات من خلال الغير. حيث تعمل هذه الهوية على أنها مجموع تمثلات ذهنية تسمح للأفراد بإيجاد سبل للتواصل الاستمرارية بين تجاربهم الحاضرة والماضية، وهو ما سماه سانسوليو هوية الأنا *identité du soi*. بينما تمثل هوية الغير *identité d'autrui* الاختلاف والتمايز في تلك التمثلات الذهنية والتي يحملها الأفراد عن بعضهم البعض فهي بذلك مجموعة من النقاط التي تبين لنا تشابهنا مع بعضنا واختلافنا عن البعض الآخر. وعليه فإن نظرية سانسوليو هذه تعبر عن تركيب بين اتفاق داخلي للفرد وآخر خارجي بين الأفراد والمؤسسات التي يتفاعلون معها، وهو ما يعني أن عملية بناء الهوية هي عملية مستمرة. استنادا على ما سبق، كيف تتجدد بنى الهويات المهنية لدى العامل الجزائري؟ وكيف يعاود بناؤها في ظل الشراكة الأجنبية؟

من أجل معرفة إذا كان للشراكة الأجنبية دور فعال ومحوري في إعادة بناء الهوية المهنية لدى العامل الجزائري، طرحنا تساؤل حول ما إذا كان لهؤلاء العمال أن عملوا في مؤسسات صناعية وطنية، وهل هناك نوع من الاختلاف والتمايز بين المؤسستين، وما الذي التمسوه من تغييرات على مستوى هوياتهم المهنية.

1-1-1- فاعلون لهم خبرة سابقة في مؤسسات وطنية:

أكد أغلب المبحوثين الذين كانوا يعملون في مؤسسات صناعية وطنية قبل التحاقهم بالمؤسسة محل الدراسة، على أن المناخ التنظيمي في المؤسسة الصناعية الحالية مختلف تماما عن المؤسسة الصناعية الوطنية؛ حيث يتسم هذا المناخ الجديد بالتقنيات الحديثة، الكفاءات العالية، الانضباط، التسير الجيد...، وهذا ما أدى بهم إلى تحسن مستوى أدائهم وانضباطهم. وهذا ما جاء في الأقوال التالية: "نعم هناك تغير على المستوى المهني والشخصي، فالتغير على المستوى المهني يتمثل في الالتزام بالوقت

دخول إلى المؤسسة والخروج منها، وإتمام المهام في وقتها وإتقانها... عكس المؤسسة التي كنت أعمل فيها سابقة فيها نوع من التسبب والمماثلة" (ذكر، 33 سنة، جامعي، محاسب، مدة العمل 5 سنوات). " بحكم تجربتي السابقة في مؤسسة وطنية التمسست الكثير من الاختلافات في المجال المهني وحتى الشخصي، أول شي هناك انضباط ودقة في المواعيد ودقة في العمل وانجاز المهام، أما في الجانب الشخصي التمسست نوع الشعور بقيمة العمل الذي أنجزه وتقدير الآخرين له" (ذكر، 38 سنة، جامعي تنفيذي، سنتان). استنادا لما سبق تعد المؤسسة الصناعية ذات الشراكة الأجنبية بيئة سوسيوتنظيمية مختلفة عن البيئة السوسيوتنظيمية للمؤسسات الصناعية الوطنية، كما أن الأولى تساهم وبشكل كبير في غرس قيم الانضباط والالتزام والدقة في العمل لدى العمال الجزائريين؛ فهناك من يرى أن العمال الجزائريين يتميزون بثقافة جامحة تدعو إلى كراهية العمل ولا يتقيدون بالضوابط التنظيمية، ولا ينشطون إلا تحت الضغط. (محمد بشير: 2018، ص98)

ولكن هذان العاملان أكدا على اختلاف البيئة التي كانا يعملان بها واحتكاكهما بالعمال الكنديين غير من سلوكهما تلقائيا واندماجا مع العمال وامثالا للضوابط والقوانين الداخلية بدون اكرهات ؛ وإنما نتيجة عملية التثاقف داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة. وهذا ما ولد لديهما شعور الرضا عن نفسيهما.

وفي نفس السياق لمسنا شعور العمال بالرضا وتحقيق الذات وتقديرها من قبل الآخرين. هذا ما عكسه تصريح المبحوث التالي: "نعم بيئة العمل في ظل الشراكة الأجنبية تختلف تماما عن بيئة العمل في المؤسسات الوطنية، ويتمثل هذا الاختلاف في طريقة التسيير والانضباط والمعاملة بين العمال، العامل في المؤسسة ذات شراكة أجنبية يشعر بأن له قيمة وعنصر فعال داخلها، بعكس المؤسسات الوطنية يشعر بأنه مهمش لا قيمة له يمكن الاستغناء عليه في أي وقت مهما كانت درجة كفاءته ومؤهلاته العلمية والمهنية" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات) ركز هذا المبحوث على شعوره بالتقدير والاحترام من قبل الآخرين، وما حقق من مكانة اجتماعية مرموقة والإحساس بالثقة والقوة. هذا ما يدفعه إلى استخدام قدراته ومهاراته الحالية والمحتملة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجازات.

استنادا إلى ما تم طرحه فإن كل الأنشطة تقوم على مقدرة الفاعلين على فهم السمات والتغيرات في بنياتهم، ثم أقلمة ما يصدر عنهم من سلوكيات تتفق مع ذلك، بحيث يؤدي التفاعل الغاية المنشودة. (بتري السوتاري: 2015، ص132) وهناك من ينظر إلى التغيير في النسق الثقافي وفي القيم على أنه

مجرد تركيب بسيط ومنطقي بين النموذج الثقافي والمستورد والنموذج الأصلي، إذ يتجاهلون أن التغيير الثقافي ليس نتيجة فحسب، بل في نفس الوقت شرط للتغيير الاقتصادي وهذه العملية تتوقف كلها على الخبرة والممارسة الاجتماعية للأفراد انطلاقاً من وضعيات مختلفة إزاء النسق الكلي " (بن عيسى محمد المهدي: 1996/1995، ص 57). يمكن اعتبار هذه العملية (بناء الهوية المهنية) في الوسط السوسيو مهني متعدد الثقافات عملية **تطبع**، فهو مجمل الاستعدادات المحصل عليها، والإدراكات والتقييمات والأفعال التي غرست في الأفراد بواسطة السياق الاجتماعي؛ إذ أن التطبيع يتموقع نظرياً بين الظروف الموضوعية والسلوكيات الذاتية، أي أنه في نفس الوقت نتيجة تفاعل الظروف الموضوعية من جهة والعوامل الذاتية، من ممارسة اجتماعية وخبرة شخصية واستبطانها من طرف الأفراد لا من أجل تخزينها بل إعادة استخراجها بشكل **خلاق ومبدع** في التعامل مع الواقع والمحيط وفق متطلبات هذه الأخيرة. (بن عيسى محمد المهدي: 1996/1995، ص 57، 58)

1-1-2- فاعلون دون خبرة سابقة في مؤسسات وطنية:

إن كانت ثقافة المؤسسة عبارة عن مجموعة من القيم والسلوكيات والمعايير التي توضح للأفراد ماذا يفعلون وكيف؟ ما هو المقبول؟ وما هو الصحيح؟ فالتغيير في البعد الثقافي والقيمي أضحي ضرورة ملحة، فمقومات ومتطلبات التنافسية على المستوى الكلي والجزئي يتعارضان مع نواتج الثبات الأدائي والتنظيمي. (عبد الله علي: 1999، ص 125، 124)

حسب منظور نظرية سوسولوجية المؤسسة إن هذه الأخيرة تصبح هيئة للتنشئة الاجتماعية أي مكان لغرس قيم ومعايير تعطي للعامل في نهاية المطاف شخصيته الفردية والاجتماعية، أي تنمي فيه روح الانتماء إلى مجموعة معينة كما يرى ذلك **كلود دوبار** " أن التنشئة الاجتماعية هي عملية تشريب أو بناء لهوية معينة التي تعني تنمية روح الانتماء وبناء علاقة مع الآخرين فالعمل" (محمد المهدي بن عيسى: 2010، ص 238)

كما ذكرنا سابقاً فإن المؤسسات الصناعية ذات الشراكة الأجنبية تتميز ببيئة سوسيو مهنية مختلفة عن المؤسسات الصناعية الوطنية، هذا ما يجعلها تغرس لدى العمال الجزائريين مبادئ وقيم تنظيمية مختلفة هذا ما جاء في التصريح التالي: "أنا لم اعمل في مؤسسة صناعية أخرى، ولكن حسب ما أرى أنها أحسن من البيئة العمل في المؤسسات الوطنية، لأن العمال هناك أكثر انضباطاً وجدية في العمل من العمال في المؤسسات الوطنية" (ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات)

"هناك فرق كبير في أنك تعمل في مؤسسة وطنية أو مؤسسة ذات شراكة أجنبية، رغم أنني لم أعمل في المؤسسات الوطنية إلا أنني التمت اختلافات كبيرة بين ما تعلمه في مشواري التكويني وكذا نظرتي للعمل بشكل عام بأنه مجرد مصدر للمال، لكن منذ دخولي إلى هذه المؤسسة ومع مرور الوقت تأثرت بالجو العام للعمل، مما ولد لدي حب العمل والانضباط إتقان العمل، فلم يعد هدفي هو المال فقط بل تطورت طموحاتي وأهدافي وتطلعاتي إلى صنع مكانة وسمعة طيبة عني بين العمال سواء جزائريين أو أجناب. مما لا شك فيه أن كل هذا حتما يؤدي إلى تغيير في الهوية المهنية" (ذكر، 29 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات) الهابيتوس هو أشبه بالعلامة الفارقة التي تتشكل منها الهوية المهنية للعامل، انه مولد للأذواق والأساليب والممارسات والخبرات؛ بقدر ما هو مبدأ للرؤية والتصنيف والتقييم تسمح للعامل بتحويل الموقع السلطوي التفاضلي إلى فرق تفاضلي، أي إلى موقف مميز ينفرد فيه اللاعب عن سواه، بقدر ما يستخدم مبادئ الرؤية والمفاضلة بطريقة جديدة ومختلفة. (عبد الغاني عماد: 2006، ص 102)

خلاصة:

وطبقا لما سبق فان الهابيتوس ليس مرتبطا بتصورات الأفراد وخصائصهم واتجاهاتهم الشخصية فقط، ولكنه مرتبط أيضا بأنساق من الاستعدادات الجمعية القابلة للنقل مثل أنماط التفكير، الإدراك، التقدير، الممارسة...؛ يمكن اعتبارها مبادئ مولدة ومنظمة لممارسات وأفعال يومية. هذا ما استخلص من تصاريح أغلب الباحثين، بأن تولدت لديهم مبادئ وقيم وتمثلات وجديدة مختلفة عن التي كانوا يمتلكونها قبل التحاقهم بالمؤسسة محل الدراسة. وهذا ما أكدته مضمين المصنوفة رقم: 07

حول تأثير الشراكة الأجنبية على آلية بناء الهوية المهنية لدى العمال الجزائريين:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
أقل من خمس سنوات خبرة	أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
هناك تغيير على مستوى المهني والشخصي، فالتغير على المستوى المهني يتمثل في الالتزام بالوقت دخول إلى المؤسسة والخروج منها، وإتمام المهام في وقتها وإتقانها	05 (+)	اكتسبنا ثقافة جديدة وطورنا من مؤهلاتنا المكتسبة قبليا، خاصة في المجال المهني فالعامل الجزائري معروف عليه التماطل وعدم إتقان العمل والإهمال، ولكن في بيئة العمل هذه نغير الكثير من سلوكياتنا	09 (+)

نعم تؤثر الشراكة الأجنبية على الهوية المهنية بشكل كبير، بحكم تجربتي السابقة في مؤسسة وطنية التمسست الكثير من الاختلافات في المجال المهني وحتى الشخصي، أول شي هناك انضباط ودقة في المواعيد ودقة في العمل وانجاز المهام، أما في الجانب الشخصي التمسست نوع الشعور بقيمة العمل الذي أنجزه وتقدير الآخرين له	09 (+)	لم نلتمس أي تغيرات في جانب هويتنا المهنية، بل كان لها أثر سلبي ولم تضيف أي جديد لنا	كل الفاعلين الجزائريين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات (-)
لم اشعر بأي تغير في الهوية المهنية بحكم أن مزاويتي للعمل كان في هذه المؤسسة	02 (+)	البيئة الاجتماعية والمهنية المتعددة الثقافات مناخ جيد لتغيير الهوية المهنية	06 (+)

المصنوفة رقم (07): أثر الشراكة الأجنبية على آلية بناء الهوية المهنية لدى العمال الجزائريين

1-2- طقوس الشراكة وتأثيرها على الهوية المهنية:

يعرف جوفمان الطقس: على انه فعل تقليدي فيه أداء نشاط معين يظهر من خلاله الفرد احترامه وتقديره لإحدى القيم الرئيسية بسبب مكانتها، وهي أداة محكومة بقواعد، وتأخذ شكلا رسميا ويتم على نحو ثابت، ويشير إليه الناس باعتباره شعائر أو احتفالات، ويطلقون عليه أسماء معينة تميزه عن غيره من الأنشطة. (برتي السوتاري: 2015، ص185، 186)

والمقصود بالطقوس داخل المؤسسة تلك الممارسات المتعارف عليها من قبل جميع العمال داخل المؤسسة الصناعية، والتي تتكرر بصفة انتظامية.ومن بينها:

1. إقامة حفلات لتكريم وتقدير العمال المتفوقين وأصحاب الأفكار التطورية.
2. إقامة حفلات بالمناسبات الاجتماعية والدينية.
3. الإدماج عن طريق التريصات في وحدات المؤسسة.
4. تكريم الأفراد المحالين على التقاعد. (بودراع فوزي: 2014، ص 46)

هذا ما التمسناه في المؤسسة الصناعية محل الدراسة، تهتم كثيرا بالطقوس الجماعية داخل المؤسسة، وذلك من خلال احتفالها بكل المناسبات الخاصة سواء كانت بالنسبة للعمال الأجانب الذي يتمثل احتفالهم برأس السنة الجديدة والأعياد الوطنية، أما المناسبات الجزائرية فهي تحتفل بالمناسبات الوطنية والدينية، كما أنها توفر قاعة للوضوء والصلاة داخل المؤسسة؛ وهذا ما أكدته أغلب تصريحات المبحوثين من بينها: "نعم المؤسسة تحتفل تحفل، ومرات نتشارك خاصة في الأعياد الدينية وبالأخص عيد الأضحى لان عندهم حب الاطلاع على ثقافتنا" (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوبة، جامعي، 12 سنة). "لا نجد أي عراقيل خاصة الصلاة فالمؤسسة توفر لنا مصلى خاص بالصلاة" (أنثى، 35 سنة،

جامعي، تقريبا سنتين). "تحتزم المؤسسة شعائرننا الدينفة وممارساتنا، كما أنها تعتبرها أمور شخصية ويكون ذلك دون المساس أو الإخلال بالعمل والعمال". (ذكر، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات) كما تُعتبر بعض الممارسات من أهم الشعائر لدى العمال داخل المؤسسة وكرلفة أساسفة لتثبيت الثقافة لا يمكن التخلي عنها حتى أوقات العمل؛ واهتمام القائمين على المؤسسة والحفاظ عليها أبعاد رمزية تدعم هوية المؤسسة. وهذا ما تعكسه مقولة الباحث حول إقامة الصلاة داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة بقوله "احترام العبادة أساس العلاقة المهنية، وحتى أيام الجمعة فالمؤسسة توفر لنا حافلة خاصة للعمال في المناوبات من أجل الذهاب إلى المساجد وأداء صلاة الجمعة، واحترامهم لديننا وشعائرننا انعكس عليهم بالاحترام والتقدير لهم" (ذكر، 38 سنة، جامعي تنفيذي، سنتان).

هذا فيما يخص العمال الجزائريين، وحتى العمال الكنديين كان لهم نفس وجهة النظر بالنسبة للطقوس الجماعفة داخل المؤسسة، بالنسبة لهم تضفي نوع من تقارب واندماج العمال مع بعضهم البعض رغم الاختلافات الثقافية، صرح لنا مبحوث كندي بقوله "أحب أن أشارك مع العمال الجزائريين شعائرنهم واحتفالاتهم الدينية، وكذا تذوق أطباقهم، أكثر احتفال أحبه أن أحضره هو عيد الأضحى، وفي غالب الأحيان أصدقاءنا الجزائريين يدعوننا إلى حضور مراسيم الاحتفال به إلى منازلهم ومع عائلاتهم، هذا ما يشعرننا بنوع من الألفة والكرم لدى الشعب الجزائري" (ذكر، 36 سنة، جامعي، إطار، 03 سنوات خبرة) كما لاحظت تشارك العمال الجزائريين والكنديين تناول الوجبات الغذائية مع بعضهم البعض، وكذا ممارسة الرياضة الجماعفة، وإقامة حفلات تكريمفة للعمال الجزائريين أو الأجانب. هذا ما توضحه الصور الموالفة لتكريم عامل كندي انتهى عقد عمله في الجزائر بحضور مدير المؤسسة ومجموعة من العمال الجزائريين والكنديين.



الصورة رقم (07): حفل تكريم عامل كندي

هذه الصور تجمع مجموعة من العمال الجزائريين والعمال الأجانب ومدير المؤسسة، وما هو واضح من خلال هذه الصور انسجام وارتياح العمال مع بعضهم البعض.

2- ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة:

1-2- جدلية الذات والآخر في بيئة متعددة الثقافات:

يرى غوتلوب فريغه **Gottlob Frege** " أن الهوية مفهوم أنطولوجي وجودي يمتلك طاقة كشفية لفهم العالم بما يشتمل عليه من كينونات الآنا والآخر " (أحمد بعلبكي وآخرون: 2013، ص158).

من خلال هذا الطرح سنحاول تسليط الضوء على جدلية الآنا والآخر في الوسط المؤسستي الصناعي ذات الشراكة الأجنبية، والتي تظهر فيه جليا هذه الجدلية.

تؤكد وجهات نظر عديدة على الأهمية التي تأخذها علاقة الذات بالآخر وخاصة في ظل العولمة التي اكتسحت جميع الميادين، فأصبحت هذه العلاقة علاقة حتمية لا مفر منها، ولكنها في نفس الوقت تطرح مفارقة تكمن في الاختلاف أم التماثل بينهما، كما أنها أفرزت العديد من النزاعات والصراعات الدولية والإقليمية والطائفية من أجل إثبات الذات، أو من أجل إخضاع الآخر والسيطرة عليه.

من بين وجهات النظر هذه نظرة دوركايم الذي ربط بين الفرد والرابط الاجتماعي من خلال الحكم على الآخر انطلاقا من تجربة الذات؛ كما عمد سيلفي ميزيور وآلان رونو إلى صياغة اقتراح لتوضيح مسألة

التمييز بين مختلف التصورات الممكنة لتجربة الآخر وإدراكها والاستفادة منها. (باتريك سافيدان: 2011، ص 24).

ولكن تجربة الآخر ليس لها دائما نفس الشكل ولا نفس المحتوى بالنسبة للذات خاصة في ظل التنوع الثقافي؛ هذا الآخر لا يمكن أن يكون شبيها للذات، فكل منهما خصوصياته ومن أهمها التميز الثقافي الذي يولد اختلافات جوهرية بينهما. بينما العولمة تهدف إلى تنميط البشرية، فهي تسعى إلى أن تكون الذات مماثلة للآخر، ونشر قيم العالمية والالتزام بها في جميع أنحاء العالم... فالعولمة تنظر إلى أفراد المجتمعات على أنهم متماثلين ومتشابهين لا يختلفون إلا عرضيا. وبعبارة أخرى فالاختلافات الثقافية والعرقية والدينية وغيرها هي اختلافات غير أساسية وهامشية. (باتريك سافيدان: 2011، ص 25)

أما هذه الجدلية على المستوى المؤسسي يسوقنا الحديث عن التنوع والاختلاف أو الوحدة والتماثل، فالتعددية الهوياتية لا تتعلق بالتنوع باعتبار وجوده سلبا كان أو إيجاباً، فمن أهم ما تتميز به البشرية هي اختلاف الهويات والثقافات وتنوعها، فكل هوية تختلف عن الأخرى بسبب مسارها التاريخي الخاص ومميزاتها التي تجعل منها فريدة من نوعها.

✚ فكيف يمكن أن نحقق الوحدة والشعور بالانتماء لدى العمال داخل مؤسسة ذات شراكة أجنبية في ظل تعددها الثقافي؟.

✚ وكيف يمكن تجاوز الصراعات والنزاعات التي يفرزها هذا التعدد؟

ومن خلال طرحنا هذا نحاول أن نسلط الضوء على الجدلية التي تقوم عليها علاقة العامل الجزائري (الآننا) بالعامل الأجنبي (الآخر)، وعلى نتائج تفاعلاتهم داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة. في مقابلتنا لعمال المؤسسة الصناعية تضاربت أقوالهم وتصاريحهم من عامل إلى آخر كل حسب اعتقاده وهدفه الذي يريد الوصول إليه؛ ومن بينها: "نعم هناك نوع من التقارب الثقافي الناتج عن تفاعلنا اليومي، خاصة بالنسبة للأجانب يحاولون التعرف على ثقافتنا ويحترمونها كثيرا هذا ما أدى إلى نوع من الاستقرار الداخلي للمؤسسة، فالجزائريين بطبيعتهم لا يحبون من لا يحترم عاداتهم وتقاليدهم ولا يتجاوبون معهم" (أنثى، 36 سنة، جامعي، إطار، 8 سنوات). من وجهة نظر هذه المبحوثة الاستقرار الداخلي للمؤسسة يعود إلى احترام الآخر (العمال الكنديين) للثقافة المحلية، وعليه الثقافة المحلية المتجذرة والمستتبنة في ذهنيات العمال، أعطاهما أولوية وأهمية كبيرة في تعاملهم وتفاعلهم مع العمال الكنديين؛ هذا ما استخلصه الباحث العقبي لزهري في دراسته حول: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك

التنظيمي للعاملين "العامل الجزائري عندما يلتحق بالمؤسسة الصناعية لا ينسلخ عن ثقافته المحلية بمكوناتها وخصائصها، إنما ترافقه أينما حل وتملي عليه أفكاره وتوجه سلوكه وتضع ما يرتبط بهما من قيود؛ وعليه فهي تمثل هويته الثقافية والاجتماعية داخل المؤسسة الصناعية". (العقبي لزهري: 2009/2008، ص 246)

وفي نفس السياق صرح لنا مبحوث "هناك نوع من التقارب الثقافي وخاصة بالنسبة للعمال الأجانب يحبون التعرف على ثقافتنا المتنوعة، ولديهم فضول، أما بالنسبة للجزائريين يريدون اكتساب مهارات وخبرات جديدة من العمال الأجانب والاستفادة منها" (ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات). وعليه الهوية هي نتاج للتفاعل بين التصور الذاتي وتصورات الآخرين، ولذلك فإن فهم الهوية يجب أن يكون وفقا لتاريخها وموقعها، لا أحد يولد ولديه ذات أو هوية فهما تظهران للوجود بالتفاعل مع الواقع، وطالما أن المجالات التفاعلية التي تتشكل فيها الذوات والهويات يحدث فيها تمايز، سوف تكون هذه الذوات والهويات أيضا متميزة على نحو طارئ، ومن الواضح أن الالتزامات المتماثلة لأبعاد الهوية في لحظة ما سوف تؤدي إلى التحالفات والولاءات بطرق مختلفة. (فليب ألبرسون: 2017، ص 103) وفي هذا الصدد صرح لنا المبحوثون حول بعض العناصر الثقافية التي اكتسبها من خلال العمل مع الشريك الأجنبي، واحتكاكهم بالعمال الكنديين "اكتسبت الكثير من العناصر الثقافية خاصة المتعلقة بالعمل كالإتقان والتفاني والالتزام مخيرين وليس مجبرين بمعنى تخدم من خاطرك، وكذلك بعض العادات اليومية منها ممارسة الرياضة وحسن المعاملة..". (ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات) من خلال هذا التصريح اكتسب هذا العامل عددا من القيم المهنية والاجتماعية وتمثلت الأولى في الإتقان والالتزام وحب العمل، وتمثلت الثانية في ممارسة الرياضة. نفس الشيء أشارت إليه هذه المبحوثة بقولها "من أهم العناصر الثقافية التي اكتسبتها من العمال الأجانب هي الإيمان بمبادئهم التي يسرون وفقها: الانضباط والانتظام في العمل وحتى في حياتهم الشخصية" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات) استنادا إلى ما سبق الفاعلون الجزائريون داخل المؤسسة محل الدراسة اكتسبوا عددا من القيم المهنية والاجتماعية وحتى الثقافية بما يتوافق مع ثقافتهم الأصلية واستدمجوها في ممارساتهم السوسيو مهنية اليومية، وعليه الاستدماج Internalisation هنا يسهم في صياغة عملية التفاعل بين الذات والآخر على نحو أكثر تفصيلا وأشد تعقيدا، فالذات تعيش في وسط ثقافي وتتأثر بالذوات الأخرى. والشخصية هي موطن استدماج الموضوعات والبنود الثقافية الواردة عليها

بسبب ارتباطها بالآخرين. فالصلة بين النسق الثقافي ونسق الشخصية تنتج على مراحل، وتبعا لمستويات المرونة والقابلية للتشكيل في كل مرحلة. فالاستدماج لا يقتصر على الموضوعات والعناصر التي تنتمي للزمن الحاضر، بل يمتد للماضي أيضا، كما تتجاوز حدود المرئي والمعاش إلى نطاق المسموع والمنقول والمتخيل. (محمد عبد المعبود مرسى: 2001، ص85).

وفي سياق آخر جاء تصريح هذه المبحوثة: "لا ليس هناك أي تقارب فهم لهم ثقافتهم ونحن لنا ثقافتنا، ولا يمكن لنا وخاصة نحن النساء أن نتشبه بهم أو نتأثر بثقافتهم، هذا سوف يغير من نظرة زملائنا لنا وحتى نظرة الناس خارج المؤسسة لنا، لذا نحن حذيرات جدا في كيفية التعامل مع العمال الأجانب " (أنثى، 32 سنة، جامعية، أمينة مكتب، 4 سنوات) وموقف هذه العاملة يعود إلى مرجعيتها الثقافية التي تحدد سلوكها وتفرض عليها قوانين وقيود خاصة يجب أن تخضع لها. هذا ما أشار إليه بورديو في الهايبيتوس فهو جوهر الشخصية والبنية الذهنية المولدة للسلوك والعمل، وهو في جوهره نتاج لعملية استبطان مستمرة ودائمة لشروط الحياة ومعطياتها عبر مختلف مراحل الوجود بالنسبة للفرد والمجتمع، وفقا لهذا التصور الهايبيتوس يشكل الطاقة الفعلية التي تقوم بتوجيه سلوكات الفرد أو الجماعة اعتمادا على مرجعية معينة تقع في البنية الذهنية. (على أسعد وطفة: 2012) يعني هذا أن الهايبيتوس عبارة عن مجموعة من البنى المعرفية والإدراكية المستدمجة، ويتم إنتاجها في بيئة اجتماعية محددة. ويعاد إنتاج هذه البيئة من خلال قدرة الهايبيتوس على التوليد. والهايبيتوس كذلك هو المنظومة الذي يعيش به الفرد في محيطه الاجتماعي، ويحدد به ما سيفعل وما هو فاعل. (جميل حمداوي: 2017، ص 31)

كما أن هناك من يرى أن تفاعلاته مع العامل الأجنبي، رجعت عليه بمنفعة شخصية هذا ما يعكسه لنا قوله "استدنت الكثير على المستوى المهني من خلال احتكاكي بالعمال الأجانب، كان هدفي الأول هو اكتساب مهارات جديدة والتحكم في التقنيات الحديثة وتطوير كفاءاتي، أما على الصعيد الشخصي علاقاتي معهم مبنية على المنفعة والاستفادة منهم قدر المستطاع، ولا أرى أثر ثقافي إلا في محاولة التعرف على الآخر بشكل سطحي" (ذكر، 37 سنة، جامعي، تنفيذي، 6 سنوات) يمكن اعتبار هذا العامل أن له نظرة براغماتية نفعية، أي الاستفادة من ما هو متاح من طرف الآخر رغم الاختلافات الثقافية، ويرى جاك هرمان في هذا الصدد أن الفاعل الاجتماعي تحركه بشكل أساسي مصالحه الشخصية وسعيه المستمر لتحقيق الإشباع الخاص، وبذلك تكون حركية النظام الاجتماعي قابلة للاختزال

إلى اختيارات فردية؛ فمبدأ المنفعة وحساب الإشباع الأمثل يفترضان فاعلا عقلانيا متحررا بشكل مصطنع من القيود التي يفرضها عليه محيطه الاجتماعي . الثقافي (جاك هرمان: 2010، ص 120).
خلاصة:

في طرحنا هذا تناولنا الذات والغيرية كواقع حتمي تفرزه الشراكة الأجنبية لا يمكن تجاوزه، فهما بلغت العولمة وجموحها في خلق مفهوم الإنسان الكوكبي أو العالمي الذي يحمل نفس الصفات ونفس القيم ونفس المنطلقات الثقافية ونفس الأهداف والتطلعات، إلا أنها لا يمكن لها أن تتخطى الإرث الحضاري والتنوع الثقافي، فلا يمكن وعي الذات إلا بوجود الآخر، وعلى الآخر أن يدرك وجود الذات كفاعلة وليست كمستهلكة فقط، أو تحولها إلى تابع يجب التقيد بقوانينه، فهنا تتولد الصراعات وكل من الطرفين يبحث عن إثبات وجوده والدفاع عن تميزه وخصوصيته، وعليه يعد التنوع الثقافي ذو بعدين ايجابي وسلبي، فالإيجابي يتمثل في معرفة الذات ومقوماتها ومرتكزاتها الراسخة في نفوس شعوبها من أجل الاستثمار فيها وتعزيز تماسكها في ظل تنوعها واختلافها عن الآخر، أما البعد السلبي يتمثل في التعصب للولاءات الضيقة والانغلاق والتوقع على الذات ورفض كل مظاهر التحاور والتواصل مع الآخر، سواء كان هذا الآخر خارج الأمة أو داخلها هذا ما يؤدي إلى تصدع وتفكك الوحدة والانهيار؛ وعليه يجب تقريب الذات من الآخر دون أن تدمج إدماجا كليا احدهما ضمن الآخر، بل تسعى إلى جعل تواصلها بحسب خصوصيات كل منهما أمرا ممكنا. (العربي ميلود: 2011/2010، ص 205). المؤسسة الصناعية محل الدراسة تسعى جاهدة إلى أن يسود الاستقرار الداخلي وتقادي التصادم والصراعات الناتجة عن التنوع الثقافي، التي يمكن أن تؤدي إلى تذبذب الأوضاع الداخلية للمؤسسة. من خلال إعادة بناء الهويات المهنية للفاعلين داخلها وتشكيل هوية اندماجية تحوي هذا التنوع. وعليه العامل الجزائري بينما يفقد شيئا من هوية المهنية السابقة يكتسب هويات جديدة شاملة أكثر قدرة على الوجود والظهور بشكل بارز، وهذا ما يؤدي إلى ظهور **الأبنية الجديدة**. وهذه الأخيرة تشكل الظروف التي تمكن من حدوث التطور المستمر، ويطلق بيير بورديو عليها اسم " **بناء البنى المبنية**" بحيث أن هذه العملية ليست متوقفة عند مرحلة واحدة، وإنما على عدة مراحل. (فليب ألبرسون: 2017، ص 116) وحسب كلود دوبار عملية بناء الهويات ليست عملية نفسية بحثية أو ناتجة عن التلقين للمبادئ والقيم؛ بل هي نتيجة لعملية انتماء وعطاء مزدوجة. هوية من أجل الذات وأخرى من أجل الغير. (بدران دليلة: 2017، ص 134)

2-2- الفعل التواصلي في بيئة متعددة الثقافات:

يرى **ديفيد راسمسن David Rasmussen** يتخذ الفعل صورتين الفعل الاستراتيجي وفعل التواصل. الأول يتضمن الفعل الغائي العقلاني. في حين أن فعل التواصل هو ذلك الفعل الذي يرمي للوصول إلى الفهم. وفعل التواصل هو فعل لا أداتي بالمعنى التالي: إن أي تفاهم يتم التوصل إليه عن طريق التواصل له أساس عقلائي، ذلك أنه تفاهم لا يمكن فرضه فرضاً من قبل أي من الطرفين. (ايان كريب: 1999، ص 309)

أما **جوفمان فيري** أن التفاعل الاستراتيجي، لا يزال التركيز على اتصالات الوجه للوجه، تقوم بشكل خاص على تعابير قبل لغوية مثل: الترنيمة، إيماءات الوجه وما شابه ذلك...؛ تلميحات لها خصائص التعبير لكن ليست كلامية، فالناس يكتفون أو يفكرون تعابيرهم. (ارفينج زاتيلن: 1989، ص 353) وعليه التفاعل الإستراتيجي هو تفاعل تنافسي يهدف إلى ومحاصرة أفعال الآخرين بغية التفوق عليها، وهي قد تتجلى على شكل نقاشات صريحة، أو مضمرة عبر أفعال تنطوي على رموز وإشارات ودلالات غير لغوية؛ فالفرد يعيش في عالم من الرموز والمعاني المحيطة به في كل موقف وتفاعل اجتماعي، يتأثر بها ويستخدمها يومياً وباستمرار.

استناداً على هذا الطرح حاولنا التركيز على الفعل التواصلي، لتسليط الضوء على تأثير الدلالات الرمزية على العملية التفاعلية بين الفاعلين داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة وكيفية التعامل معها من كلا الطرفين الجزائري والشريك الأجنبي.

- مفهوم الفعل التواصلي: تفاعل تتوسطه الرمزية حسب معايير صالحة إلزامياً، تحدد توقعات سلوكيات متبادلة، يجب أن تفهم ويعترف بها من قبل ذاتين فاعلتين على أقل تقدير، والمعايير الاجتماعية تزداد قوة من خلال التوافقات، وصلاحية هذه المعايير تتأسس فقط في مشاركة التفاهم حول المقاصد، وتتأكد عبر الاعتراف العام بالالتزامات. (علي عبود المحمداوي: 2015، ص 188)

- مراحل الفعل التواصلي: إن الفعل التواصلي حسب **هبرماس** يمر بثلاث مراحل:

1. مرحلة التفاعل الذي تتوسطه الرموز: وهذه المرحلة تقوم على فاعلتين؛ الأولى (القول) والثانية (الفعل)، فعن طريق الرمز التواصلي (القول) يتم التعبير عن الرغبة في سلوك ما، وعن طريق الفعل يتم تحقيق تلك الرغبة، ومدلول القول والفعل يحدد كل منهما الآخر.

2. مرحلة الخطاب المتميز بالنسبة لمضمونه: في هذه المرحلة ينفصل القول عن الفعل، فلا يمكن الاستناد إليهما بالنسبة للفرد الفاعل فقط، بل هنا موقف الفرد الملاحظ أو المشارك في الحوار، وهنا يمكن التبادل في التصورات بين المشاركين في التواصل، لذلك يمكن التنسيق بين رغبتين في السلوك، بحيث يشكلان نظاما من الدوافع المشتركة والمتكاملة.

3. مرحلة الخطاب البرهاني: وهنا تتشكل مقتضيات الصلاحية التي ترتبط بالمرحلتين. (علي عبود المحمداوي: 2015، ص 187)

أما بورديو في تناوله لعلاقة الفعل بالبنى الاجتماعية، ركز على أهمية الوضع المكاني للفاعل، وخاصة في المجال الاجتماعي، فالفاعل يشغل مكانة تحدد وضعه في البناء الاجتماعي، بحيث يصبح هذا الوضع المكاني من العوامل التي لا بد من اعتبارها تضم سلوكه وتصرفاته، ولأن هذه العلاقة غير حتمية، يمكن أن تستنتج منها مسارات مختلفة للفعل، فلا بد إذا من الاعتماد على الجانب التأملي والتأويلي. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 167)

في حين أن رالف تيرنر Ralph Turner يرى بأن الفاعل يتبنى رموزا سواء كانت إيماءات أو لغة أو حركات جسدية أو صوتية أو ملبس في عملية التفاعل من خلال تصوره للآخر وتوقعاته، وما يعتقد أنه يحقق الاستجابة المرغوب فيها، وبهذا تدخل هذه التصورات الذاتية في تحديد مسار الفعل وأداء الدور، إلا أنها تدخل كعامل موضوعي وذاتي بالتأويل في تشكيل الدور ليس من حيث كون الثقافة مصدرا معياريا، وإنما على أساس ما تكرر من انتظام جماعي للدور وأدائه. وعلى هذا الأساس الذاتي والموضوعي يقوم الفاعل باختيار فعله مفترضا أن الآخرين في الجماعة يأخذون بنفس المعنى للدور. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 145)

كذلك سعى فليب برنو إلى شرح بأن تحديد المعنى الذي يعطيه كل فاعل لفعله من خلال ما أسماه "منطق الفعل"، هو الطريقة لتحديد المعنى الذي يعطيه كل فاعل لفعله. وبالنسبة "لبرنو" فإن بناء الاتفاقات، إعادة بناء الهويات، إنتاج المعايير وسلوكيات الملائمة، تنتج عن الطريقة التي يمثل بها الفاعلون أدوارهم، ومكانتهم داخل المؤسسات، والأخذ بعين الاعتبار لمساراتهم السابقة ووضعية الفعل التي يوجدون فيها. فالمعنى الذي يعطيه الأفراد لأفعالهم يتم خلقه بواسطة أنظمة التمثلات لدى هؤلاء الأفراد، وكذا وضعياتهم الاجتماعية. بتعبير آخر لا يتصرف الفاعل بالنظر إلى وضعيته، ولكن أيضا

بالنظر إلى خبراته وذاكرته. باختصار منطق فعل فاعل ما، هو نتاج لماضي، ولممارسته الفعلية لعمله من خلال وضعيات العمل. (Philippe Bernoux:1995, p37)

وفي هذا الصدد كانت هناك مواقف عدة حول هذا الموضوع من قبل فاعلي المؤسسة محل الدراسة ومن بينها: "في حادثة وقعت سنة 2007؛ كان هناك مسؤول كندي في بدايات عمله في المؤسسة، كنت في اجتماع فأشار اليا بإصبعه فقلت له انتظر حتى أكمل الاجتماع، وبعدها ذهبت اليه وقلت له سيدي مع احترامي ولكن تلك الحركة تعبير على قلت احترام واهانة لي، فاعتذر مني وقال لي أن هذا الأمر عادي في بلدي؛ كما لاحظ عدة ممارسات رمزية تثير بعض الحساسية بين الجزائريين والكنديين. هذا دفعه إلى عقد اجتماع مع المسؤولين في الشركة الأم بكندا وطلب منهم أن يكون هناك دليل ثقافي يشرح الثقافة الجزائريين للوافدين الكنديين إلى الجزائر. وأنا شخصيا استدعيت من طرفهم لكي أشرح لهم وأعرفهم عن ثقافتنا أكثر وما هي الأشياء المحضورة أو التي لا يجب أن يتجاوزوها مع الجزائريين" (مدير مصلحة الموارد البشرية) هنا يبرز تأثير الارتباطات الخارجية للعمال على أفعالهم داخل المؤسسات الصناعية، لاسيما منها خلفياتهم الثقافية وأساسهم الاجتماعي، واللذان يلعبان دورا مؤثرا في أنماط سلوكهم وعلى رأسها ما يسود بينهم من علاقات شخصية (عبد المنعم عبد الحي: 1984، ص142). وفي هذا الصدد يرى جوفمان أن التعابير الجسدية والإيماءات ونوعية الفعل تعتبر مؤشرات أصدق للمعنى، ووعي الإنسان بها تجعله يحاول تدبير تعابيره الحركية وأفعاله بالشكل الذي يظهر فيه بأحسن مظهر، محاولا إخفاء الأوجه السلبية مما يجعل التفاعل الاجتماعي نوعا من لعبة الانطباعات بين المرسل والمستقبل؛ طرف يحاول اكتشاف الحقيقة وآخر يحاول إخفاءها. الأمر الذي يساعد في استمرار العملية الاجتماعية، كل طرف من أطراف التفاعل يحاول حماية صورته ويقدم أفضل صورة لذاته. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 137)

" في بداية الأمر عند قدوم الكنديين للعمل في المؤسسة نشعر بنوع من التعالي على الجزائريين، ولكن مع مرور الوقت يكون هناك نوع من الانسجام والتوافق حتى دون كلام؛ هم تأقلموا سريعا معنا، وكذلك يحاولون أن يتجنبوا أي ممارسات تثير نزاعات بيننا وكذلك من جانبنا نحاول أن نتفهم أنهم غرباء عن ثقافتنا وعليه نحاول أن نوضح لهم كيفية التعامل دون المساس بالآخر لا من جهتنا ولا من جهتهم. (نكر، 38 سنة، تنفيذي، 7 سنوات خبرة) استنادا على هذا القول ومن خلال مقاربة بورديو "أن التخلق الجسدي أكثر من أسلوب خاص، انه تصور للعالم الاجتماعي متجسد، بل هو

أخلاقية متجسدة عبر إيماءات كل واحد وأوضاع جسده، ومن دون أن يتقطن هو ذاته إلى الأمر، ومن دون أن يكون الآخرون بالضرورة واعيين به أيضا، يكشف كل شخص عن الهابيتوس العميق الذي يسكنه. وبالتالي تصبح العادات الجسدية والخصائص الاجتماعية "طبيعية"، لأن ما يظهر وما يعاش على أنه طبيعي إنما ينجم في الواقع من الهابيتوس والتطبيع الاجتماعي هذا هو إحدى الآليات التي تؤمن تجانس عادات المجموعة أو الطبقة، وتكفل بالتالي تجانس الأدواق وهذا ما يجعل التفضيلات والممارسات المدركة على أنها بديهية وتلقائية الحدوث قابلة للفهم والتوقع مباشرة. (دنييس كوشي: 2007، ص 144)

أما جوفمان فيرى أن التفاعل الاجتماعي مقيد بظرفي الزمان والمكان، فلكل لقاء بداية ونهاية وبهذا فالتفاعل ظرفي، في تناوله لتقديم الذات وتدبير الانطباعات يحلل جوفمان التفاعل من ثلاث زوايا كما يوضحها جيدنز:

01- قدرة الفرد على فهم ما يقوم به واستخدام هذا الفهم في توجيه فعله.

02- يُظهر المتفاعلون ثقة في التحكم الجسماني والمناورة والقدرة على تأويل اتصالات الآخرين.

03- قدرة الإنسان على قراءة الموقف وقلب الأحداث يعطيه شعورا بالقيمة والعظمة.

يمكن القول بناء على هذا أن معنى السلوك يصبح ذو دلالة فقط لأن الناس يضعون له دلالة، وبهذا لا يقدم الإنسان نفسه للآخرين فحسب، وإنما يتدبر الرموز ويتعامل معها من أجل ترك انطباع معين. (إبراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 140)

وبعض المبحوثين يعتبرون لغة الجسد تعبير عن ما لا يمكن التصريح به علانية كالصراعات، الاحتجاج، عدم الرضا... الخ ومن بينهم هذان المبحوثان في قولهما:

"هناك نوع من الصراعات الخفية التي لا يعبر عليها الطرفان بالكلام، وإنما تفهمها من خلال الانطباعات والدلالات لبعض الحركات الجسدية، والإيماءات حتى طريقة الكلام ونبرة الصوت؛ فالعامل الجزائري لكي يثبت على أنه على حق يتكلم بصوت مرتفع للفت انتباه جميع العمال داخل المؤسسة، كما هناك من يقوم بضرب الباب للتعبير عن احتجاجه مثلا...، في المقابل الشريك الأجنبي يفرض هيمنته من خلال السلطة التي يتمتع بها" (ذكر، 41 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 09 سنوات)؛ "بما أن الشريك الأجنبي هو من ينصب نفسه المسؤول الأول، هذا ما يجعلنا في الدور الغير معتمد عليه، مما يولد بعض الحساسيات بيننا" (ذكر، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات)

وفي هذا الصدد وحسب **جوفمان**؛ يحاول المتفاعلون عند الأداء أن يوجهوا أنفسهم بما يعتقدون أنها القيم الرسمية للحقل، ويمكن أن يؤدي هذا بالمتفاعل في ظروف معينة يجبره إلى صراع بعض القيم، وعليه يحاول أن يخضع بعضها لصالح الأخرى، فالمتفاعل يضع قدمه الأفضل للأمام، مقدما أفضل الصور عن نفسه محاولا إخفاء تلك الأوجه عن ذاته مما لا يتناسب مع هذه الصورة، وهو بهذا يقدم ما يود أن يعتقد الآخرون الذات الأساسية. (ارفينج زاتلين: 1989، ص 319) (ابراهيم عيسى عثمان: 2008، ص 137). وعليه يحاول العامل أن يوفق بين تعليمات واللوائح الرسمية داخل المؤسسة التقيد بالقوانين والتخلص من الممارسات اللاعقلانية أثناء أداء مهامه في المقابل يحاول أيضا التقيد بالضوابط الثقافية تبني الواجهة المناسبة لإقناع الآخرين بأنها شخصيته الأساسية.

الاتصالات غير لفظية داخل النسق المؤسسي: (لغة الجسد)

يشار إليها أحيانا بلغة الإشارة أو اللغة الجسدية، وهي تشكل نسبة عالية من عمليات الاتصال، وهذه عبارة عن اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طريقة الوقوف أو الجلوس أو المظاهر الأخرى من إشارات وإيماءات ونبرات الصوت، ويبدو أنه خلال الاتصال وجها لوجه فان التأثير الحاصل والاستجابة للرسالة يكون بدرجة أساسية نتيجة لنبرات الصوت وتعبيرات الوجه وحركات اليدين وغير ذلك من الإشارات وحتى فترات الصمت تحمل معاني كثيرة في مختلف المواقف، فهي تعني الشك أو عدم الفهم أو عدم الموافقة لكن بشكل مؤدب. (صالح مهدي محسن، الطاهر محسن منصور: 2008، ص 527، 528). ونلخص أدناه بعض الرسائل والمعاني التي تحملها لغة الجسد في الجدول التالي:

الرسالة عبر لغة الجسد	السلوك عبر لغة الجسد (تعبيرات الوجه، الوقوف، حركات اليدين، نبرة الصوت وغيرها...)
أريد أن أكون متعاوناً	<ul style="list-style-type: none"> - عدم مقاطعة الأرجل - فك أزرار الجاكيت - عدم تحريك اليدين بشكل مستمر - الوقوف بالقرب من الشخص الآخر - الوجه مبتسم - استخراج اليدين من الجيوب - عدم مقاطعة الأيدي على الصدر
أنا واثق	<ul style="list-style-type: none"> - عدم تحريك اليدين بالقرب من الوجه - الوقوف باستقامة - نظرة ثابتة للمقابل

<ul style="list-style-type: none"> - التآفف - تضخيم الصوت - حركة اليدين اليدين أثناء الحديث بشكل غير منتظم - التدخين بشكل متزايد 	<p>أنا عصبي 🚫</p>
<ul style="list-style-type: none"> - النظر من فوق النظارات - الإشارة بالإصبع تجاه المقابل - الوقوف خلف المكتب - العبث بالبدلة أثناء الحديث 	<p>أنا أفضل منك 🚫</p>

الجدول رقم (09): الرسائل والمعاني التي تحملها لغة الجسد في المجال المؤسسي

المصدر: صالح مهدي محسن العامري، الطاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، 2008، ص 528

يتسم العامل الجزائري بالتعبير غير المباشر عن عدم رضاه أو تقبله لوضع أو قرار ما خاصة للمشرفين عليه، كما أنه يفضل التعبير بالإيماءات، وتجنب الحديث مع الشخص الآخر، وحتى تغيير اتجاهاته وسلوكه نحو من يختلف معهم حتى ولو كانوا أصدقاءه في العمل. وعليه نستنتج من خلال هذا أن العمال الجزائريون يضعون في الاعتبار لغة الجسد ودلالاتها الرمزية في المقام الأول عند تفاعلهم مع الآخرين.

خلاصة:

قيم العقلانية من منظور الباحث "العايشي عنصر" دخيلة على المجتمع التي ترتب عن إدماجها تغيرات عنيفة في البنية الاجتماعية والإطار الثقافي للمجتمع، ولعل أهم التناقضات التي أفرزتها هذه العملية تلك التي وقعت بين الشروط الضرورية لقيام قاعدة صناعية معتمدة على عقلانية صورية ونفعية، وبنى اجتماعية لا تزال تعتمد في حركيتها على قيم ومعايير ذات جذور حاضرة في منظومة ثقافية قديمة، هذه الثنائية التي تميز التشكيلية الاجتماعية ككل نجدها حاضرة بقوة داخل عالم الشغل، أي في المؤسسة الصناعية حيث تتم فصل نماذج التمثلات والفعل المعتمد على العلاقات الصناعية مع تلك التي تنتمي إلى إطار ثقافي قديم تجسده سيادة علاقات قرابية زبونية تعبر عن بنية اجتماعية قبل صناعية. (العايشي عنصر: 2003، ص155). وفي هذا الصدد يرى بورديو أن علاقة الفاعل بالبناء الاجتماعي، وهي علاقة تنتهي بأن يقوم الفاعلون بإعادة إنتاج هذا البناء، ولا يستبعد قدرة الفاعلين بإعادة على تحويل وتغيير البناء، ولكن يستلزم ذلك توافر شروط بنيوية (خالد عبد الفتاح: 2010)، في ضوء ذلك يعني بورديو ممارسة ذلك الفعل الاجتماعي الذي يقوم فيه الفاعلون بالمشاركة في إنتاج البناء الاجتماعي وليس مجرد أداء الأدوار. بمعنى أن النسق التفاعلي في الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات له دور كبير

وفعال من خلال الاحتكاك والتفاعل اليومي بين العمال الجزائريين والأجانب في تبني قيم العقلانية والالتزام بها داخل المؤسسات الصناعية. هذا ما تؤكد مضمين المصفوفة رقم 08 حول ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة:

أقل من خمس سنوات خبرة	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
هناك اختلاف بين ثقافتنا كجزائريين وثقافتهم ككنديين، وهناك نوع من التبادل الثقافي بين الطرفين محاولين بذلك إضفاء جو من الألفة والتقارب بين العمال، وهذا ما يشعرون بنوع من التكيف والاندماج رغم اختلافاتنا الثقافية	05 (+)	التقارب والتبادل الثقافي وذلك يفرضه التواصل المستمر بين الطرفين.	06 (+)
لا يوجد تقارب فالثقافتين مختلفتين كلياً	02 (+)	عملية التثاقف الناتجة عن الاحتكاك الثقافي بيننا وبين العمال الكنديين أدت إلى بناء هوية مهنية جديدة	13 (+)
أهم المكاسب هي اللغة وبعض التعاملات وكذلك الممارسات اليومية، كالانضباط والإتقان.	09 (+)	هناك تقليد أعمى من طرف العمال الجزائريين للعمال الكنديين دون وعي منهم	00 (-)

مصفوفة رقم (08): ديناميات تشكيل الهوية المهنية في بيئة الشراكة

الفصل الثامن

إستراتيجية المؤسسة وصناعة الولاء في ظل

الشراكة الأجنبية

تمهيد

1- صياغة إستراتيجية المؤسسة

2- نظام الحوافز والمكافآت

3- اتخاذ القرار والرقابة

4- الولاء للمؤسسة أم للامتيازات

خلاصة

تمهيد:

الوجود وحدة وانفصال في آن واحد. كما يرى جورج زميل فما هو السبب الذي يمنع أو يحول دون اعتبار الوجود الاجتماعي حرية وضرورة، تأثير وتأثر، ضبط وانضباط، تنظيم وانتظام، تجديد وتقليد في ذات الوقت، يبقى أن نتعرف على الكيفية التي يتم فصل بها الطابع الحر والإداري للأفعال والطابع الحتمي للظروف الاجتماعية والكيفية التي تجعل الفاعل الاجتماعي ينتقل من ضرورة التأثير والانضباط والتقليد والانتظام إلى إمكانية التأثير والضبط والتنظيم والتجديد، أي ينبغي تجاوز التمييز الكلاسيكي بين حرية الإدارة وحرية التصرف للبحث في طبيعة التناقض أو الازدواجية التي تميز الإنسان (أناني/ اجتماعي، عقلاني/ غير عقلاني، محكوم بالواقع/ غير محكوم بالواقع)، وباعتبارها مدخلا لفهم آليات التكيف Adaptation مع المحيط ومعطى أساسي في عملية العقلنة Processus de rationalisation المتواصلة التي يقوم بها الفاعل. (لحبيب معمري: 2015، ص 156).

من خلال هذا الطرح ووجود هذه الثنائيات عند كل فرد فاعل في حقل ما، ما هي الآليات التي تمكن المؤسسات الصناعية من تعزيز قيم الالتزام والانضباط وتحقيق الولاء التام عند العمال؟.

باعتبار أن الوسط السوسيو مهني للشراكة الأجنبية يتكون من مجموعة من القوى المتصارعة والمتنافسة، والمبدأ المحرك للقوى هو الصراع قصد التمايز ضمن الإطار الذي يربط بين الرأسمال الثقافي بالرأسمال الاقتصادي. وعليه سنتناول في هذا الفصل مناقشة الفرضية الرابعة والمتمثلة في: تعزز الهوية المهنية المندمجة قيم الولاء والانتماء لدى العمال الجزائريين.

1 - صياغة إستراتيجية المؤسسة:

تواجه المؤسسات الاقتصادية اليوم أكثر من أي وقت مضى تحديات متعددة مصدرها أساسا اتساع البيئة الخارجية التي تمارس في إطارها نشاطها وسط العديد من المتغيرات التي تمتاز بالتعدد والتداخل حيث تعمل هذه المتغيرات على تحديد مكانة ومستوى وقيمة المؤسسة في المجتمع سواء على الصعيد الوطني أو الدولي والمؤسسات الناجحة هي التي تعتمد على إدارة جيدة تمكنها من مواجهة المشاكل والصعوبات، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الوظائف والعمليات الإدارية والهامة التي لا يمكن الاستغناء عليها كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، حيث أن هذه العناصر تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان بقائها واستمرارها وتحسين أدائها وفعاليتها وضمان قدرتها على التكيف ومواجهة المنافسة الحادة التي تتعرض لها.

وتعتبر المشاركة في بناء الإستراتيجية العامة للمؤسسة من قبل جميع الفاعلين داخلها رصيد من القوة يؤخذ بعين الاعتبار في التفاعلات القادمة، وبهذا يصبح التفاعل والتشاور اعتراف بالسلطة؛ وعليه يتمكن الفاعلين من تدعيم مواقعهم وتثبيتها من خلال التحكم في مصادر السلطة، ففي الوسط المؤسسي يصبح الاعتراف الاجتماعي والسلطة أحد أهم المفاهيم التي يمكن من خلالها فهم السلوك الاستراتيجي للفاعلين أو فهم عملية بناء هويات هؤلاء الفاعلين. (طبيي غماري: 2005، ص 106)

تتم صياغة إستراتيجية المؤسسة من خلال مخطط شامل لسير العمل بهدف تطوير المؤسسة وزيادة في إنتاجها وأرباحها؛ ويتم ذلك بجمع معلومات حول آلية سير العمل داخل المؤسسة والمهارات والكفاءات والتجهيزات والبرمجيات، وكذا الاستثمار المالي والالتزام الزمني وتحديد أهم التحديات والمعوقات التي تواجهها المؤسسة. لتتضح الرؤية، الرسالة، الأهداف والقيم التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. وعليه حاولنا من خلال هذا البعد معرفة إن كانت المؤسسة محل الدراسة تُشرك جميع الفاعلين في صياغة هذه الإستراتيجية، أم يتم صياغتها على المستوى الأعلى لهرم السلطة؟.

"معديش إجابة، لان الأمر لا يهمني نخدم خدمتي وشي الآخر منحوش عليه، ما معندي حتى دخل لا فالإستراتيجية ولا فالأهداف هذي من صلاحياتهم هم" (أنثى، 35 سنة، جامعي، ، تقريبا سنتين) من هنا يتضح أن الهويات لديها نزوع نحو التصلب في مكان ما تحت ضغط المعاناة، ويصبح المحتوى الرمزي الناشط لأداء الكراهية والإقصاء والعنف، وأداؤها يجعلها أقل عقلانية. (فليب ألبرسون: 2017، ص 113) وهنا نشير إلى الهوية المنكمشة أو العدوانية الراضة للتنوع والاختلاف الثقافي، مثل ما وضحا سانسوليو عند تصنيفه للهويات المهنية التي تطرقنا لها في الفصل الرابع في عنصر لأشكال الهوية المهنية عند سانسوليو.

وفي سياق مغاير أكد اغلب المبحوثين على أن المؤسسة محل الدراسة تتشاور معهم وتشركهم في بناء إستراتيجيتها العامة وتسطير أهدافها، ومن بينهم هذه الأقاويل "نعم تعلن المؤسسة عن استراتيجياتها وأهدافها مع الجميع وذلك لتحفيز العمال للوصول للأهداف المسطرة، بعكس المؤسسات الوطنية التي كنت أعمل فيها سابقا، لا تعلن عنها في غالب الأحيان متحفظة دائما في هذا المجال" (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوية، جامعي، 12 سنة)، هذا ما لمسناه عند تواجدها داخل المؤسسة فاجتماعاتها تقام والأبواب مفتوحة، ليس هناك من أسرار أو خفايا عن العمال، ففي نظر القائمين عليها أن الكل يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها. "الأهداف والاستراتيجيات العامة تعلنها لكل العمال، أما بالنسبة

للاستراتيجيات الحساسة والمعقدة بين الإطارات والمسؤولين فقط" (ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات)

"بالطبع تعلن المؤسسة عن إستراتيجيتها وأهدافها العامة، ليكون الهدف واحد وواضح للجميع لكي تكون النتيجة جيدة" (ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات). وعليه كلما كانت الأهداف واضحة يستطيع الفرد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كلما كانت الأدوار واضحة ومحددة تؤدي إلى تجنب تضارب أدوار الفاعلين.

من خلال ما تم طرحه، الاهتمام بالبعد الاستراتيجي فرضه الفهم المدرك للمؤسسة كسياق سياسي يحاول تقليص تعارض مصالح الأطراف الفاعلة من مساهمين، مسيرين، موردين، أفراد... وحسب المشروع الأوروبي الاجتماعي الاستراتيجي European Societal strategy Project فان هذا الإدراك يزود المؤسسة ب:

- ✓ الانفتاح، الليونة وإمكانية الإجابة في الوقت المناسب لمختلف التحولات
- ✓ الحساسية تجاه الفروقات الثقافية والإيديولوجية والسياسية لمجموعات المصالح وطنيا ودوليا
- ✓ تقييم آثار توجهات الأحداث الاجتماعية والاقتصادية
- ✓ إدراج التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية في القرارات الاقتصادية
- ✓ اتصال وتعامل فعال مع المجموعات الخارجية
- ✓ سيرة فعالة في العلاقات مع الحكومة والنظام السياسي.
- ✓ تسيير داخلي فعال في حالة التعددية
- ✓ تسيير فعال لحالات تقليص العمال أو المكننة أو إعادة التوظيف
- ✓ القدرة على الإجابة لاحتياجات وتطلعات الأفراد (مزهودة عبد المليك: 2006، ص90)

وهناك بعض الاعتبارات التي يجب أن تتبعها المؤسسات الدولية عند صياغة إستراتيجيتها العامة:

1. إذا كانت المنظمة موجودة في الأسواق الدولية فإن عليها أن تواكب متغيرات البيئة التنافسية في هذه الأسواق، وقد تضطر عند تطبيق الاستراتيجية الجديدة أن تعيد النظر في بنيتها التنظيمية.
2. تحديد العلاقة بين الهيكل التنظيمي للمنظمة واستراتيجية الأعمال الدولية، فهل المطلوب أن يكون الهيكل التنظيمي تابعا للاستراتيجية الجديدة للأعمال الدولية، أم أنه يجب أن تتوافق وتتلائم الاستراتيجية الجديدة مع الهيكل التنظيمي القائم.

3. تحديد وتحليل العلاقة بين التفكير الإستراتيجي الدولي الجديد والثقافة التنظيمية السائدة، هل المطلوب تغيير ثقافة المنظمة أم تجديدها، أم تكيفها.
 4. تهيئة وحشد الموارد المادية وغير المادية اللازمة ومعرفة مصادر التمويل.
 5. إعداد الكوادر الإدارية المسؤولة عند تنفيذ استراتيجية الأعمال الدولية الجديدة.
 6. متابعة وتقييم نتائج تنفيذ الاستراتيجية من خلال نظامي الرقابة الإدارية الفعالة والتغذية العكسية.
- (هاني العمري: 2007، ص 18، 19)

خلاصة:

من خلال مضامين المصفوفة رقم 09 التي تتضمن مواقف الفاعلين الجزائريين حول مؤشر مشاركة الفاعلين في صياغة استراتيجية المؤسسة؛ كانت موقفهم على النحو التالي:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أقل من خمس سنوات خبرة
تعلن المؤسسة عن استراتيجياتها وأهدافها مع الجميع وذلك لتحفيز العمال للوصول للأهداف المسطرة.	02 (+)	ليس مع الجميع مع الإطار فقط
الأهداف والاستراتيجيات العامة تعلنها لكل العمال، أما بالنسبة للاستراتيجيات الحساسة والمعقدة بين الإطار والمسؤولين فقط	كل الفاعلين الجزائريين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات (-)	لا تعلن عنها أبدا للفاعلين الجزائريين، بل تكون بين الفاعلين الأجانب فقط

المصفوفة رقم (09): مشاركة الفاعلين في صياغة استراتيجية المؤسسة

يتضح أنه من خلال مشاركة كل الفاعلين في صياغة استراتيجية المؤسسة إتاحة فرص الإبداع والابتكار، تعميق الوعي والشعور بالمسؤولية الإيجابية لدى الأفراد تجاه تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية؛ تكامل الرؤية واتساحها من خلال مشاركة مختلف الاختصاصات مما يمنع التعارض والتضارب والتنازع فيما بينها؛ هذا ما يعمق الإحساس بالولاء والانتماء الكامل للمؤسسة؛ والشعور الكامل بالالتزام وبالمسؤولية.

2- نظام الحوافز والمكافآت:

يعد نظام الحوافز من المؤشرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في التأثير على أداء الفاعلين داخل المؤسسات الصناعية، فهو وسيلة من وسائل التشجيع والترغيب للتفاني في خدمة المؤسسة، بحيث أن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها يرتبط بمدى نجاح الإدارة في وضع نظام الحوافز والمكافآت بما يضمن رضا العاملين وكفاءة أدائهم، ويساهم في خلق الإبداع والابتكار وإعلاء روح المبادرة؛ من منطلق أن كل فاعل داخل المؤسسة الصناعية لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيرا ما يتم استغلاله أو الاستفادة منه فعلا في مواقع العمل المختلفة، وأن الاستفادة القصوى من تلك القوى هي المصدر الحقيقي لتميز المؤسسات وقدرتها على تحقيق إنجازات هامة إلا من خلال استئثارها بخلق القدرة التنافسية لدى الأفراد من خلال نظام الحوافز والمكافآت بما توفره من امتيازات مادية ومعنوية كانت رؤى الباحثين في المؤسسة الصناعية محل الدراسة حول هذا الموضوع كالتالي.

"حسب الانجاز إذا كان عمل روتيني هناك تجاهل من قبل الإدارة، أما إذا كانت هناك مجهودات شخصية وعمل ممتاز وخاصة وقت الأزمات هناك تشجيع ومكافآت مادية ومعنوية" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة) في تصريح هذا المبحوث كلما كانت هناك مبادرات شخصية تكون هناك مكافآت، وهذا يعكس أن إدارة المؤسسة تشجع روح المبادرة والابتكار والمساهمة في حل الأزمات أو طرح أفكار جديدة تساهم في زيادة الإنتاج وتحقيق أهداف المؤسسة.

"الإدارة الأجنبية دائما تكون إيجابية مع إنجازات العمال وهذا بالتشجيع كالتقنيات عكس الإدارة الجزائرية" (أنثى، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات) وهذه المبحوثة ذات ثلاث سنوات خبرة في تصريحها قارنت بين المؤسسات الوطنية والمؤسسات ذات الشراكة الأجنبية، بحيث أن هذه الأخيرة دائما إيجابية تجاه إنجازات عمالها، ما يدفعها إلى تشجيعهم بالمكافآت سواء كانت مادية أو معنوية.

كما سعينا من خلال مقابلتنا معرفة ما إذا كان هناك نوع من تحيز الشريك الأجنبي للعمال الكنديين أم لا؟ وهل كان هناك عملية تبادل الخبرات بين الطرفين الجزائري والكندي؟. كان الغرض من هذه التساؤلات معرفة إن كان الفاعلين الجزائريين يشعرون بوجود عدالة تنظيمية داخل المؤسسة أم لا، وما هي انعكاسات هذا الشعور على فاعليته في الأداء؟.

تكمن أهمية العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات، وتحقيق الرضا الوظيفي، الأمر الذي دفع علماء الإدارة الحديثة إلى تركيز اهتمامهم على الكثير من الظواهر المتعلقة بمفهوم العدالة؛ كاختيارات التوظيف، نظام الأجور، الاستفادة من الامتيازات والمكافآت... الخ، فالعدالة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمؤسسة، وغيابها قد يؤدي بالفاعلين داخلها إلى ممارسة سلوكيات سلبية، كنقص الولاء للمؤسسة، النزاعات والصراعات الناتجة عن شعورهم بالظلم وعدم تقدير مجهوداتهم وكفاءاتهم المهنية، إضافة إلى خلق نوع من الرغبة في الانتقام من المؤسسة.

(Goldman: 2001, p113)

كانت أجوبة بعض المبحوثين في هذا السياق على النحو التالي:

"ظاهريا لا يوجد، ولكن هناك بعض التمييز الخفي" (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوبة، جامعي، 12 سنة). يرى هذا المبحوث أن هناك تحيز للفاعلين الأجانب من طرف المتعامل الأجنبي ولكنه بشكل خفي، لكي لا يثير حساسيات وصراعات بين العمال والإدارة.

"ليس هناك خبرة للعمال الجزائريين حتى تكون هناك معاملة متماثلة بالنسبة لسياسة المؤسسة في مجال تبادل الخبرات" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات). هذه المبحوثة تبرر تحيز المتعامل الأجنبي للعمال الأجانب بأنهم أكثر خبرة وكفاءة من الفاعلين الجزائريين، لذا لا تجد أي ضرر في هذا التحيز والتمييز بينهم.

"هناك نوع من التمييز لأنهم أكثر كفاءة وأيضا من أجل فرض سيطرتهم على المؤسسة وذلك باحتلال مراكز استراتيجية بها" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات). وهذا المبحوث يرجع هذا التحيز للفاعلين الأجانب من أجل فرض سيطرتهم واحتلال مراكز استراتيجية داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

من خلال هذه التصاريح، يتضح لنا أن مفهوم العدالة يبقى مفهوم نسبي، لأن كل فاعل داخل المؤسسة لديه إدراك خاص للعدالة يختلف عن الآخرين، فما يكون عادلا في نظر البعض قد لا يكون كذلك لدى الآخرين. رغم إقرار أغلب المبحوثين بوجود نوع من التحيز والتمييز بين الفاعلين الجزائريين والفاعلين الكنديين، إلا أن هذا الأمر خفي وليس بدرجة واضحة والسبب يعود إلى أنهم (الكنديين) أكثر كفاءة وحرصا على تحقيق مصلحة وأهداف المؤسسة، هذا ما ولد شعور عند الجزائريين بالرضا من سياسة إدارة المؤسسة تجاه عمالها.

"في البداية لم يكن هناك تبادل للخبرات وتسيير من طرف الشريك الأجنبي، ولكن مع مرور فترة من الزمن فرض عليهم الواقع فعل ذلك من أجل زيادة إنتاج المؤسسة وتحقيق أهدافها" (نكر، 47 سنة، جامعي، إطار، 12 سنة). المؤسسة التي تطمح لتحقيق الفعالية والكفاءة تعمل جاهدة من أجل أن يشعر عمالها بمختلف مستوياتهم المهنية، أنهم يعملون من أجل تحقيق رغباتهم وحاجاتهم وحاجات المؤسسة التي ينتمون إليها على حد سواء. ذلك أن العامل بحاجة إلى فترات تكوينية بين الحين والآخر لتعزيز وتطوير قدراته ومهاراته، وهو اعتراف ضمني من قبل المؤسسة باهتمامها بالعامل وتوفيرها له فرص الاستفادة من إمكانية التقدم والتعلم والتحسين في الأداء، وبذلك تتولد لدى الفرد مشاعر الانتماء والولاء للمؤسسة وتنمو لديه الرغبة الفعلية في إنجاز الأعمال بكل كفاءة وفعالية بقدر العناية التي توليها إليه الإدارة والمؤسسة بصفة عامة.

خلاصة:

من خلال مضامين المصفوفة رقم 10 التي تتضمن مواقف الفاعلين الجزائريين حول مؤشر الحوافز والمكافآت؛ وتجلت مواقفهم على النحو التالي:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أقل من خمس سنوات خبرة
تعامل ايجابي وذلك بتشجيع العمال الذين لا يتوانون لتقديم مجهودات لصالح المؤسسة.	05 (+)	أحيانا نوع من التشجيع خاصة في المهام المستعجلة والصعبة، أما في الأيام العادية عدم اهتمام
حسب الانجاز إذا كان عمل روتيني هناك تجاهل، أما إذا كانت هناك مجهودات شخصية وعمل ممتاز وخاصة وقت الأزمات هناك تشجيع ومكافآت مادية	02 (+)	غالبا ما يوجد تحفيز وتكريم من أجل الزيادة في تطوير الشركة
الإدارة الأجنبية دائما تكون إيجابية مع انجازات العمال وهذا بالتشجيع كالترقيات عكس الإدارة الجزائرية	09 (-)	عدم اهتمام وتجاهل تام لانجازات العمال الجزائريين خاصة الجدد
05 (+)		

المصفوفة رقم (10): مواقف الفاعلين الجزائريين حول الحوافز والمكافآت

تتجلى أهمية نظام الحافز والمكافآت في كونه يدل على اعتراف الإدارة بأهمية العامل وتقدير ما يبذله من جهد في عمله لإثبات كفاءته. وكلما زاد حرص الإدارة على الاعتراف بأهمية العامل كلما أدى ذلك إلى توحيد الجهود المبذولة للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة وفي نفس الوقت تحقيق رضا العاملين.

3- اتخاذ القرار والرقابة:

3-1- اتخاذ القرار:

يعتبر اتخاذ القرار عملية متغلغلة في جميع وظائف الإدارة وأنشطتها، فعند صياغة التخطيط العام لسير عمل المؤسسة فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة. من خلال تحديد الأهداف ورسم السياسات والبرامج، وتحديد الموارد سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية الملائمة واختيار أفضل الطرق لتشغيلها، وكذلك تشمل عملية اتخاذ القرار كل من الهيكل التنظيمي، نوعية وأسس تقسيم المصالح والأقسام، والأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بالإعمال المختلفة؛ وكذا الإشراف، الاتصال، التنسيق والرقابة. .. وكانت آراء المبحوثين حول هذا المؤشر كالتالي:

"تعقد اجتماعات ومشاورات ويتم اتخاذ القرارات حسب نتيجة الاجتماع" (ذكر، 34 سنة، جامعي، محاسب، 4 سنوات). "اتخاذ القرار يكون بالتشاور بين المتعاملين، لكن الكلمة الأخيرة في الغالب تبقى للشريك الأجنبي" (ذكر، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات). "هناك مشاركة وتشاور في اتخاذ القرارات، ولكن إذا كان هناك نوع من التعارض في الآراء القرار الأول والأخير للمتعامل الأجنبي" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة).

أكد أغلب المبحوثين الجزائريين أن عملية اتخاذ القرار عملية تشاورية تشاركية خاصة على مستوى الإطارات، فالمتعامل الأجنبي يتيح الفرص لكل فاعل في المؤسسة بالإدلاء برأيه وأخذه بعين الاعتبار، هذا ما يتيح عدد معتبر من البدائل وعليه يتم اختيار المقترح الأنسب. هذا ما يتناسب مع ما طرحناه سابقا حول ثقافة العمل لدى الكنديين. المشاركة في اتخاذ القرار يوفر جو من الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وتطوير أساليب القيادة والإشراف، وتحديد احتياجات المرؤوسين والاهتمام بمقترحاتهم وتبني المقترح المتميز الذي يسهم في تطوير اتخاذ القرار في هذه المؤسسة.

وفي حادثة ذكرها مدير مصلحة الموارد البشرية عن المبادرات الشخصية في القرارات قائلا كان هناك قرار مهم حول مشكلة ما، والجميع قدم مقترحاته بخصوص حل هذه المشكلة التي كانت ستكلف

المؤسسة خسائر مادية كبيرة، ولم نتوصل إلى إجماع لمقترح معين؛ وأنا شخصيا كنت مصر على اقتراحي بحكم خبرتي وتجربتي ومعرفتي بالتحديات الداخلية والخارجية للمؤسسة، ولهذه الاعتبارات نقلت انشغالنا ومقترحاتنا الى المؤسسة الأم بكبك وتم تبني المقترح الذي قدمته دون أي حساسية من المسؤولين الكنديين، فكل ما يهمهم هو مصلحة المؤسسة وزيادة أرباحها لذا يتيحون الفرصة للجميع لتقديم مبادراتهم واقتراحاتهم بغض النظر عن المستوى المهني" (ذكر، 41 سنة، إطار، 11 سنة خبرة). إتاحة الفرصة للعاملين في المساهمة في أفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنها تقوية الروابط وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي على البناء في بيئة العمل، حيث أن قوة المشاركة هي اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة بعد أن تتيح له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص للمساهمة في الأهداف ومشاركة المسؤوليات. (محمد الفاتح محمود بشير المغربي: 1016، ص196)

خلاصة:

إن القرار الجماعي الذي يأتي كنتيجة لتبادل الآراء يكون ذو فعالية أكبر في إيجاد الحلول المناسبة، وكذلك مشاركة العمال بمختلف المستويات المهنية في كافة العمليات التنظيمية يولد لديهم الإحساس بالانتماء الذي يعتبر دافعا يحفز الأفراد للمساهمة في التحسين المستمر. هذا ما تؤكدته المصنوفة رقم 11 حول مواقف الفاعلين الجزائريين اتجاه مؤشر اتخاذ القرار، والتي كانت على النحو التالي:

طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بضمنون المؤشر	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بضمنون المؤشر	أقل من خمس سنوات خبرة
لا يوجد رأي بالنسبة للعمال الجزائريين، ولكن الأجانب لهم الحق في اتخاذ القرار فقط	05 (+)	اتخاذ القرار يكون بالتشاور بين المتعاملين، لكن الكلمة الأخيرة في الغالب تبقى للشريك الأجنبي
03 (+)	02 (+)	على مستوى الإدارة العليا فقط

المصنوفة رقم (11): مواقف الفاعلين الجزائريين اتجاه اتخاذ القرار

3-2- الرقابة:

تعد الرقابة إحدى أهم الدعائم الأساسية في المؤسسة الصناعية فهي عملية ديناميكية مستمرة تتطلب إجراءات مدروسة من أجل ضمان التماشي مع الخطط والسياسات التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية في سير أعمالها، فهي التي تحافظ على التوازن بين الوسائل والأهداف أو بين الجهود والنتائج بقصد التأكد والتحقق بأن هناك توافق بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب والمخطط له مسبقاً.

ويعرف هنري فايل " الرقابة هي التحقق ما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها. (عبد الكريم أبو مصطفى: 2001، ص 246)

وارتأينا في إشارتنا إلى هذا المؤشر معرفة أثر هذه العملية على أداء العامل الجزائري، ونظرت له هذه العملية التي يشرف عليها الأجانب، وما إذا كانت بنفس الطريقة مع العمال الكنديين أم لا؟.

وعليه صرح لنا هذا المبحوث بالتالي: "نعم بنفس الكيفية لأن هدفها هو تحسين وزيادة الإنتاجية" (ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوية، 10 سنوات). وفي نفس السياق صرحت هذه المبحوثة: "بطبيعة الحال تفعل المؤسسة ذلك لأنها تنظر إلى مصلحتها بالدرجة الأولى وكل ما يخدمها بالرقبي والازدهار" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات).

هذان المبحوثان لا يريان أي اختلاف في عملية الرقابة بين الكنديين والجزائريين، فهدف المشرفين هو تحقيق أهداف المؤسسة لذا الكل معني بهذه العملية، وعليه تعد الرقابة ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة واستغلال موارد المؤسسة وتحقيق أهدافها.

هناك من المبحوثين من يرى أن هناك صارمة وتشدد مع العمال الجزائريين أكثر من الكنديين، وهذا مصرح به بعضهم: "نوعاً ما متساوية، ولكن متشددتين مع العمال الجزائريين أكثر" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة). "بنفس الطريقة تقريبا وصارمة بعض الشيء مع العامل الجزائري خاصة في الانضباط في المواعيد واحترام الوقت" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات). "هناك نوع من الانحياز وهذا أمر طبيعي لأن العامل الأجنبي متفوق على العامل الجزائري في المعرفة والتحكم في التقنيات والتكنولوجيا والأداء..." (ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوية، جامعي، 12 سنة)

"من وجهة نظري أراه انحياز ولكن من وجهة نظر العامل الأجنبي يراه حق" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات). رغم أن تصريحات المبحوثين تدل على أن هناك نوع من الصرامة والتشدد

مع العمال الجزائريين، إلا أنهم أعطوهم مبررات لهذه الصرامة والمتمثلة في نقص انضباط العمال الجزائريين وكذلك نقص كفاءاتهم ومهاراتهم أمام الكنديين.

خلاصة:

الرقابة هي ضمان الأداء الجيد للفاعلين داخل المؤسسات، فهي تكفل سير الأعمال بصورة منتظمة ومستمرة كما أنها تكفل تقييم الأداء وتقويم الانحراف وتصحيح الأخطاء ومعالجة أوجه النقص والإهمال، وتساعد كذلك على اكتشاف الكفاءات الفردية. كما تعد الرقابة وسيلة لضمان احترام القوانين والأنظمة، الأمر الذي يكفل دعم الإدارة وتقويتها ومنع تفككها أو انهيارها.

4- الولاء للمؤسسة أم للامتيازات:

في ظل التغيرات الراهنة، تعزيز قيمة الولاء لدى العمال في المؤسسات الصناعية يتحدد بقدرة المؤسسات على الاستثمار في مواردها البشرية لأنها موارد ذات طاقة قابلة للتجديد من خلال تنمية قدراتها وكفاءاتها المهنية. هذا ما يكسب المؤسسات مزايا تنافسية يمكن من خلالها مواجهة تحديات البيئة الخارجية التي تتميز بعدم الاستقرار نتيجة التغيرات المتسارعة التي أفرزتها العولمة، وعليه أصبحت الموارد البشرية موارد استراتيجية - وفق منظور استراتيجي. في إطار مشروع تنموي متكامل، وهذا الأخير يستند بالضرورة على إستراتيجية تكاملية بين مقومات المؤسسة سواء كانت بشرية أو مادية، والتفاعل مع المتغيرات الاجتماعية والتحولت العميقة والسريعة التي يشهدها العالم اليوم على جميع الأصعدة. حيث أصبح العنصر البشري ذو الكفاءة العالية بؤرة التنافس بين المؤسسات والسعي لاستقطابها. وعليه المؤسسة محل الدراسة تسعى جاهدة من أجل كسب ولاء فاعليها الجزائريين وتعزيز شعورهم بالانتماء لها. ومفهوم الانتماء يتميز بالتعقيد والغموض فانه أكثر المفاهيم تداولاً في الأدبيات السوسولوجية، ويميل الباحثون إلى تحديد الانتماء الاجتماعي للفرد وفقاً لمعيارين أساسيين متكاملين هما: العامل الثقافي الذاتي الذي يأخذ صورة الولاء لجماعة معينة، ثم العامل الموضوعي الذي يمثل في معطيات الواقع الاجتماعي الذي يحيط بالفرد، أي الانتماء الفعلي للفرد أو الجماعة، فالولاء هو الجانب الذاتي في مسألة الانتماء يعبر عن أقصى حدود المشاركة الوجدانية والشعورية بين الفرد وجماعة الانتماء، فالولاء حالة دمج بين الذات الفردية في ذات أوسع منها. (أحمد بعلبكي وآخرون، 2013، ص 155)

مداخل الإنتماء التنظيمي:

1- **مدخل التبادل:** يعتمد هذا المدخل على مفهوم الانتماء الذي يعكس ارتباط الفرد ورغبته في البقاء فيها، لوجود عدة منافع وفوائد، حيث لا تقتصر هذه المنافع والفوائد على الناحية المادية فقط بل تمتد لتشمل الناحية المعنوية مثل مركز الشخص والصدقات التي كونها الانتماء التنظيمي، وهي ظاهرة تنشأ نتيجة لعلاقات التبادل بين الفرد والمؤسسة وتستمر باستمرار هذه العلاقة. (**محمد الفاتح محمود بشير المغربي:1016، ص 197**)

2- **المدخل النفسي:** يمكن وضعه من خلال ثلاث عناصر:

- قبول قيم وأهداف المؤسسة.
- رغبة الفرد في بذل جهد اكبر لصالح المنظمة.
- رغبة الفرد في الحفاظ على عضوية المؤسسة. (**محمد الفاتح محمود بشير المغربي:1016،**

ص198)

3- **المدخل المشترك:** يعتمد هذا المدخل على ثلاث أبعاد وهي:

- الانتماء الاستقراري.
- الانتماء العاطفي.

4. **الانتماء المعياري.** (**محمد الفاتح محمود بشير المغربي:1016، ص198**)

في طرحنا لبعد الولاء للمؤسسة أم للامتيازات، الذي يندرج تحته عدة مؤشرات المتمثلة في إتقان العمل، الالتزام والرغبة في البقاء في المؤسسة أو مغادرتها. طرحنا مجموعة من الأسئلة على العمال وكانت تصريحات بعضهم كالتالي:

"التفاني في العمل يكون مسؤولية شخصية بغض النظر عن جنسية العامل؛ كل عامل حسب قناعاته الشخصية هناك من يتقن ويتفانى وحتى يصل لدرجة المبادرة، وهناك من يعمل عمله حسب المطلوب و فقط، من كلا الطرفين جزائريين أو أجنب" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة) يعكس هذا التصريح مدى إدراك الأفراد لأدوارهم داخل المؤسسة الصناعية، ومدى وعيهم بتطلعاتهم وأهدافهم؛ من منظور هذا المبحوث الإتقان والتفاني يرجع لطبيعة الفاعل وتطلعاته الشخصية، فهناك من يتقيد بما هو مطلوب منه، في المقابل هناك من يصل إلى مرحلة المبادرة وهذا نتج عن شعوره المرتفع بالولاء تجاه المؤسسة التي يعمل بها وولد لديه رغبة في بذل المزيد من الجهد. وعليه إدراك الدور داخل المؤسسة، يفرض درجة من الأهمية الأخلاقية، بحيث يصبح التكيف معها موضوعا لانجاز الواجبات التي يحملها

الأنا وترتبط بعالم نسق الفعل الأكبر. وهنا يتعرف الأنا على معنى المسؤولية في انجاز الواجبات. (كاري نادية أمينة: 2010، ص 247).

في المقابل هناك من يرى أن العامل الكندي أكثر اتقانا وتقانيا في العمل لعدة أسباب ومن بينها ما ذكره في تصريحاتهم:

"العامل الأجنبي أحسن من العامل الجزائري لأنهم مكونين أحسن كما أنهم يقصدون العمل أكثر من العمال الجزائريين" (ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات). وهذا القول يتوافق من قول هذه المبحوثة "لا أعتقد ذلك لأنه مهما بلغت تحكم العامل الجزائري في تقنية العمل إلا أن العامل الكندي يكون أكثر تفاني وأكثر تحكما في التقنية وبصراحة هناك اختلاف في الذهنيات، ويتمثل هذا الأخير في أهم شيء وهو تقديس العمل والتعاون والعمل كفريق واحد من أجل مصلحة المؤسسة ففي نظرهم أن المصلحة العامة تحقق المصلحة الخاصة، عكس الجزائري الذي يبحث عن مصلحته الخاصة" (أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات). يؤكد بارسونز في هذا الصدد على أن البعد الأخلاقي كآلية للتضامن والتكامل، يمثل بذاته بالنسبة لنسق التفاعل ويترتب على ذلك طرح مسألة الثقة والولاء كمقومات للتضامن، وهكذا بموجب الولاء الممأسس يصبح الفرد مجبرا على التصرف بطريقة معينة أو يخاطر بتلقي الجزاءات إن لم يفعل ذلك. (محمد عبد الكريم الحوراني: 2008، ص 184).

هذا من منظور الفاعلين الجزائريين داخل المؤسسة ونظرتهم إلى من هو أكثر تقانيا واتقانا للعمل، وكان رأي المدير الكندي للمؤسسة محل الدراسة بخصوص هذا الموضوع كالتالي:

"كل شيء في بداياته يكون صعب مثل ما ذكرت لك سابقا، ولكن مع مرور الوقت الأوضاع والأمور تتغير وتتضح؛ كان هناك نوع من النفور وعدم التقيح بالقوانين الداخلية وكذلك نوع من المماطلة في انجاز المهام الموكلة الى العمال الجزائريين، ولكن مع مرور الوقت لمسنا تغير واضح في ممارسات العمال وذلك راجع لعدة أسباب، من أهمها رغبتهم في تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم المهنية من خلال دورات تكوينية تحت إشراف الكنديين، السعي إلى الترقية الاستفادة من المكافآت المعنوية والمادية... الخ، أما بالنسبة للعمال الأقل خبرة فهم ينتهجون نهج العمال الأكثر خبرة في كيفية انجاز المهام والانضباط والالتزام باللوائح والقوانين. وفي نظري لا يوجد فرق كبير بين العمال الجزائريين والعمال الكنديين سواء من ناحية إتقان العمل أو الالتزام أو الانضباط إلا في حالات نادرة أو حالة الفروق الفردية لمن يتمتع بهذه المؤهلات بدرجة أعلى من الآخرين. من خلال ما صرح به مدير المؤسسة الكندي العمال الجزائريين الذين التحقوا بالمؤسسة عند بدايات الشراكة تبناوا قيم وثقافة المؤسسة

بعد فترة زمنية معتبرة؛ أما فيما يخص العمال الذين التحقوا بها مؤخرا فسرعان ما تبناوا قيمها وذلك بانتهاج نفس منهج العمال الجزائريين الذين سبقوهم هنا. في هذا الصدد يرى **جوفمان** كبشر نملك دوافع متنوعة وأمزجة وطاقت تتبدل من لحظة إلى أخرى، فإننا نمر بإخضاع الروح إلى عملية تطبيع اجتماعي بما يتماشى مع الحقل الاجتماعي الذي ننتمي إليه. (ارفينج زاتيلن: 1989، ص 320)

- هذا يختلف تماما مع النتائج التي توصل لها الباحث **بوفلجة غياث** في دراسته حول القيم التقليدية ومتطلبات التنظيم الحديث: (بوفلجة غياث: 2014، ص 37)

- الإهمال وعدم الاحتراز للمخاطر في العمل، وعدم الجدية في إتباع إجراءات السلامة والأمن، والوقاية من الأخطار. قد يعود ذلك لعدم تعود العمال على العمل الصناعي والى القلق وعدم الصبر (في رأي العمال) من استعمال الألبسة الوقائية (كالقفازات) طيلة فترة العمل اليومي.

- عدم الامتثال لتعليمات القيادة الإدارية التي تحمل قيما مختلفة عن قيم العاملين.

- يعاني العمال الجزائريين من صعوبات كبيرة في تحديد الوقت، وفي ضبط المواعيد نظرا لاستعمال معايير غير دقيقة مضبوطة (صباحا، مساء، بعد الظهر...الخ)

هذا في ما يخص نتائج لدراسة العمال الجزائريين في المؤسسات الصناعية الوطنية، أما الباحثة **وردة شاوش** في دراستها حول التحليل السوسيولوجي لوضعية للعامل الجزائري في إطار الشراكة الأجنبية، توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

وجدت أن المشرفين أصبحوا طيعين، أي ينفذون كل ما يؤمرون به لدرجة أصبح كل منهم يحس أنه فقد قدر كبير من الاحترام والتقدير، إذ أصبحوا مثلهم مثل أعوان التنفيذ وبالتالي فقدوا مكانة الإطار التي كانت مصدر فخر لكل منهم وهذا بسبب عدم وجود الهرم الهرم الهيريشي ومهمة الاتصال في اتجاه واحد. كما توصلت أيضا إلى أن العمال يشعرون أن هناك شيء انكسر بداخلهم، فأصبحوا يتحدثون عن الإحساس أكثر من كل شيء وعن فقدان الاعتبار وهذا يدل على الشعور بالظلم، كما صرح الأغلبية على أن التنظيم في المؤسسة تغير من حيث احترام قواعده بالإضافة إلى تغير طرق العمل. كل شيء حدث فيه انقلاب فلا نسمع إلا " بيع، ثم بيع وأخيرا بيع " كما لا تسمع من الشريك الهندي إلا الأوامر. و أثار بعض المشرفين الأجانب غموضا حول الرئاسة في الورشات، مثلا لقد حدث لعامل تلقى ثلاث أوامر مختلفة لمعالجة مشكل واحد وبالتالي نتساءل عن أي أمر عليه أن ينفذه في هذه الحالة؟.

و ينصب في هذا كذلك عدم احترام الهيكل التنظيمي الموجود حيث رؤساء الأقسام ورؤساء القطاعات يتعاملون مباشرة مع أعوان التنفيذ لقصر خط المراكز مما خلق جو غير مشجع على التعامل. (وردة شاوش: 2010/2011، ص146، 147)

وهذا الاختلاف في النتائج مبرره اختلاف الثقافة التنظيمية الخاصة بكل بلد، ما نلاحظه من دراستنا الميدانية المسؤولين الكنديين استطاعوا أن يفرضوا يمرروا ثقافتهم التنظيمية إلى العمال الجزائريين، دون تجاهل الثقافة المحلية، من أجل إضفاء الاستقرار على البيئة المهنية وتجنب الصراعات والنزاعات التي يولدها الاختلاف الثقافي، عكس ما توصلت إليه الباحثة ورده شاوش فالتعامل الهندي رغم الامتيازات التي قدمها إلى العمال الجزائريين إلا أنه تجاهل الجانب الثقافي والإنساني للعمال الجزائريين هذا ما ولد الصراع بينهم؛ ورغبة العمال الجزائريين في حل الشراكة مع المتعامل الهندي.

وعليه فإن التفاعل بين قيم الفرد وقيم المؤسسة هو الذي ينتج سلوك الفرد وإجراءات المؤسسة، فالاتفاق أو العقد بينهما هو ضمنى إلى حد ما ليس صريحا في جميع جوانبه، لذا فانه عندما تتناقض قيمهما أو لا تتعان في نفس المرتبة من التركيب الهرمي لكل منهما، ففي هذه الحالة يضطر الطرفان إلى الإعلان عن مواقفهما من سلوكيات الطرف الآخر. فإذا أحس الأفراد من إدارة المؤسسة أنها قد أخلت بأحد العقود فإنهم سرعان ما يتخذون سلوكيات إعادة التوازن، آخرها الإضراب عن العمل. أما إذا شعرت المؤسسة أن فردا أو مجموعة من الأفراد قد أخلت بعقدها أو قواعدها، آخرها طرد المعني أو المعنيين بالأمر من العمل. هذا يعني أن كل طرف يراقب التزام الآخر بشروط العقود والسلوكيات التي تتجم عما تم تفسيره لما يدركه طرف من تغير أو انحراف في التزام الطرف الآخر. (كاري نادية أمينة: 2010، ص 251). كما أن الانتماء يؤكد حضور مجموعة متكاملة من الأفكار والقيم والأعراف والتقاليد التي تتغلغل في أعماق الفرد فيحيا بها وتحيا به، حتى تتحول إلى وجود غير محسوس، ويشكل الانتماء جذر الهوية الاجتماعية وعصب الكينونة الاجتماعية، فالانتماء هو إجابة عن سؤال من نحن؟، والانتماء أيضا هو صورة الوضعية التي يأخذها الفرد إزاء جماعة، كما أنه يشكل مجموعة الروابط التي تشد الفرد إلى جماعة معينة، وهذا بدوره يؤسس أيضا لمجموعة من العلاقات الموضوعية التي تتجاوز حدود المشاعر إلى منظومة من الفعاليات والنشاطات التي يتبادلها الفرد مع موضوع انتمائه. (أحمد بعلبكي وآخرون:

2013، ص 155)

كما عبر العديد من الفاعلين الجزائريين عن رغبتهم في البقاء والعمل داخل المؤسسة محل الدراسة، حتى وان أتاحت لهم الفرصة للعمل في مؤسسات أخرى بأجر أعلى، وهذا راجع للامتيازات المعنوية التي تقدمها هذه المؤسسة في قبل المادية وهذا ما جاء في بعض تصريحاتهم:

"أفضل البقاء في هذه المؤسسة لان فيها الأجر مرتفع، ولدي بعض الصلاحيات والامتيازات في هذه المؤسسة ولا أريد أن أفقدها في مؤسسة أخرى لأنه من الصعب أن تثبت ذاتك واستقرارك في بيئة العمل الجزائرية التي أصبحت تتميز بالتذبذب وعدم الوضوح" (ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات) وعليه عملية تبلور الهوية المهنية تتم بموجب رسوخ توقعات الدور في علاقات اجتماعية محددة عبر الزمان والمكان، بحيث يبقى الولاء ثابتا بعد انبثاق المكانة وتحقيق الذات. كما يرى "كروزيه" و"فريدبورغ" بأن الفاعل يملك دائما هامشا للمناورة النسبية داخل المؤسسات، الذي يريد ممارستها فيه إلا أن حرية الفاعل ليست مطلقة فهي تخضع دائما لمعوقات، ومواقف، وفيها يسعى الفاعلون إلى بناء وتركيب حقل أفعالهم فهامش المناورة هذا يسمح للفاعلين بالتمكن من نفوذ فعلي ومن سلطة داخل النظام أو النسق التنظيمي، وأما عقلانيتهم فتظل عقلانية محدودة، ما يدعو إلى القول بأن الفاعلين يقومون باختيارات ذات مغزى آخذين في ذلك بعين الاعتبار أهدافهم الخاصة. (ادريس أيتلحو: 2015، ص 57).

"أفضل البقاء، لو تتاح لي فرصة بأجر مضاعف لن أغير هذه المؤسسة لأن فيها امتيازات مهنية جيدة لا يمكن أن تجدها في مؤسسة وطنية، فالأجر وان كان مهما ليس هو الأساس في العمل وإنما الاستقرار واثبات الذات والتقدير والاحترام من الضروريات في الحياة المهنية بالنسبة للعامل عكس المؤسسات الوطنية العامل يعاني نوع من التهميش وتدخل المصالح الشخصية في المجال المهني" (ذكر، 33 سنة، جامعي، إطار، 08 سنوات). هذا المبحوث ذو ثماني سنوات خبرة يفضل البقاء في هذه المؤسسة حتى لو أتاحت له فرصة العمل في مؤسسة وطنية باجر مضاعف، لأن ما وجده من امتيازات معنوية عزز من شعوره بالانتماء لهذه المؤسسة والولاء لها؛ وهذا ما يعكسه تصريح هذه المبحوثة أيضا بقولها: "أفضل البقاء هنا، لأنني أتنفس الديمقراطية" (أنثى، 36 سنة، جامعي، إطار، 8 سنوات). فالانتماء إلى الفئة المهنية يعني بوضوح تقمص النموذج الثقافي الخاص بهذه الفئة أو تلك، ليظهر في أشكال ملائمة من العلاقات الاجتماعية المنمطة وفق النموذج الثقافي الذي ينتقل عبر التعليم الثقافي الذي تمارسه الجماعة. وعليه فإن الانتماء الاجتماعي هو في الحقيقة انتماء ثقافي في المقام الأول، والانتماءات التنظيمية كموضوعات تُعبر عن هويات اجتماعية، أما كأفعال اجتماعية واعية فتُعبر عن

استراتيجيات يمارسها الأفراد لاكتساب القوة الاجتماعية داخل التنظيم. (عبد القادر حمدي: 2016/2015، ص 03، 04)

وفي هذا الصدد أكدت بعض الدراسات أن معدل الالتزام التنظيمي يرتفع مع تقدم سنوات الخبرة، أي وجود علاقة طردية ايجابية وذلك لعدة أسباب منها أن التفاعل الاجتماعي فيما بين الموظف وزملاء العمل من جهة، والموظف وقيادته المباشرة من جهة أخرى، وتقدم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء والتابعين إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل الفرد الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك مؤسسته للعمل في مؤسسة جديدة، أي أن احتمال انتقال الفرد إلى مؤسسات أخرى تقل مع زيادة عمل الفرد. (صالح الدين عبد الباقي: 2005، ص 317)

هذا في ما يخص العمال الذين يفضلون البقاء في المؤسسة محل الدراسة؛ ولكن هناك من يفضل الانتقال إلى مؤسسات وطنية لعدة اعتبارات حسب ما جاء في بعض تصريحاتهم:

"أفضل العمل في المؤسسة الوطنية في حال توفر الظروف المناسبة، لان هناك نوع من الانحياز للعامل الأجنبي كما أننا نختلف معهم في الثقافة والعادات والتقاليد، وهم في غالب الأحيان لا يعطون أهمية للمناسبات الدينية والظروف الخاصة" (ذكر، 34 سنة، جامعي، محاسب، 4 سنوات). من خلال تصريحه يتضح أن هناك علاقة بين الامتيازات الممنوحة للأجانب في تولد الصراع بين العمال على تحقيق المكانة وتولي المراكز العليا داخل المؤسسة هذا من جهة؛ أما من جهة ثانية يعكس تصريحه أنه لا يفرق بين العلاقات المهنية والعلاقات الشخصية ما نتج عنه غموض الدور. هذا ما قلل من الالتزام التنظيمي لديه. وفي هذا الصدد تشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة عكسية بين كل من غموض الدور وصراع الدور والالتزام التنظيمي، حيث أن صراع الدور يؤدي إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية الذي يؤثر سلباً على التزام الأفراد، أما غموض الدور يؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها الفرد وبالتالي يؤثر سلباً على الالتزام. (صالح الدين عبد الباقي: 2005، ص 318)

أما هذه المبحوثة ترى أن عملها في هذه المؤسسة لم يعد يشكل لها مستقبلاً مهنيًا، ومنه لم يعد هناك ما يربطها بالمؤسسة مما قد يدفعها إلى محاولة البحث عن مؤسسات وطنية بها امتيازات أكثر وخاصة ضمان التقاعد. هذا ما أشارت إليه بقولها هذا: "أفضل الانتقال إلى مؤسسة أخرى وطنية لضمان التقاعد، لأن المؤسسات الأجنبية مؤقتة" (أنثى، 36 سنة، جامعية، تنفيذي، 4 سنوات).

كما جاءت بعض تصاريح المبحوثين الجزائريين أكدت رغبة الشريك الكندي والفاعلين الكنديين في البقاء والعمل مع المتعامل الجزائري: "هناك رغبة واضحة لديهم في البقاء، لان كل الظروف المحيطة بهم ساعدتهم على البقاء هنا، حتى أنهم يشعرون بنوع من الارتياح والاستقرار في الجزائر ومع الجزائريين بالإضافة إلى زيادة الأرباح" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة). " نعم لأنهم يعملون في وسط مرتاحون فيه" (ذكر، 36 سنة، جامعي، تنفيذي، 05 سنوات). هذان المبحوثان يرجحان الاستقرار والانسجام والارتياح في البيئة الجزائرية وتقبل الثقافة المحلية والتعايش ومعها، وكذلك تقبل الجزائريين لثقافتهم واحترامهم واحترامها ما عزز رغبتهم في البقاء للعمل بالجزائر.

وفي رأي مبحوث أن الشراكة الأجنبية دعامة أساسية للمؤسسات الوطنية / من أجل الاستفادة من التطور التقني والتكنولوجي وزيادة رأسمال المؤسسات، وأهم ما تضيفه هذه الشراكة هي تغيير نظرة ذهنيات العمال الجزائريين تجاه العمل، وإعادة بناء تصور قيمي عقلائي اتجاهه، هذا ما عبرنا عليه بإعادة بناء الهويات المهنية في ظل الشراكة. "في رأي معظم الشركات الوطنية ان لم نقل جلها لا بد لها من تسيير أجنبي لكي تتطور" (ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات). وهذا ما يؤكد قول المبحوث التالي: " نتمنى أن توفر الدولة استراتيجية وطنية لنقل التكنولوجيا والاستثمار في الطاقات الوطنية فهي تمكك قدرات ومؤهلات هائلة، وإعادة هيكلة القوانين الداخلية للمؤسسات الوطنية، وتشديد على الالتزام ومراقبة العمال من اجل تغيير بعض السلوكات التي تؤثر على الإنتاجية والمردودية وكذلك صورة العامل الجزائري أمام الأجانب، فهم يرون بأننا متماطلين وغير مسؤولين ولا نتقن أعمالنا" (ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة). الانتماء التنظيمي بأشكاله المتعددة: الانتماء إلى المؤسسة كهيئة والانتماء إلى عموم جماعة العمل والانتماء إلى الفئة المهنية الخاصة... أي الانتماء إلى المنظمات والى مختلف جماعاتها الفرعية. وبهذا يتلبس الطبيعة الثقافية ويتمحور حول تبني الأفراد (أعضاء الجماعة) للنماذج الثقافية الخاصة بالجماعات التنظيمية باعتبارها استراتيجيات يمارسها الأفراد كفاعلين اجتماعيين من أجل اكتساب القوة الاجتماعية في فضاءات التنظيمات. .. ومن جهة أخرى فإن القوة الاجتماعية وتوزعها داخل التنظيم تعتبر متغيرا مستقلا يؤثر في النماذج الثقافية وفي تمثل (وعي) الأفراد للهياكل الاجتماعية المكونة للتنظيم كبناء اجتماعي. (عبد القادر حمدي: 2016/2015، ص 04)

في حين الباحث بن عيسى محمد المهدي " تبين له أن التغيير الذي أحدث في البنيات والعلاقات الاجتماعية عند تطبيق قواعد ومبادئ الاقتصاد الرأسمالي لم يؤدي إلى تغيير في مواقف واتجاه الأفراد إزاء العمل والنشاط الاقتصادي بالقدر الذي يمكننا من الوقوف على سلوك عقلائي، أي أن العمال في

المؤسسة الصناعية كبنية اقتصادية رأسمالية لم يتعقلنوا رغم طول مدة انتمائهم إليها، فسلوكياتهم بقيت مرتبطة بقيم أخرى غير عقلانية، فارتباط العمال بهذه المؤسسة الاقتصادية يظهر من خلال ممارستهم الفردية والجماعية على أنها شكلية مظهرية، فلماذا يرجع ذلك؟ هل لوفاء الأفراد لإرثهم الثقافي كما يقول بورديو، أم أن المؤسسة الاقتصادية لم تستطيع أن تفرض العقلنة الاقتصادية الرأسمالية؟. (بن عيسى محمد المهدي: 1996/1995، ص 58، 59).

عكس ما تبين لنا من واقع المؤسسة الصناعية محل الدراسة، أن أغلبية العمال، وخاصة ذوي الخبرة الطويلة في هذه المؤسسة تبني قيم العقلانية من انضباط والتزام وإتقان العمل والتقيد بالقوانين واللوائح التنظيمية، وهذا التغيير اشتمل أيضا على المدركات العقلية والذهنية للعمال الجزائريين وتغيير في تمثلاتهم للعمل بشكل عام، وحتى التوجهات الثقافية. هذا ما يدل أن للشراكة الأجنبية دور مهم في إعادة بناء الهويات المهنية لدى العمال الجزائريين. وهذا ما تؤكد المصنوفة رقم 12 حول مواقف الفاعلين الجزائريين اتجاه مؤشر الانتماء والولاء، والتي كانت على النحو التالي:

أقل من خمس سنوات خبرة	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أقل من خمس سنوات بمضمون المؤشر	أكثر من خمس سنوات خبرة	طبيعة مواقف الفاعلين ذوي خبرة أكثر من خمس سنوات بمضمون المؤشر
أفضل العمل في المؤسسة الوطنية في حال توفر الظروف المناسبة، لأن هناك نوع من الانحياز للعامل الأجنبي كما أننا نختلف معهم في الثقافة والعادات والتقاليد	08 (-)	أفضل البقاء، لو نتاح لي فرصة بأجر مضاعف لن أغير هذه المؤسسة لأن فيها امتيازات مهنية جيدة لا يمكن أن تجدها في مؤسسة وطنية	05 (+)
التنقل إلى مؤسسة أخرى وطنية لضمان النقاعد، لأن المؤسسات الأجنبية مؤقتة	01 (+)	أفضل البقاء في هذه المؤسسة لأن فيها أشعر بذاتي وفعاليتي كفراد داخلها	13 (+)
أفضل البقاء في هذه المؤسسة وذلك من أجل تطوير قدراتي الشخصية بالاحتكاك أكثر مع المتعامل الأجنبي	07 (+)	أنتقل، لأني في المؤسسة الوطنية أحس بالمسؤولية والفعالية	01 (+)

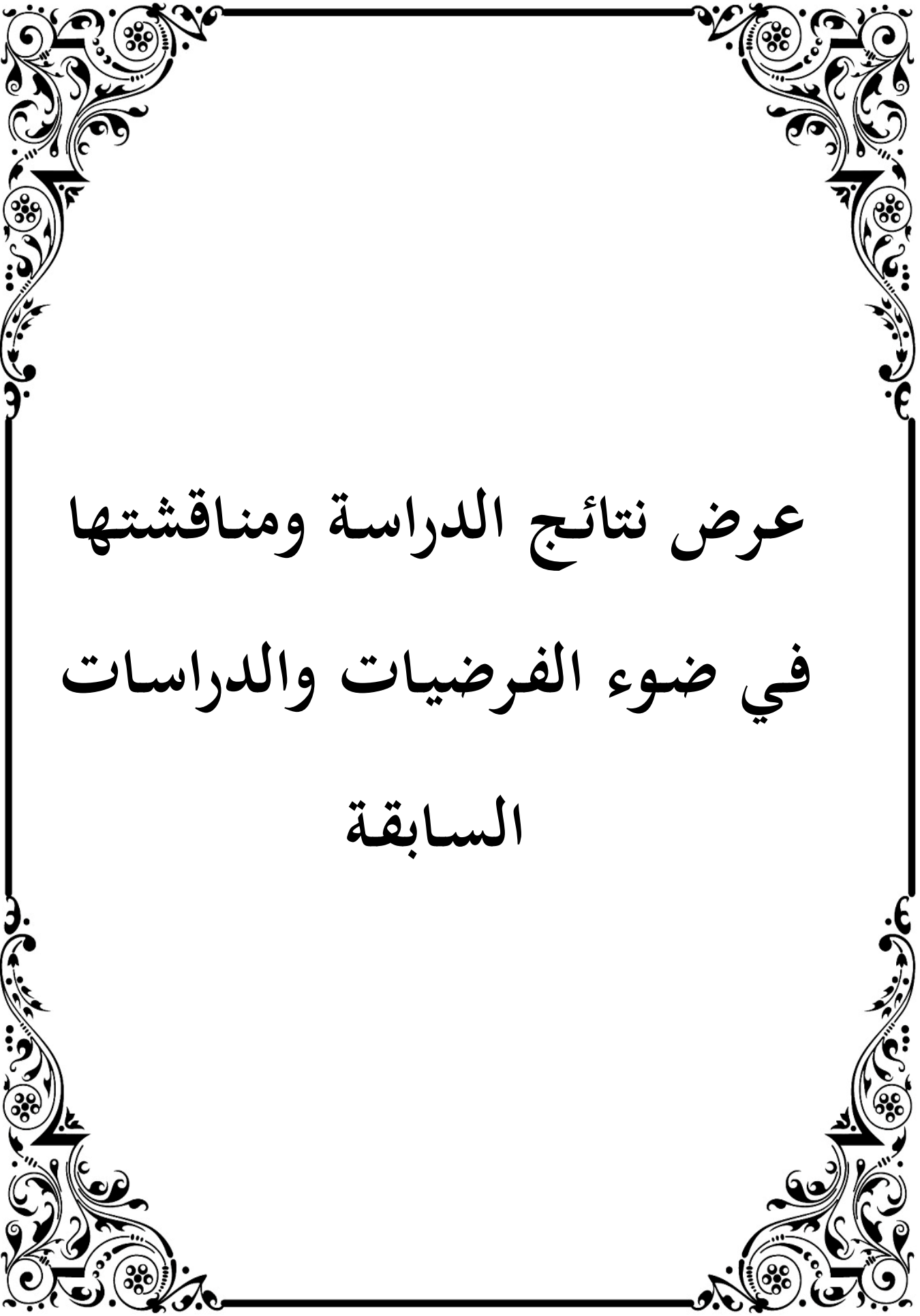
المصنوفة رقم (12): مواقف الفاعلين الجزائريين اتجاه الانتماء والولاء.

هذا ما توصلت إليه الباحثة فرفار سامية، "الشراكة الأجنبية تعتبر خطوة هامة في تاريخ المؤسسة الجزائرية، كونها ستسمح باحتكاك الشريك الجزائري الذي ينقصه الكثير في ميدان العمل والخبرة، بالشريك الأجنبي المالك للتقنيات المتطورة والمهارات الفنية والتسيير المحكم. حتى ولو كان ذلك بطريقة غير مباشرة، تستدعي من الطرف المحلي رسم استراتيجية محكمة تستند إلى الفطنة والذكاء والانتباه لانتزاع الخبرة والاستفادة من كل ما يقدمه الشريك الأجنبي في ميدان العمل (فرفار سامية:

2006/2005، ص 227)

خلاصة:

إن تحديات المنافسة الاقتصادية اليوم تستمد قوتها من العنصر البشري القادر على الإبداع الابتكار والاختراع باستمرار؛ فالرهان الحقيقي لأي مؤسسة يتمثل في مدى قدرتها على الاستثمار في مواردها البشرية والاستفادة منها، هذا ما دفع المؤسسات المعاصرة بالتوجه إلى استراتيجية الاستثمار في المورد البشري، وتعزيز كفاءته المهنية، من خلال الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتوفير الامتيازات لعمالها، فهي عملية ذات فاعلية، تهدف إلى تقدير أعمالهم المنجزة وتصحيحها وتجديدها وتطويرها باستمرار، وكذا العناية بالمتطلبات الاجتماعية والثقافية والنفسية، هذا ما يدفعهم إلى الالتزام وتحسين الأداء وزيادة الإحساس بروح الولاء والانتماء للمؤسسة وإعلاء من قيمها في السوق العالمية. مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية من المؤسسات المنافسة، حيث يسمح لها المورد البشري ذو الكفاءة العالية بخلق القيمة والتميز المستمر والمستديم، تمكنها من مواجهة التغيرات والتكيف مع المستجدات البيئية وتفعيلها لصالحها.



عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
في ضوء الفرضيات والدراسات
السابقة

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة

تمهيد:

من خلال معطيات الدراسة الميدانية المتحصل عليها، وبعد تحليل البيانات المتحصل عليها عن طريق المقابلة، ومناقشة النتائج نصل إلى الكشف عن النتائج النهائية التي تحصلنا عليها في ضوء بحثنا لموضوع: الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية داخل المؤسسة.

بالنسبة للفرضية الأولى: التي تمحورت حول الفكرة التي مفادها "يحفز التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية العمال الجزائريين على التكيف والاندماج في بيئة متعددة الثقافات".

- بينت نتائج الدراسة أن اندماج الأفراد وتكيفهم مهنيا واجتماعيا في المؤسسة الصناعية محل الدراسة قد تعزز من خلال بناء علاقات سوسيو مهنية تربط العاملين الجزائريين بنظرائهم من الكنديين، ما جعلها مصدرا هاما للحماية والأمان الاجتماعي بالنسبة لهم، وعاملا محوريا لتحقيق التماسك والاندماج الاجتماعي. فضلا عن لعب هذا الاندماج والتماسك دورا محورا أساسيا في عملية استقرار المؤسسة واستمرارها وتصديها للتحويلات العميقة التي يشهدها سوق العمل المحلي والعالمي.

- اتضح أن العامل المحلي يبحث عن ترسيخ مكانته وتفعيل دوره وموقعه التنظيمي من خلال إثبات كفاءته المهنية، وتعزيز قدراته عن طريق تواصله بالعامل الأجنبي وتفاعله المستمر معه. كما كشفت النتائج عن وجود انسجام كبير بين الفاعلين (جزائريين وكنديين)، وهو مؤشر إيجابي يعكس درجة التعاون وتبادل الخبرات بغض النظر عن الانتماء، أو الفروق الثقافية المرتبطة بوضعية الشراكة.

- كما اتضح أن هناك نوعا من التقارب بين العاملين والقبول المتبادل بين الطرفين، واحترام الرموز الثقافية المميزة لكل مجتمع، ولعل ذلك ما سهل على الطرفين توفير مناخ تنظيمي مستقر ساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة وفي جو يسوده التناغم والانسجام. ذلك ما يجعلنا ننظر إلى الهوية باعتبارها عملية غير ناجزة، بل صيرورة تُبنى ويُعاد بناؤها باستمرار في ظل التفاعلات اليومية داخل بيئة عمل متعددة الثقافات. يتوافق هذا مع ما توصل إليه باحثون آخرون، مثل نجوى عبد الله الطبلاوي في دراستها حول "تأثير الاختلافات الثقافية على فعالية فريق الإدارة العليا للمنظمات متعددة الجنسيات في مصر" (نجوى عبد الله: 2007)، حيث أكدت وجود مستوى من التكامل والاندماج الثقافي بين العمال من الثقافات المتباينة. وأشارت إلى أن القدرة على اكتشاف الجوانب الإيجابية للاختلافات الثقافية، والاستفادة منها في تحقيق الأهداف العامة هي شرط أساسي للقدرة على التكيف الثقافي البناء.

بالنسبة للفرضية الثانية؛ التي مفادها "يولد العمل في جماعات عمل مختلطة (جزائريين - كنديين) عملية التثاقف"، كشفت معطيات الدراسة الميدانية عددا من الملاحظات المهمة نلخصها فيما يلي:

- اتخذ العمال الجزائريون من نظرائهم الكنديين قدوة في الانضباط والالتزام، كما أن التعاون والتفاهم كانا السمة البارزة والمميزة للعمل في جماعات العمل المتعددة الثقافات. وسادت ضمن هذه الجماعات درجة عالية من احترام الخصوصية الثقافية، والتنوع والاختلاف الثقافي، ولم تؤثر تلك الاختلافات على وتيرة العمل. هي نفس النتيجة التي توصل إليها عبد الحميد غرياني في دراسته حول "التنوع الثقافي في الشركات متعددة الجنسيات ودوره في ديناميكية جماعة العمل" (غرياني عبد الحميد: 2016 / 2017).

- أبرزت الدراسة لجوء العمال الجزائريين إلى توظيف التعاطف الهوياتي والثقافي المحلي من أجل الاستحواذ على السلطة داخل المؤسسة. ما يعني أن الثقافة المحلية المشتركة بين العمال الجزائريين الذين يشكلون جماعات عمل لعبت دور قوة خفية ذات تأثير متعدد الاتجاهات؛ إيجابا وسلبا. من الأدوار الإيجابية التي لعبتها الثقافة توليد الإحساس بالهوية لدى العاملين، وتعزيز التماسك بين أفراد الجماعة، وشعورهم بأنهم جزء حيوي منها. أما الدور السلبي فيتمثل في التمرکز حول الذات، والعيش داخل حلقة مغلقة ترفض كل ما هو مختلف ومغاير لثقافتهم. في هذا السياق، توصلت بعض الدراسات، مثل تلك التي قامت بها كاري نادية حول "العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع"، إلى أن المصدر الرئيسي لبناء الهوية المهنية لدى العامل الجزائري تمثله الهوية الشخصية التي صاغتها الثقافة المجتمعية التقليدية التي يتم استنباطها بواسطة التنشئة الاجتماعية. ويبقى الدور المنوط بالعامل داخل المجتمع غير واضح المعالم كونه لا يتميز عن غيره من بقية أفراد المجتمع، ما يعني أن مركزه الاجتماعي هو الآخر غير محدد، ما يخلق تهديدا لهويته الاجتماعية ويجعله يعيش أزمة هوية (كاري نادية: 2010).

هذا ما أشار إليه "جمال غريد" في تصنيفه للعامل الصناعي الجزائري، بين الكلاسيكي والشائع، نلاحظ تأثير مفاهيم التثاقف، الحداثة والتحديث، العقلانية الصناعية والنظرة التطورية في تتبع مسار التصنيع في الجزائر، فالأول (العامل الصناعي الكلاسيكي) ينتمي للقطاع الحديث، أما الثاني (العامل الصناعي الشائع) ينتمي للقطاع التقليدي، وهذا العامل الذي يُميز العديد من المؤسسات الصناعية العمومية؛ وهذا الانتشار لهذا العامل هو دليل على فشل التصنيع في نقل المجتمع من حالته التقليدية إلى الحالة الحداثيّة، خصوصا إذا اعتبر التصنيع ليس مجرد عملية اقتصادية، بل هو في الأساس فعل للتثاقف خصوصا إذا اعتبرت المؤسسة الاقتصادية مؤسسة لإعادة التنشئة ولتكوين العامل الصناعي

الحديث من خلال إحداهن قطيعة مع أصوله وممارساته وتمثالاته التقليدية. (مجموعة باحثين: 2017، ص36)

أما للفرضية الثالثة فتقول "تساهم عملية التثاقف في بناء هوية مهنية مندمجة لدى العمال الجزائريين".

- بينت معطيات الدراسة الميدانية أن إدارة المؤسسة الصناعية محل الدراسة كانت تسعى جاهدة إلى أن يسود الاستقرار الداخلي، وتقادي التصادم والصراعات الناتجة عن التنوع الثقافي بكل ما يحمل ذلك من مخاطر وتهديدات تمس استقرار الأوضاع داخل المؤسسة. لذلك كان من بين أهدافها الأساسية العمل على إعادة بناء الهويات المهنية للفاعلين الاجتماعيين في مختلف المستويات والمواقع داخل المؤسسة، وصولاً إلى تشكيل هوية اندماجية تستوعب ذلك التنوع.

- لقد أبرزت الدراسة قدرة المؤسسة الصناعية محل الدراسة على احتواء التعدد والتنوع المميز للقوى العاملة داخلها في مختلف مواقع العمل. وتحقق ذلك من خلال الاندماج بين العاملين من مختلف الأعراق والخصائص الديمغرافية، والثقافية والأفكار لتعطي نتائج متميزة فيما يخص الأداء وكفاءة العمل، وتقليل احتمالات الصراع والمنافسة التي عادة ما ترتبط بالتنوع المميز للقوى العاملة، وبخاصة التنوع الناتج عن التعدد الثقافي.

- كشفت الدراسة عن ثراء استراتيجية المؤسسة التي تضمنت عدة أنشطة تشاركية ذات طبيعة اجتماعية، ثقافية، فنية ورياضية. لعل ذلك ما أدى إلى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال الجزائريين والكنديين وإثرائها، ونشر الألفة والتقارب والتبادل الثقافي بينهم. لقد بات معروفاً منذ فترة طويلة نسبياً أن مثل هذه الممارسات من شأنها التغلب على الهويات المنكمشة، والترويج للتنوع وقبول الآخر المختلف ثقافياً بفضل عملية الاندماج بين الفاعلين الاجتماعيين في مواقع ومستويات العمل المختلفة.

- من المسلم به اليوم في حقل دراسة التنظيمات أن هناك ممارسات طقوسية عديدة تحرص عليها مؤسسات العمل كونها تولد الشعور بالانتماء للمؤسسة. وقد برز ذلك في المؤسسة محل الدراسة من خلال الأهمية التي أولتها الإدارة لبعض الشعائر والممارسات الثقافية التي تعبر عن القيم الأساسية الخاصة بالعمال الجزائريين مثل الصلاة. لهذا اهتمت إدارة المؤسسة بها وكفلت للعاملين حقهم في ممارسة شعائرهم، ليس تقادياً للصراعات والتوترات الناتجة عن تعدد الثقافات واختلافها فحسب، بل من منطلق كفالة حقوق إنسانية أساسية للعاملين فيها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: التي تصرح أن "الهوية المهنية المندمجة تُعزز قيم الولاء والانتماء لدى العمال الجزائريين". كشفت الدراسة عن عدد من النتائج المهمة منها:

- تعزيز مقومات ظاهرة الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال رفع مستوى الحوافز المادية والمعنوية، وإعطاء انطباع لدى العاملين بأن اندماج هويتهم مع هوية الكيان الذي يعملون به يحقق أهدافهم الشخصية، كما يحقق الأهداف العامة للمؤسسة الصناعية محل الدراسة.

- مشاركة العاملين بمختلف مستوياتهم في صياغة استراتيجية المؤسسة وإتاحة فرص لهم للإبداع والابتكار، وتعميق الوعي والشعور بالمسؤولية الإيجابية لدى الأفراد تجاه المؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وجود تكامل ووضوح في الرؤية بفضل مشاركة العاملين من مختلف المستويات والاختصاصات، وهو ما يمنع حصول التعارض والتضارب أو التنازع فيما بينها؛ ذلك ما يعمق الإحساس بالولاء والانتماء الكامل للمؤسسة؛ ويعزز الشعور بالالتزام والمسؤولية.

- إن سيادة الشعور بالانتماء الذي يعد من المرتكزات الأساسية لتشكيل الهوية المهنية يرتبط بشعور العمال المختلفين من حيث الخلفية الثقافية، الاجتماعية والمهنية بمدى احتضان المؤسسة للعاملين كافة دون تهميش أو إقصاء، واعتماد مبادئ التمثيل وتكافؤ الفرص لدى جميع العاملين للمشاركة في حياة المؤسسة ونجاحها. ذلك ما يؤدي تلقائياً إلى تعزيز الاندماج وانصهار العاملين في الوسط الاجتماعي- المهني دون تمييز أو تفرقة بين الأقسام أو المستويات. هذا ما يتيح للجميع فرصة التعاون والمشاركة في إدارة هذه المؤسسة، وتقوية الروابط والعلاقات المهنية في ظل التعددية الثقافية، وما يرافقها من تعدد الهويات.

- كما يساعد شعور الانتماء على زيادة إنتاجية المؤسسة واستقرارها الداخلي ويرفع قدرتها التنافسية في سوق وطنية وعالمية تميزها المنافسة الشديدة. هذا بالرغم من وجود شواهد من دراسات أخرى مماثلة تؤكد أن اعتماد بعض الشركات الأجنبية في الجزائر على أساليب وطرق حديثة في إدارة الموارد البشرية بهدف زيادة فعاليتها الإدارية، لم يحقق ما تسعى إليه من ضمان رضا العاملين. كما لم يحقق لها ذلك النجاح المتوقع في جوانب أخرى تخص إدارة الموارد عامة. أشارت إحدى هذه الدراسات إلى عدة مشكلات، منها ما هو مرتبط بالثقافة التنظيمية للمؤسسة، ومنها ما يرتبط بالمحيط الذي تعمل فيه المؤسسة. هذا المحيط بمثابة مجتمع محلي صغير يمارس تأثيراً على سلوك العاملين في عدة جوانب؛ فالولاء التنظيمي عند العمال الجزائريين بخاصة ضعيف، بالإضافة إلى ضعف الشعور بالأمان المهني

عند هؤلاء العمال، عكس ما هو سائد لدى العمال الأجانب الذين يعتبرون أنفسهم جزءاً أساسياً من استراتيجية الشركة. (بن يمينة السعيد: 2008)

الخاتمة

الخاتمة:

نظرا للتطورات التي شهدتها المحيط الاقتصادي العالمي، وتزايد الفوارق الاقتصادية التي تميز الدول والمؤسسات بعضها عن بعض على المستوى العالمي، يؤثر هذا المحيط بخاصة في بعده الدولي بشكل متزايد على استراتيجيات الإدارة والتسيير في ظل الاعتماد على اقتصاديات السوق محليا ودوليا، وتوسع الاستثمارات الأجنبية، وتطور المنافسة الاقتصادية بين المؤسسات في ظل اقتصاد معلوم، وجدت هذه الأخيرة نفسها مجبرة على مسايرة التحديات المتزايدة والضغط الجديدة. لعل من أهم الاستراتيجيات التي وقع اللجوء إليها هي الشراكات الأجنبية، باعتبارها آلية للتعاون وحشد الجهود للحد من تأثير تلك التحديات وتحقيق النمو والتوسع الخارجي. لكن هذه الاستراتيجية ليست مأمونة النتائج باستمرار. فالمؤسسات التي تلجأ إلى الشراكة الأجنبية تواجه تحديات عديدة ومتنوعة، ليس أقلها شأنًا التحدي الداخلي الذي تطرحه قضية التعدد الثقافي الناتج عن تلك الشراكات. ذلك أن الأفراد العاملين هم، بشكل ما نتاج لواقع التكوين الثقافي للمجتمع المحلي. كما أن المسألة الثقافية تعد عاملا حاسما يؤثر في العديد من ظواهر المجتمع، لذلك فإن التركيز عليها عند دراسة المؤسسات والتنظيمات يشكل واحدة من القضايا الملحة بالغة الأهمية من أجل فهم البنى وتحليل الديناميات الداخلية والخارجية لهذه المؤسسات. ذلك أنها أطر مبنية اجتماعيا يرتهن وجودها بإقرار عناصرها بثقافة المؤسسة والعمل في ضوئها.

تعد المؤسسات القائمة على الشراكة الأجنبية وسطا يعكس تعددا ثقافيا بتعدد انتماءات عمالها الأجانب والمحليين ما ينتج هويات مهنية متعددة ومتنوعة. لكن هذه التعددية وذلك التنوع لا يمثلان عوامل إيجابية في جميع الأحوال. بل يمكن أن تكون مصدراً للمواجهة بين الأفكار والرؤى المتعارضة تؤدي بدورها إلى توترات وربما صراع بين مختلف الانتماءات والمعتقدات. يهدد مثل هذا الوضع استقرار المؤسسة واستمرارها، ويضعها أمام تحدي كبير في لتقادي هذا التهديد. تبرز في هذه الحالة إشكالية مهمة تتمثل في ضرورة إعادة بناء هوية مهنية مشتركة قادرة على احتواء التنوع والاختلاف. لذلك تلجأ المؤسسات القائمة على الشراكة الأجنبية إلى عملية دمج عناصر ومكونات ثقافة المؤسسة المتشكلة من مزيج من الثقافات الفرعية الموجودة داخلها عن طريق ابتكار قيم جديدة في ظل الاتصال والتقارب الثقافي، بهدف احتواء الاختلافات الفردية والجماعية على كل المستويات، وإحداث تغييرات عميقة وسريعة تساعد على انخراط العمال في حياة المؤسسة، وهو ما يعزز تشكيل بيئة عمل مستقرة، متوازنة صالحة للعمل تساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة ولجميع العاملين فيها دون تمييز.

لعل السؤال الذي يطرح نفسه بحدّة في مثل هذه الحالة هو؛ هل تتوفر المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية في الجزائر على إرادة فعلية تسمح بالمحافظة على روابط إيجابية مع الثقافة التقليدية والانفتاح، بذات الوقت، على العالم الخارجي بما يحقق بناء أفق تبادل حقيقي ومشاركة فعالة تنتج قيما ثقافية جديدة، كل ذلك ضمن إطار جدلية العلاقة بين الأنا والآخر، وحوار متكافئ بين الثقافات؟ لقد سعينا من خلال هذه الدراسة إلى معالجة موضوع "الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية مع المؤسسة"، محاولين الكشف عن الديناميكيات والآليات التي يبني بواسطتها العامل الجزائري هويته المهنية في ظل الشراكة، وذلك انطلاقا من التساؤلات التالية:

1. ما أثر الوسط السوسيو مهني للمؤسسة ذات الشراكة الأجنبية على المحددات السوسولوجية والتنظيمية للهوية المهنية لدى العامل الجزائري؟.
2. ما هي خصائص ومميزات الهوية المهنية لدى لعامل الجزائري في وسط متعدد الثقافات؟
3. كيف يمكن للعامل المحلي أن يندمج في بيئة مهنية متعددة الثقافات؟
4. ما هي الامتيازات التي توفرها المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية لتشكيل هوية مهنية متقاربة بين العمال الأجانب والمحليين بهدف تحقيق الاستقرار داخل المؤسسة، وتعزيز قدرتها على المنافسة خارجيا؟

قمنا في مرحلة ثانية بصياغة مجموعة فرضيات كإجابات مؤقتة عن هذه الأسئلة:

1. يحفز التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية العمال الجزائريين على التكيف والاندماج داخل وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات.
2. يولد العمل في جماعات عمل مختلطة (جزائريين - كنديين) عملية تتأقّف مستمرة.
3. تساهم عملية التثاقف على بناء هوية مهنية مندمجة لدى العمال الجزائريين.
4. تعزز الهوية المهنية المندمجة قيم الولاء والانتماء لدى العمال الجزائريين.

على هذا الأساس، اخترت (المؤسسة الوطنية للكهرباء بسكيدة S.K.S - S.N.C. LAVLIN) كمجال للعمل الميداني مستعينين بتقنية المقابلة باعتبار البحث ذي طابع كفي. جرى الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في محاولة للتعمق في الموضوع تحقيقا لدرجة من الفهم والتفسير لديناميات موضوع الدراسة (آلية بناء الهوية المهنية في ظل الشراكة الأجنبية). أجريت المقابلات مع عينة من العمال الجزائريين بلغ عددهم 35 عاملا بينهم 28 ذكور و 07 إناث، وإضافة إلى سبع عمال أجانب

(كنديين)؛ للحصول على معطيات ذات دلالات سوسيولوجية من أجل تحليلها والتوصل إلى نتائج علمية حول هذا الموضوع.

على أثر هذه الدراسة تم إثبات الفرضيات المطروحة من خلال النتائج المتوصل إليها والموضحة في النقاط التالية:

- أن تعدد الثقافات ووجهات النظر وطرق الإدراك داخل المؤسسة الصناعية محل الدراسة ساهم في قيام ثقافة تتقبل الاختلاف والتميز، وساعد أكثر على ظهور فرص الإبداع داخل هذه البيئة التنظيمية. فالاختلافات الثقافية تعتبر عاملا مهما في المعارف وتوسيع المدارك وإثراء تصورات جماعات العمل من خلال تطور قدرة الأفراد على اكتشاف قيم وعادات وثقافة مختلفة، التعرف عليها ومشاركتها مع الآخرين، فالمعارف الثقافية تعتبر ميزة تنافسية مهمة جدًا في البيئة الاقتصادية في عصرنا الحالي هذا.

هذا ما هدفت إليه دراسات "رونو سانسوليو" التي تتعلق بتحليل السياسات التنظيمية وطرق تغييرها في إطار معين من المتغيرات والعوامل الداخلية والخارجية. وتشخيص العمليات والإجراءات داخل المؤسسة الصناعية، التي تسمح بتسيير المؤسسة أو التغيير في البنية والهيكلية والمنطق الإداري والتسييري. وأخيراً تفكيك وفحص مكونات البنية الأساسية التنظيمية والثقافية للمؤسسة، والتي ينشط فيها الفاعلون الاجتماعيون. وهي كلها تشكل الهوية التنظيمية. (Renaud SAINSAULIEU & Autres, 1981) و استخلص من خلال هذه الدراسات أن ثقافة المنظمة تتشكل على مستويين: مستوى الاحتكاك والتبادل اليومي بين أعضاء التنظيم أثناء العمل والتفاعل اليومي، وثانيا الاندماج والتحالف بين الأفراد، فرق العمل والجماعات. هذا الاحتكاك يولد الهوية المهنية للمؤسسة ولكل الفاعلين داخلها، كما اعتمد على متغيري النفوذ والسلطة، بوضع رابط بين صورتَي التنظيم الاجتماعي والسلوك التنظيمي وطريقة ضبط السلطة والنفوذ في المؤسسة.

- من هذا المنطلق، فإن العامل الجزائري في المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية، بينما قد يفقد شيئاً من هويته المهنية السابقة التي تكون في الغالب بسيطة ومحدودة ثقافياً وضيقة الأفق، فإنه بالمقابل يكتسب هوية جديدة أوسع وشاملة أكثر، هوية مقعدة لأنها تعددية، وتكون قادرة على التكيف مع التحديات والتعامل بكفاءة مع المستجدات، ذلك ما يفسر فكرة دينامية الهويات وتجديدها وقدرتها على مواجهة متطلبات التغيير والتحول مؤدية بذلك إلى ظهور الأبنية الجديدة.

في الختام يمكن القول أن الوضع الراهن بما يشهده العالم اليوم من تكتلات إقليمية كبرى وربما عالمية، وسيطرة المؤسسات العابرة للقارات، يقف وراء بروز حاجات ضرورية، ملحة ومتزايدة لنوعية جديدة من الموارد البشرية ذات كفاءات عالية تتفهم الثقافات الجديدة والمتجددة، وتستوعب المتغيرات المحلية والعالمية في الأسواق الخارجية التي بدأت المؤسسات الجزائرية تتجه نحوها بقوة. كما تعزز القدرة على العمل في مناخ مختلف، وبيئة سريعة التغير وذات طابع كوني. لذلك تسعى هذه المؤسسات الصناعية المتميزة بتعدد الانتماءات والفئات والجماعات إلى دمج هذه الانتماءات المتنوعة وصهرها لتشكيل هوية جديدة مركبة ومتعددة الأبعاد، وصولاً إلى بناء هوية مشتركة تجسد مصالح وأهداف المؤسسة بانتماءاتها المختلفة. ينبغي التنبؤ بقوة أن السعي لبناء الهوية المشتركة أو محاولة تحقيق الاندماج الاجتماعي لا يعني بالضرورة إزالة الانتماءات الفرعية، بقدر ما يعني صهرها ضمن بوتقة أعم ووضعها ضمن سياق أشمل، مع الحرص بذات الوقت على تقادي الازدواجية البسيطة والميكانيكية التي تضع الهوية الفردية في مقابل الهوية المشتركة وتدفع إلى التعارض والتصادم بينهما. اعتماداً على هذا التصور، وانطلاقاً من هذا التحليل يمكن القول أن الهوية عموماً، والهوية المهنية خصوصاً صيرورة، وبطبيعتها هذه فإنها تمثل عملية تحول دينامي ويخضع لتأثير عوامل متعددة ومختلفة منها المحلية ومنها العالمية، تخضع لاستراتيجيات الفاعلين (أفراد، جماعات وتنظيمات)، كما أنها تتحدد بتأثيرات لبيئة التي تتشكل فيها بما تتضمنه من موارد وإكراهات، حوافز وقيود، فرص ومخاطر أو تهديدات. (العياشي عنصر: 1999، ص 123)

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. إبراهيم عبد الرحمان رجب: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار عالم الكتب، الرياض، 2003.
2. إبراهيم عيسى عثمان، النظرية المعاصرة لعلم الاجتماع، دار الشروق، عمان، الأردن، 2008.
3. أبو قحف، عبد السلام: أساسيات الإدارة الاستراتيجية، مكتبة الإشعاع، القاهرة، 1998.
4. أحمد بعلبكي وآخرون: الهوية وقضاياها في الوعي العربي المعاصر، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط1، 2013.
5. ادريس أيتلحو: مدخل إلى نظرية التحليل الاستراتيجي (م. كروزي .إ. فريديبيرك)، فضاء آدم، المغرب، ط1، 2015.
6. ارفينج زاتلين: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع: دراسة نقدية، 1989.
7. أرمان ماتلار: التنوع والعولمة، تر: خليل احمد خليل، دار الفرابي، بيروت، ط1، 2008.
8. إسماعيل محمد الزيود: علم الاجتماع، كنوز المعرفة، الأردن، ط1، 2011.
9. اعتماد محمد علام. دراسات في علم الاجتماع التنظيمي. مكتبة الأنجلو المصرية. مصر. ط1. 1994.
10. ألكس ميوتشليلي: الهوية، تر: عبد الكبير معروف، منشورات الزمن، المغرب، 2016.
11. انتوني غيدنز: تر: فايز الصباغ، علم الاجتماع، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، 2005.
12. ايان كريب: النظرية الاجتماعية من بارسونز الى هبرماس، تر: محمد حسين، محمد عصفور، عالم المعرفة، الكويت، 1999.
13. باتريك سافيدان: الدولة والتعدد الثقافي، تر: المصطفى حسوني، دار بونقال، المغرب، ط1، 2011.
14. بدر حامد أحمد رمضان: إدارة المنظمات، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993.
15. برتي السوتاري: النظرية الاجتماعية والواقع الإنساني، تر: علي فرغلي، المركز القومي للترجمة، القاهرة، ط1، 2015.
16. برتي السوتاري: النظرية الاجتماعية والواقع الإنساني، تر: علي فرغلي، المركز القومي للترجمة، مصر، ط1، 2015.

17. بورديو وفاكونت: أسئلة علم الاجتماع في علم الاجتماع الانعكاسي، ت: عبد الجليل الكور، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، ط1، 1997.
18. بيير بورديو: الرمز والسلطة، تر: عبد السلام بن عبد العالي، دار توبقال، الدار البيضاء، المغرب، ط3، 2007.
19. بيير بورديو: الرمز والسلطة، تر: عبد السلام بن عبد العالي، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، المغرب، ط1، 1986.
20. بيير بورديو: مسائل في علم الاجتماع، تر: هناء صبغي، هيئة أبو ظبي للسياحة والثقافة كلمة، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2012.
21. ثامر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1995.
22. جاك هرمان: خطابات علم الاجتماع في النظرية الاجتماعية، تر: العياشي عنصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2010.
23. جان ندرفين بيترس: العولمة والثقافة . المزيج الكوني، تر: خالد كسروي، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2015.
24. جميل حمداوي: بيير بورديو وأسئلة علم الاجتماع، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف، المغرب، ط1، 2017.
25. جميل حمداوي: جهود ماكس فيبر في مجال السوسيولوجيا، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف، المغرب، ط1، 2015.
26. جميل حمداوي: سوسيولوجيا الثقافة، مكتبة المنقف، المغرب، ط1، 2016.
27. جودة بني جابر: علم النفس الاجتماعي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2004.
28. جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، تر: أنسام محمد الأسعد، دار الهلال. بيروت. ط1. 2011.
29. حاتم بن عثمان: العولمة والثقافة، . المؤسسة العربية للدراسات والنشر، عمان 1999م.
30. حسن أحجيج: نظرية العالم الاجتماعي . قواعد الممارسة السوسيولوجية عند بيير بورديو، مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث، المغرب، 2018.

31. حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد، عمان، ط4، 2013.
32. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
33. حليم بركات: المجتمع العربي المعاصر. مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط 1، 1984.
34. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2007..
35. دنيس كوشي: مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، تر: منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، ط1، 2007.
36. زكي بدوي، معجم العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ط 2، 1982.
37. زينب حسين عوض الله: الاقتصاد الدولي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، بدون سنة.
38. سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
39. سغmond باومن: الثقافة السائلة، تر: حجاج أبو حبر، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، 2018.
40. سمير الخليل: دليل مصطلحات الدراسات الثقافية والنقد الثقافي، دار الكتب العلمية، لبنان، 1971.
41. السيد عبد الحميد عطيه: نظريات ونماذج تطبيقية في طريقة العمل مع الجماعات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004.
42. شوقي ناجي جواد، هيثم على حجازي: إدارة الأعمال الدولية، دار صفاء، الأردن، 2011.
43. صالح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
44. صالح مهدي محسن وطاهر محسن منصور: الإدارة والأعمال، دار وائل، عمان الأردن، ط2، 2008.
45. عايدة سيد الخطاب، العولمة ومشكلات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، مصر. بدون سنة.
46. عايدة سيد خطاب وآخرون، إدارة الموارد البشرية الدولية من منظور الشركات الدولية، دار الفكر العربي، مصر، 2008.
47. عائشة التايب: النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية Right wayAdv. للطباعة والنشر. القاهرة. ط1. 2011.
48. عبد الباسط عبد المعطي: العولمة وتحولات المجتمع العربي، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1999.

49. عبد الكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم (المفاهيم – الوظائف – العمليات)، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2001.
50. عبد الكريم الادريسي: الثقافة المقاولاتية – من نظريات المدارس إلى آليات المقاربات مقدمات في سوسيولوجيا التنظيمات –، منشورات مقاربات، المغرب، ط3، 2013.
51. عبد الكريم الحوراني: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، مجدلوي للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008.
52. عبد الله إبراهيم: علم الاجتماع (السوسيولوجيا)، المركز الثقافي العربي، بيروت لبنان، ط3، 2010.
53. عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
54. عرابي عبد القادر: المناهج الكيفية في العلوم الاجتماعية، دار الفكر، دمشق، 2007.
55. عزام أمين: سيكولوجية المهاجرين استراتيجيات الهوية واستراتيجيات التثاقف دراسة تحليلية نظرية، مركز حرمون للدراسات المعاصرة، قطر، 2016.
56. عقيل حسين عقيل: فلسفة مناهج البحث العلمي، مكتبة مدبولي، مصر، 1999.
57. على راتانسي: التعددية الثقافية، تر: لبنى عماد التركي، دار هنداوي، مصر، ط1، 2013.
58. علي السلمي: إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 2001.
59. علي عبود المحمداوي: الإشكالية السياسية للحدث من فلسفة الذات إلى فلسفة التواصل، منشورات ضفاف، بيروت، ط1، 2015.
60. علي ليله: تفاعل الحضارات، دار الحريري للطباعة، القاهرة، ط1. 2006.
61. عماد عبد الغاني: سوسيولوجيا الثقافة المفاهيم والإشكاليات – من الحدث إلى العولمة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط1، 2006.
62. عماد عبد الغني: سوسيولوجيا الهوية، جدليات الوعي والتكثيف وإعادة البناء، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط1، 2017.
63. عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2003.
64. العياشي عنصر: سوسيولوجيا الديمقراطية والتمرد، دار الأمين، القاهرة، ط1، 1999.
65. العياشي عنصر: نحو علم اجتماع نقدي . دراسات نظرية تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2003.

66. غريب محمد سيد احمد: علم الاجتماع ودراسة المجتمع. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية. بدون طبعة. 2003.
67. غياث بوفلجة: التغيير التنظيمي وثقافة العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2014.
68. غياث بوفلجة: القيم الثقافية وفعالية التنظيمات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2015.
69. فريد ابو زينة وآخرون: مناهج البحث العلمي، الكتاب الثالث، طرق البحث النوعي، منشورات جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2005.
70. فليب ألبرسون: التنوع والمجتمع، تر: أسامة الجوهري، المركز القومي للترجمة، القاهرة، ط1، 2017.
71. كرينغ كالهون: النظرية الاجتماعية النقدية. ثقافة الاختلاف وتاريخه وتحديه. تر، مروان سعد الدين، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط1، 2013.
72. كلود دوبار: أزمة الهويات، تر: رنده بعث، المكتبة الشرقية، لبنان، ط1، 2008.
73. لحبيب امعمري: التنمية والتغيير الاجتماعي، مخبر الأبحاث والدراسات النفسية والاجتماعية، المغرب، ط1، 2015.
74. لحبيب معمري، التنظيم في النظرية السوسيولوجية، منشورات ما بعد الحداثة، فاس، 2009.
75. لطفي طلعت إبراهيم: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
76. ماجد عبد المهدي مساعدة: الإدارة الاستراتيجية. مفاهيم. عمليات. حالات تطبيقية، دار المسيرة، الأردن، ط1، 2013.
77. مأمون طربييه: علم الاجتماع في الحياة اليومية، دار المعرفة، بيروت، ط1، 2011.
78. مجموعة باحثين: جمال غريد (السوسيولوجي والأنثروبولوجي صاحب الثنائية الثقافية)، مخبر المؤسسة الصناعية والمجتمع في الجزائر، جامعة تلمسان، 2017.
79. محمد العربي ولد خليفة: مسألة الثقافية وقضايا اللسان والهوية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2003، ص 293.
80. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان، الأردن، ط1، 2016.
81. محمد المهدي بن عيسى: علم اجتماع التنظيم. من سوسيولوجيا العمل الى سوسيولوجيا المؤسسة، امبابلاست، الجزائر، ط1، 2010.

82. محمد أمين العالم: الفكر العربي بين الخصوصية والكونية، دار المستقبل العربي، القاهرة، ط2، 1998.
83. محمد بشير: علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر . الرعيل الأول . دار كنوز، الجزائر، ط1، 2018.
84. محمد راضي: التفاعل الاجتماعي عند ارفين جوفمان، عالم الكتب الحديث، الأردن، ط1، 2014.
85. محمد سعيد طالب: الثقافة والتنمية المستقلة في عصر العولمة، منشورات اتحاد كتاب العرب، دمشق، 2005.
86. محمد عبيدات و محمد أبو نصار وعقلة مبيضين: منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، 1999.
87. محمد مسلم: مقدمة في علم النفس الاجتماعي، دار طليطلة، الجزائر، 2016.
88. مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
89. موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، ط2، 2006.
90. الموسوعة الفلسفية العربية، بيروت، معهد الإنماء العربي، 1986.
91. مولود زايد الطيب، العولمة والتماسك المجتمعي في الوطن العربي. دار الكتب الوطنية، بنغازي، ط1، 2005.
92. ميخائيل إبراهيم أسعد: شخصيتي كيف أعرفها؟، دار الآفاق الجديدة، لبنان، ط3، 1987.
93. نادية سعيد عيشور ومجموعة من الباحثين: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، 2017.
94. ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
95. ناصر قاسيمي: الاتصال في المؤسسة . دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2016.
96. ناصر قاسيمي: سوسيولوجيا المنظمات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014.
97. هارلمبس وهولورن: سوشيولوجيا الثقافة والهوية، تر: حاتم حميد محسن، دار ديوان للطباعة، سوريا، ط1، 2010.

98. هاني العمري: الإدارة الاستراتيجية في البيئة العالمية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2007.
99. يورغن هابرماس، بعد ماركس، تر: محمد ميلاد، دار الحوار، اللاذقية، سوريا، 2002.
- الأطروحات:
100. بن عيسى محمد المهدي: التحليل السوسيولوجي لأزمة العقلنة في التنظيم الصناعي في الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع العمل والتنظيمات، جامعة الجزائر، 1996/1995.
101. بن عيسى محمد المهدي: ثقافة المؤسسة، رسالة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2005 /2004.
102. بوذراع فوزي: ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية. ماجستير. جامعة وهران. 2014/2013.
103. حسان مراني: الهوية المهنية الاجتماعية لفئة اطارات المؤسسات الاقتصادية العمومية، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع العمل، جامعة عنابة، 2007/2006.
104. زيتوني صابرين: الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة الجزائر. مذكرة دكتوراه تخصص تجارة دولية ولوجستيك، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2016.
105. سعيد بن يمينة: فعالية تسيير الموارد البشرية لدى الشركات الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العامل، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، 2008/2007.
106. سماش نادية، سلوك العمال الصناعيون في ظل التحولات السوسيو اقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم، جامعة وهران، 2014 /2013.
107. طيبي غماري: الهوية في العمل المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، أطروحة دكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة تلمسان، 2006/2005.
108. عبد الحميد غرياني: التنوع الثقافي في الشركات متعددة الجنسيات ودوره في ديناميكية جماعة العمل، أطروحة دكتوراه علم اجتماع تخصص إدارة وعمل، جامعة بسكرة، 2017/2016.
109. عبد القادر حمدي: دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي، أطروحة دكتوراه تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة بسكرة، 2016/2015.

110. عبد الله علي، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية- أطروحة دكتوراة دولة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 1999.
111. عبد المجيد بكاي: التنوع الثقافي وعلاقته بالقيم التنظيمية داخل المنظمات متعددة الجنسيات في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، 2016/2015.
112. العقبي لزهرة: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، أطروحة دكتوراه علم اجتماع التنمية، جامعة قسنطينة 2009/2008.
113. فرفار سامية: التحول من النظام العمومي الى نظام الشراكة الأجنبية وانعكاساتها على العمل والعمال . نموذج الشراكة الجزائرية الألمانية مؤسسة إناد هنكل الجزائر وحدة الرغبة، رسالة ماجستير تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، 2006/2005.
114. فرفار سامية: دور الشراكة في تحقيق الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2، 2013 /2012.
115. كاري نادية: العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع. جامعة تلمسان، 2012/2011.
116. ليندة لفحل: إدارة التعدد الثقافي داخل المنظمات الدولية (منظمة الصحة العالمية أنموذجا)، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة دولية، جامعة باتنة، 2013/2012.
117. محمد عمر احمد أبو عنزة، واقع إشكالية الهوية العربية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة الشرق الأوسط، 2011.
118. ميلودي عادل: المؤسسة والعمال الصناعيين، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع العمل والتنظيم، جامعة وهران، 2016/2015.
119. نجوى عبد الله الطبلوى: " تأثير الاختلافات الثقافية على فعالية فريق الإدارة العليا للمنظمات متعددة الجنسيات في مصر"، 2007.
120. هاجر بربطل، دور الشراكة الجزائرية الأجنبية في تمويل وتطوير الطاقات المتجددة في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة. 2016/2015
121. وردة شاوش: تحليل سوسيولوجي لوضعية العامل في إطار الشراكة الأجنبية، مذكرة ماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة قسنطينة، 2011 /2010.

122. يحيوي سمير: العولمة وتأثيرها على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية - حالة الجزائر - مذكرة ماجستير، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر، 2005/2004.
- **المقالات والملتقيات:**
123. أحمد موسى بدوي: ما بين الفعل والبناء الاجتماعي، بحث في نظرية الممارسة لدى بورديو، مركز دراسات الوحدة العربية، مجلة إضافات، بيروت، العدد 08، 2009.
124. أمينة ركاب، الشراكة كوسيلة قانونية لتفعيل الاستثمار الأجنبي في الجزائر، الملتقى الوطني حول: الإطار القانوني للاستثمار الأجنبي في الجزائر، بورقلة يومي 18 و 19 نوفمبر 2015.
125. بخوش أحمد. حمداوي عمر. الهوية التنظيمية وتشكيل الرأسمال الاجتماعي للأساتذة الباحثين في مؤسسة التعليم العالي دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة ورقلة - 2010.
126. بدران دليلة: الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي، مجلة التراث، N°04، 7، vol: 2017، ص 134، <http://www.asjp.cerist.dz>
127. براهيم زرزور: ادارة التنوع الثقافي داخل المنظمات... الفرص والتحديات . دراسة حالة منظمة الصحة العالمية WHO . المؤتمر الدولي الثامن: التنوع الثقافي، طرابلس، 21، 23 ماي 2015.
128. بن حبيب عبد الرزاق وحوالف رحيمة، الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الاجنبية، مداخلة الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة بجامعة البليدة، 2002/2001.
129. بن عيسى محمد المهدي، مقال المضامين الثقافية للمجالات الاجتماعية وعلاقتها بتشكيل وإعادة تشكيل هوية الملتقى الدولي الثاني حول: المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعية في المجتمع الجزائري، جامعة ورقلة، 2010.
130. جابري السبتي: الاندماج الاجتماعي للموظفين الجدد بالمؤسسة الجزائرية بين وظيفة الموارد البشرية وثقافة المؤسسة، مذكرة ماجستير تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة ورقلة، 2012.
131. جمال غريد، عناصر الاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي، مقال، مجلة انسانيات، العدد 1. 1997. حمل بتاريخ 2015/08/02.
132. حمية سليمان، أزمة علاقات العمل والأشكال المختلفة للتشغيل... أو إشكالية التوفيق بين المتغيرات الاقتصادية، والثوابت الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الثاني حول الظروف الاقتصادية للمؤسسة، وأثرها على علاقات العمل في التشريع الجزائري، كلية الحقوق والعلوم السياسية/قسم الحقوق-جامعة محمد الصديق بن يحيي جيجل المنعقد من 10-11 مارس 2010. الجزائر.

133. الزبير بن عون، مقال: ثقافة المنظمة الديناميات الثقافية لمجموعات المنظمة - قراءة في الفصل الثالث من كتاب علم اجتماع المؤسسة - لرونو سانسوليو.
134. عبد الكريم سهام: الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة 2015. جامعة البليدة.
135. العربي حران . طارق تواتي: تحولات منظومة العمل وتشكيل الهوية المهنية بين بواعث الاندماج والإقصاء، الملتقى الدولي الثاني حول: المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعية في المجتمع الجزائري، 2010.
136. فتحي المسكيني، اقتصاد الهوية، قراءة في كتاب هيرماس بعد ماركس، مقال منشور في موقع مركز الدراسات والأبحاث العلمانية في العالم العربي
137. فريد كورتل: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة، المؤتمر الدولي حول: الإدارة في عصر المعرفة، طرابلس، لبنان، 2012.
138. محمد المهدي بن عيسى وایناس بوسحلة، تجاوز الإعاقة الحركية بين آليات الدمج وتكوين الهوية (دراسة ميدانية بولاية تبسة)، مداخلة بالملتقى الدولي الأول حول الهوية والمجالات الاجتماعية في ظل التحولات السوسيوثقافية في المجتمع الجزائري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة. 2010.
- المجالات:
139. أفراح جاسم محمد، سعد محمد علي حميد: الهابيتوس وأشكال الرأس مال في فكر بيير بورديو، مجلة الأستاذ، العدد 210، المجلد الثاني 2014.
140. جمال بن زروق: التغير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في إنجاح، مجلة جامعة دمشق - المجلد - 26 العدد الأول+الثاني 2010.
141. ساسي سفيان: التنشئة التنظيمية وتشكيل الهوية المهنية، مجلة التنظيم والعمل، جامعة معسكر الجزائر، المجلد 6، العدد 3/2017.
142. عامر علي حسين وخيرية عبد فضل: دور فجوة الهوية التنظيمية في زيادة سلوك العمل المنحرف، مجلة المثلى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الخامس، 2015.
143. عبد الحميد غرياني، نور الدين تاوريريت: التنوع الثقافي في الشركات متعددة الجنسيات ودوره في ديناميكية جماعة العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، 2016،

144. عبد اللطيف عبد اللطيف ومحفوظ جودة: دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية، مجلة جامع دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.
145. عز الدين الخطابي: حوار الثقافات بين الكونية والخصوصية، مجلة رؤى التربوية، العدد 28، 2016.
146. كاري نادية أمينة: ثقافة المؤسسة أسلوب للتسير، مجلة القلم، العدد 17 ديسمبر 2010.
147. لياس سارة، المناخ التنظيمي في ظل الشراكة الأجنبية ومدى ملائمته لتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18000 - مؤسسة فتريال نموذجاً - مجلة جيل الإلكترونية، نوفمبر 2013، العدد 13.
148. متناوي أحمد، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية / قسم العلوم الاقتصادية والقانونية العدد - 13 جانفي 2015 .
149. مجاني غنية وبن ساعد يمينة: إدارة الموارد البشرية في ظل المد العولمي، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، الجزائر، العدد 7/ 2016.
150. محمد زين العابدين عبد الفتاح، محمود سيد على أبو سويف: دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي، مجلة العلوم التربوية، مصر، العدد 02، افريل 2016.
151. مراد مولاي الحاج: العمال الصناعيون، ممارسات وتمثلات، مجلة إنسانيات الجزائرية في الانثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، العدد 34، 2006.
152. مروان لمدر: سوسيولوجيا التنظيمات من ماكس فيبر إلى مشال كروزي، مجلة جيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 34، سبتمبر 2017.

- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

153. Alain Bouvier, Management et projet: former, organiser pour enseigner. Ed. Hachette Education. Paris 1994.
154. Bourdieu (Pierre), la distinction, critique sociale du jugement, les éditions de minuit, Paris, 1979.
155. Bourdieu Pierre, Questions de sociologie, édition originale de Minuit, Paris, 1984, Cérés Productions Tunis, 1993.

156. Bourdieu. P: Le sens pratique, le sens commun, maison des seines de Lhomme paris: Editions de minuit, 1980.
157. Claude Dubar, Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel. in Michel de Coster et al. Traité de sociologie du travail, Paris- Bruxelles, de Boeck université, 1998.
158. Cox Taylor, Cultural Diversity in Organization: Theory, Research and Practice, San Francisco ,Berrett -Koehler Publishers, 1993.
159. Djiliti , Mohamed seghir. marketing. alger: berti edition, 1998.
160. Gille Faure , structure , organisation et efficacité de l'entreprise Edition Dunod , paris ,1991.
161. Goldman, B. M Toward and understanding of employment dscriimination claiming An Integrating of organizational Justice and social information paocessing theories personnel psychology, vol 54, 2001.
162. Paul RASS: La rencontre des mondes, Diversité culturelle et communication, Armand Colin édition, Paris, 2006.
163. Petit Robert , Dictionnaire Alphabétique et Analogique de la langue française ,paris ,édition 1978.
164. R. Sainsaulieu, La construction des identités au travail, sciences humaines N° 20, 1998.
165. R. Sainsaulieu, sociologie de l'entreprise, presse de sciences Po et dallos, Paris, 1997,
166. R. Sainsaulieu,. l' identité et les relations de travail ; in Pierre Tap et al, identité collective et changement sociaux, sciences de l'homme, Private, France, 1979.
167. R. Sainsaulieu: Apprentissage culturel dans le travail , ce que va devenir le travail ? societe française de psychologie de travail , entreprise moderne d'édition, paris, 1978, p 140)
168. Raymond Boudon et alii, *Dictionnaire de sociologie*, Larousse, Paris, 1997.
169. Renaud SAINSAULIEU & Autres, La Méthode sociologique d'analyse des conditions de travail, ANACT, 1981, Chap. 01.
170. Renauld Sainsaulieu , L'identité au travail, FNSP. Paris. 1985..
171. *Taylor H. Cox*, Cultural Diversity in Organization: Theory, Research and Practice, (San Francisco: Berrett-Koehler, 1995)
172. Philippe Bernoux, La Sociologie Des Entreprises, Edition Du Seuil, Paris, 1995

المواقع الإلكترونية:

173. تقرير اليونسكو العالمي: الاستثمار في التنوع الثقافي والحوار بين الثقافات،
www.unesco.org/ar/world-reports/cultural-diversity
174. خالد عبد الفتاح: نظرية الممارسة ببيير بورديو، 2010،
kenanaonline.com/users/sociology/posts155644practie
175. ديسمبر 2017: (<https://www.quebec-canada.com>) -
176. الزبير بن عون، مقال: ثقافة المنظمة الديناميات الثقافية لمجموعات المنظمة - قراءة في الفصل الثالث من كتاب علم اجتماع المؤسسة-لرونو سانسوليو. حمل بتاريخ 27. 02. 2016. عل الساعة: 17:20
<http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investissement>
177. على أسعد وطفة: الهابيتوس في سوسيولوجيا بورديو، مقال منشور في موقع شبكة النبأ، جامعة الكويت، 2012، WWW.annabaa.org/nbanews حمل بتاريخ: 2017/08/16، الساعة: 20:35
178. نصر الدين العياضي، الرهانات الابستيمولوجية والفلسفة للبحث الكيفي، 02 يونيو 2011.
<http://anfasse.org/2010> nasser-eddine-liyyadi

الملاحق

الملحق رقم 01: دليل شبكة الملاحظة

الجوانب الفيزيائية لمكان العمل:

الموقع:

.....
.....

القضاء الخارجي:

.....
.....

المباني:

.....
.....

القضاء الداخلي:

الديكور:

.....
.....

المكاتب:

.....
.....

لباس العمل:

.....
.....

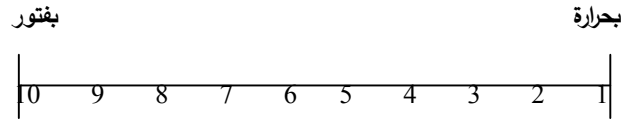
عوامل أخرى:

.....
.....

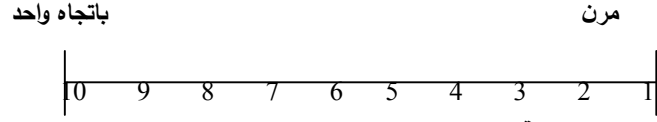
الملاحق

التفاعلات اليومية بين الفاعلين داخل المؤسسة:

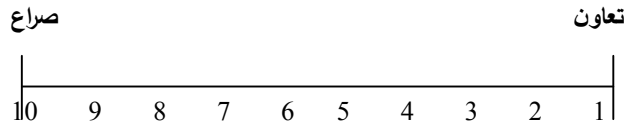
1- التحية:



2- التواصل:

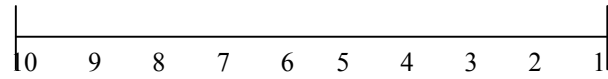


3- نمط العلاقة بين الفاعلين الجزائريين والفاعلين الكنديين:



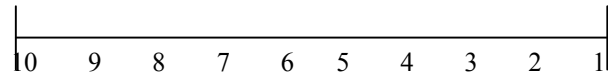
4- نمط العلاقة بين المدير الكندي والفاعلين الجزائريين:

علاقة عمل محض علاقة عمل متداخلة مع علاقة شخصية



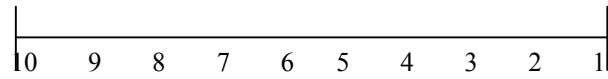
5- درجة الاندماج في الوسط السوسيو مهني:

مندمج في الوسط السوسيو مهني منكمش في الوسط السوسيو مهني

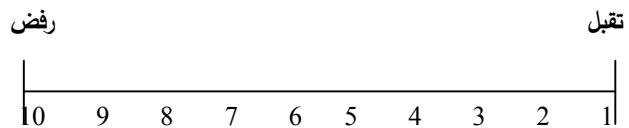


6- التصادمات أثناء العمل:

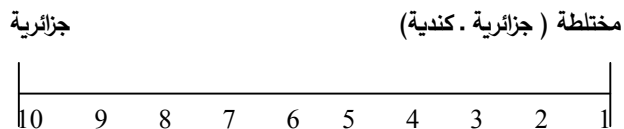
لا توجد تصادمات أثناء العمل توجد تصادمات أثناء العمل



7- الاختلاف الثقافي:



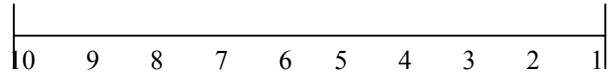
8- جماعة الانتماء:



9- نمط العلاقة خارج إطار العمل:

لا تربطهم علاقة خارج إطار العمل

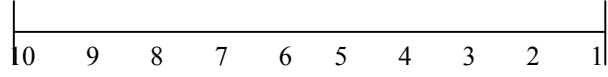
علاقة صداقة



10- الالتزام بالوقت:

لا يوجد التزام

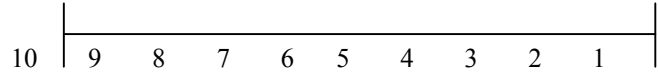
التزام تام



11- الرضا عن العمل:

عدم الرضا

رضا تام



من إعداد الباحثة: بالاعتماد على معطيات الدراسة الميدانية ومخطط موريس أنجريس ص 239، ص

الملحق رقم 02: دليل المقابلة للفاعلين الجزائريين:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص: سوسيولوجيا المؤسسة

دليل المقابلة حول موضوع

الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية
داخل المؤسسة الجزائرية

أطروحة دكتوراه مكملة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD

تحت إشراف:

أ.د. رحاب مختار

من إعداد الطالبة:

هارون نورة

ملاحظة:

دليل المقابلة هذا سوف تستخدمه الباحثة للتعرف على وجهة نظر العمال الجزائريين حول أثر الشراكة الأجنبية على آلية بناء هويتهم المهنية، من خلال تفاعلاتهم اليومية داخل المؤسسة محل الدراسة واحتكاكهم اليومي بالعمال الأجانب.

الجدير بالذكر في هذا المقام، هو التأكيد على سرية البيانات التي سوف يدلي بها السيدات والسادة عمال المؤسسة، إذ تتعهد الباحثة باستخدامها لأغراض علمية بحتة مرتبطة بموضوع هذه الأطروحة، وبمتطلبات البحث بشكل عام.

دليل المقابلة للفاعلين الجزائريين

البيانات الشخصية:

الجنس: السن:

المستوى التعليمي: المستوى المهني:

المنصب: مدة العمل:

التفاعل الاجتماعي:

- 01- هل يمكن أن تحدثنا عن بدايات العمل في المؤسسة: مثلا، طبيعة العمل / طبيعة الصعوبات التي واجهتك (هل يتعلق الأمر بالتأهيل، الكفاءة، بيئة العمل، تعدد الخلفيات الثقافية.. الخ)
- 02- تكلم لنا عن العلاقات بينك وبين العمال الأجانب كيف كانت؟ تعاون / تنافس / صراع/ أو شيء آخر؟ ما ذا يحكم هذه العلاقة ؟ النظام الداخلي أم مبادرات شخصية؟
- 03- كيف تصف عملية التفاعل بين العمال الجزائريين والعمال الأجانب: هل هي عملية طبيعية يشارك فيها الطرفان ؟ أم أنها تعتمد على مبادرات من طرف واحد؟ ومن هو هذا الطرف؟
- 04- ما علاقتك بالمسؤول الأجنبي؟ وهل تتصاع إلى أوامر وقرارات المسؤول الأجنبي؟
- 05- هل تأخذ موقف معين في حالة ملاحظتك لرئيسك أو زميلك الأجنبي بارتكابه سلوك يخالف هويتك الجزائرية وعليه لا تتصاع لأوامره أو عدم العمل معه؟.
- 06- كيف تصف موقف العمال الجزائريين من زملائهم الأجانب؟ وهل هناك ميول لتقليدهم ؟ وما هي المجالات التي يميلون لتقليدهم فيها؟

07- هل تتحاور وتناقش مع العامل الأجنبي حول الأهداف والتطلعات المشتركة؟

الجماعات:

- 01- هل تفضل العمل مع جماعات عمل جزائرية أم أجنبية ؟ وعلى أي أساس يتم هذا التفضيل؟
- 02- ما ذا تحقق لك هذه الجماعة ؟ (الشعور بالرضا والانتماء والاستقرار)؟
- 03- كيف تصف عملية التواصل مع العامل الأجنبي ؟ وما هي وسيلة التواصل؟ (لغة، إشارة، مترجم
- 04- هل هناك تفاعل بين جماعات العمل الجزائرية والجماعات الأجنبية؟
- 05- هل تشعر بأنك تشترك مع أفراد جماعتك في الاحتياجات والأهداف ؟
- 06- هل تجد في الجماعة الأجنبية مجالا للراحة والتعبير عن طموحاتك ؟
- 07- هل لديك علاقة بالجماعة الأجنبية خارج أوقات العمل؟ وما نوع هذه العلاقة إن وجدت؟

08- في حالة حدوث سوء تفاهم بينك وبين أعضاء جماعتك، هل تخرج من هذه الجماعة وتنظم إلى جماعة أخرى؟

الثقاف:

01- هل سبق لك أن عملت في مؤسسات أخرى قبل العمل في هذه المؤسسة؟ وهل كانت تقوم على شراكة أجنبية أم وطنية؟

02- هل ترى بأن البيئة الاجتماعية والمهنية المتعددة الثقافات تمثل مجالا لتغيير الهوية المهنية؟

03- هل تعلن المؤسسة عن استراتيجياتها وأهدافها أمام الجميع من العمال الجزائريين والأجانب؟

04- هل تشعر بان هناك نوعا من التقارب والتبادل الثقافي بين العمال الجزائريين والأجانب؟

05- ما هي أهم العناصر الثقافية التي اكتسبتها من التفاعل مع العامل الأجنبي؟

06- هل تحتفل المؤسسة بالأعياد الوطنية والأعياد الأجنبية في نفس الوقت؟

07- هل تشتركون انتم كعمال جزائريين مع العمال الأجانب في الاحتفال بالأعياد الوطنية والأجنبية؟

08- احكي لنا كيف تتعامل إدارة المؤسسة مع ممارسة العمال للشعائر الدينية خاصة الصلاة أثناء وقت العمل؟

09- كيف ترى نفسك منذ بدأت في المؤسسة لغاية اليوم، هل تشعر بأي تغير؟ في أي شيء؟ وفي أي اتجاه؟

الولاء والالتزام:

01- احكي لنا كيف تتعامل الإدارة الأجنبية للمؤسسة مع إنجازات العمال؟ (تشجيع/ نوع التشجيع/ تجاهل / عدم اهتمام)

02- كيف تصف سياسة المؤسسة في مجال تبادل الخبرات (معاملة متماثلة / تمييز بين الجزائريين والأجانب؟.....)

03- ما رأيك بسياسة المؤسسة في مجال الوظائف والترقيات (بالنسبة للجزائريين/ للأجانب/ وجود عدالة أم تمييز؟ لصالح من ؟)

04- وما ذا عن المشاركة في عملية اتخاذ القرار؟ كيف تتم؟ ما هو دور العمال الجزائريين / الأجانب فيها؟

05- هل تقوم المؤسسة بمراقبة عمالك بنفس الكيفية التي تراقب عمل العمال الأجانب؟

- 06- هل يتقن ويتفانى العامل الأجنبي والعامل الجزائري العمل داخل المؤسسة بنفس الدرجة؟
- 07- هل تشعر بأن هناك نوع من انحياز المؤسسة للعامل الأجنبي؟
- 08- إذا أتاحت لك فرصة العمل في مؤسسة وطنية بنفس الأجر هل تفضل البقاء في هذه المؤسسة أم تنتقل إلى المؤسسة الأخرى؟ ولماذا؟.
- 09- هل تشعر أن هناك رغبة من العامل الأجنبي في البقاء والعمل مع هذه المؤسسة؟
- 10- هل لديك ما تضيف حول الموضوع؟

GUIDE D'ENTREVUE

Données personnelles:

Âge:

Sexe:

Niveau éducatif:

Niveau professionnel:

Poste:

Durée du travail:

- 01 _ Avez-vous choisi de travailler à l'extérieur de votre pays?
- 02 _ vous maîtrisez plusieurs langues? En particulier la langue arabe ?
- 03 _-Avant de venir en Algérie, l'entreprise canadienne vous a-t-elle offert une formation spéciale pour connaître la culture algérienne ?
- 04 _ avez-vous travaillé dans un autre pays que l'Algérie?
- 05 _ Parlez-nous des débuts de votre travail dans cette entreprise: par exemple, la nature du travail, la nature des difficultés que vous avez rencontrées étaient culturelles ou organisationnelles?
- 06 _ l'interaction entre vous et les travailleurs Algériens est une interaction impliquant les deux parties (Canadien-Algérien)
- 07 _ Comment décririez-vous le processus de communication avec les travailleurs algériens? Quel est le moyen de communication? (langue, signal de traducteur)?
- 08 _ Grâce à votre dialogue et à vos discussions avec les travailleurs algériens, cette discussion tourne autour de quoi? objectifs et aspirations partagés, dialogue avec les dimensions conservatrices et portée étroite, c'est-à-dire dans le cadre spécifique de l'action uniquement ?
- 09 _ Avez-vous des relations avec les travailleurs Algériens en dehors des heures de travail?
- 10 _ Comment voyez-vous l'environnement Socio-professionnel multiculturel? Est elle un domaine pour le changement de l'identité professionnelle?
- 11 _Pensez-vous qu'il existe une sorte de rapprochement et d'échange culturel entre les travailleurs Canadiens et Algériens?
- 12 _Depuis que vous avez rejoint l'entreprise, imitez-vous les travailleurs Algériens pour effectuer les tâches?

13 _ Quels sont les éléments les plus importants que vous avez obtenus en interagissant avec les travailleurs Algériens?

14 _ Est-ce que vous participez avec les travailleurs Algériens à la célébration des festivals nationaux et étrangers tout en étant travailleurs étrangers ?

15 _ Depuis que vous avez commencé dans l'institution jusqu'au jour d'aujourd'hui, sentez-vous un changement? ou? De quel façon ? (habillement, discipline, engagement, nourritures, méthode de travail)

16 _ Préféreriez-vous rester dans cette entreprise ou travailler dans un autre pays et pourquoi ?

17 _ en côtoyant l'ouvrier algérien, comment pouvez-vous nous décrire son identité professionnelle?

Une identité professionnelle attachée à une culture d'organisation, basée sur l'acculturation, l'intégration et la loyauté envers l'entreprise.

18 _ Dans le cas où vous donnez un travail à un ouvrier Algérien, est-ce que vous le surveillez durant l'accomplissement de la tâche? Ou quand il finit ? Ou vous le laissez libre et accepter le travail dans sa forme finale ?

19 _ sentez-vous une hostilité de la part des travailleurs Algériens ?

20 _ Avez-vous quelque chose à ajouter à ce sujet ?

الملحق رقم 04: قائمة الأساتذة المحكمين لدليل المقابلة

الجامعة	الأستاذ
جامعة الشارقة الإمارات العربية المتحدة	أ.د عياشي عنصر
جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان	د. باي بوعلام
جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان	د. زرقة لطفي
جامعة غيليزان	د. جنيدي عبد الرحمان

الملاحق

الملحق رقم 05: تواريخ إجراء المقابلات مع المبحوثين:

رقم الحالة	البيانات الشخصية	تاريخ إجراء المقابلة
01	ذكر، 33 سنة، جامعي، محاسب، 5 سنوات خبرة	2017/07/23 إلى 2017/07/24
02	أنثى، 35 سنة، جامعي، تنفيذي، تقريبا سنتين خبرة	2017/07/24 إلى 2017/07/25
03	ذكر، 34 سنة، جامعي، محاسب، 4 سنوات خبرة	2017/07/30
04	ذكر، 33 سنة، جامعي، إطار، 08 سنوات خبرة	2017/07/31 إلى 2017/08/01
05	أنثى، 36 سنة، جامعية، تنفيذي، 10 سنوات خبرة	2017/08/02
06	ذكر، 38 سنة، جامعي تنفيذي، سنتان خبرة	2017/08/03 إلى 2017/08/06
07	أنثى، 36 سنة، جامعي، إطار، 8 سنوات خبرة	2017/08/08
08	ذكر، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات خبرة	2017/08/06 إلى 2017/08/17
09	ذكر، 44 سنة، رئيس مجموعة مناوبة، جامعي، 12 سنة خبرة	2017/08/21 إلى 2017/08/22
10	ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 11 سنة خبرة	2017/08/23
11	ذكر، 40 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات خبرة	2017/08/31
12	ذكر، 34 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات خبرة	2017/12/21
13	ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 09 سنوات خبرة	2017/12/24
14	أنثى، 28 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات خبرة	2017/12/26
15	ذكر، 29 سنة، جامعي، تنفيذي، 04 سنوات خبرة	2018/01/03
16	ذكر، 47 سنة، جامعي، إطار، 12 سنة خبرة	2018/01/04
17	ذكر، 39 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 10 سنوات خبرة	2018/03/18 إلى 2018/03/19
18	ذكر، 43 سنة، إطار، جامعي، 12 سنة خبرة	2018/03/21
19	ذكر، 37 سنة، جامعي، رئيس مصلحة، 5 سنوات خبرة	2018/03/29
20	ذكر، 32 سنة، جامعي، إداري، 03 سنوات خبرة	2018/03/04 إلى 2018/03/05
21	ذكر، 37 سنة، جامعي، إطار، 08 سنوات خبرة	2018/04/10 إلى 2018/04/11
22	ذكر، 38 سنة، جامعي، رئيس مصلحة، 07 سنوات خبرة	2018/07/02 إلى 2018/07/03
23	ذكر، 39 سنة، جامعي، تنفيذي، 06 سنوات خبرة	2018/07/10 إلى 2018/07/11
24	ذكر، 39 سنة، جامعي، إطار، 08 سنوات خبرة	2018/07/18 إلى 2018/07/19
25	ذكر، 41 سنة، جامعي، رئيس مجموعة مناوبة، 09 سنوات خبرة	2018/07/29 إلى 2018/07/30
26	أنثى، 32 سنة، جامعية، أمينة مكتب، 4 سنوات خبرة	2018/08/05
27	أنثى، 30 سنة، جامعي، تنفيذي، 3 سنوات خبرة	2018/08/09
28	أنثى، 36 سنة، جامعية، تنفيذي، 4 سنوات خبرة	2018/12/23
29	ذكر، 41 سنة، إطار، 11 سنة خبرة	2018/12/24 إلى 2018/12/25
30	ذكر، 36 سنة، جامعي، تنفيذي، 05 سنوات خبرة	2018/12/26
31	ذكر، 38 سنة، تنفيذي، 7 سنوات خبرة	2019/01/06
32	ذكر، 27 سنة، تنفيذي، سنتان خبرة	2019/01/09 إلى 2019/01/10
33	ذكر، 33 سنة، تنفيذي، 4 سنوات خبرة	2019/01/13

أما فيما يخص الحالاتان 34 و35: الحالة 34 تتمثل في مدير مصلحة الموارد البشرية (ذكر، 47 سنة، إطار، 11 سنة خبرة) كان ملازم لنا طول فترة تواجدها في المؤسسة محل الدراسة، والحالة 35 تتمثل في

الملاحق

سائق المؤسسة (ذكر، 37 سنة، سائق المؤسسة، 6 سنوات خبرة) كذلك كان مرافق لنا مدة تواجدنا في المؤسسة محل الدراسة، حيث كان يوصلنا من مقر المؤسسة إلى مكان إقامتنا. فيما يخص العمال الكنديين:

رقم الحالة	البيانات الشخصية	تاريخ إجراء المقابلة
01	المدير: 45 سنة 07 سنوات خبرة	مع بداية كل فترة من الفترات الخمس ونهايتها
02	ذكر، 39، إطار، 3 سنوات خبرة	2017 /08 /09
03	ذكر، 37، إطار، 6 سنوات خبرة	2017 /08 /23
04	ذكر، 40 سنة، جامعي، إطار، 09 سنة خبرة	2018 /07 /22
05	ذكر، 36 سنة، جامعي، إطار، 03 سنوات خبرة	2018 /07 /24
06	ذكر 40 سنة، إطار، 7 سنوات خبرة.	2018 /08 /05
07	ذكر، 42 سنة، إطار، 6 سنوات خبرة	2018 /08 /06

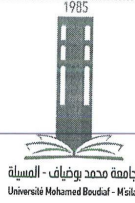
الملحق رقم 06: رسالة استقبال لمؤسسة لافارج بالمسيلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOHAMED BOUDIAF- M'SILA-

Vice Rectorat des Relations Extérieures la Coopération
L'animation la Communication et les Manifestations
Scientifiques.



جامعة محمد بوضياف- المسيلة

نيابة رئاسة الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون و التنشيط
والاتصال والتظاهرات العلمية

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

المسيلة في : 27 NOV 2016

رقم: 001/2016

إلى السيد : مدير مصنع الاسمنت

رسالة استقبال

في إطار إنفتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي و تبعا للاتفاقية المبرمة بين مصنع الاسمنت لافارج (LAFARGE CIMENT DE M'SILA) و جامعة محمد بوضياف بتاريخ: 2016/02/11.

نوافي سيادتكم بقائمة الطلبة الراغبين في إجراء تربص ميدني في الاختصاصات المفتوحة في مؤسستكم لتحضير رسالة

الدكتوراه و وفق الجدول التالي:

الإسم واللقب	تاريخ ومكان الميلاد	نوع التربص	فترة التربص
محرز عبد الباسط	1989/01/08 إدراة	دراسة ميدانية	إلى غاية نهاية الدراسة
هارون نورة	1984/12/16 تسمسيت		

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير.

بأنياب رئيس الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون

بأنياب رئيس الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتظاهرات العلمية

بأنياب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتظاهرات العلمية
بأنياب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتظاهرات العلمية
بأنياب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتظاهرات العلمية



الملحق رقم 07: رسالة استقبال لمؤسسة التجهيزات الصناعية بالمسيلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOHAMED BOUDIAF- M'SILA -

Vice Rectorat des Relations Extérieures la Coopération
L'animation la Communication et les Manifestations
Scientifiques.



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

نيابة رئاسة الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون و التنشيط
والاتصال والتظاهرات العلمية

المسيلة في: 20 FEB 2017

رقم: 2017/88

إلى السيد : مدير التجهيزات الصناعية بالمسيلة

رسالة استقبال

في إطار إنفتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي و في إطار تحضير رسائل التخرج نوافي سيادتكم بقائمة الطلبة الراغبين في إجراء تربص ميداني في الاختصاصات المفتوحة في مؤسستكم و فق الجدول التالي:

الإسم واللقب	تخصص	نوع التربص	فترة التربص
هارون نورة	علم اجتماع المؤسسة	تربص ميداني	إلى غاية نهاية التربص

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير.

ناهض رئيس الجامعة العلاقات الخارجية والتعاون

و التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية

قائب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون
و التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية
لادركير خري شقير



Madjid MEGHRICHE Tlemcen le 16/04/2017
0770 95 32 09

BET DAMBRI .Saddok .
(Bureau d'étude Technique).

Notre Bureau est une cellule au niveau de Tlemcen qui est chargée du suivi des travaux de Realisation de projets universitaires avec une entreprise CHINOISE (C.S.C.E.)

Nous sommes disponible à accueillir des étudiants de fin de cycle p/ apporter notre aide quand à la thèse que ces derniers ont eu besoin

Le Directeur du BET

MEGHRICHE Madjid



الملحق رقم 09: رسالة استقبال للمؤسسة الوطنية للكهرباء بسكيكدة (المؤسسة محل الدراسة الميدانية)



Université De Mohamed Boudiaf
à M'sila
Faculté des Sciences Humaines et Sociales

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



جامعة محمد بوضياف
- المسيلة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

المسيلة يوم: 22 ماي 2017

الطالبة: هارون نورة

طالبة دكتوراه بقسم علم الاجتماع

دفعة: 2016/2015

إلى السيد: رئيس قسم علم الاجتماع
جامعة محمد بوضياف المسيلة

تخصص: سوسبيولوجيا المؤسسة

الموضوع: طلب ترخيص لإجراء دراسة استطلاعية

أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بطلبي هذا والتمثل في ترخيص لإجراء دراسة استطلاعية وذلك بمؤسسة "S.N.C. LAVLIN_ S.k.S" بسكيكدة. في إطار التحضير لرسالة الدكتوراه تحت عنوان " الهوية المهنية للعامل في ظل عقود الشراكة الأجنبية داخل المؤسسة الجزائرية". وفي الأخير لكم مني فائق التقدير والاحترام وشكرا.



إمضاء المعني

إمضاء الأستاذ المشرف


أ.د. مختار بابا

إمضاء رئيس القسم



د. فوز عبد الناصر

الملحق رقم 10: كل ما يتعلق بالمؤسسة محل الدراسة من تعريف بالمؤسسة وأسباب وبنود الشراكة الأجنبية

 <p>SNC-LAVALIN Constructeurs International</p>	<p>ÉTUDE DES DANGER</p>	<p>RAPPORT PRÉLIMINAIRE</p>
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 1

MISE EN CONTEXTE ET OBJECTIFS

1.0 MISE EN CONTEXTE ET OBJECTIFS

La centrale à cycle combiné de Skikda est en opération depuis juillet 2006. Cette centrale, qui produit une puissance de 825 MW, est localisée dans la zone industrielle de Skikda.

Lorsque la centrale en était à l'état de projet, une étude d'impact environnementale a été réalisée et complétée en décembre 2003. Depuis, deux textes législatifs algériens, faisant état des études de danger, ont été publiés :

- la Loi No 04-20 du 25 décembre 2004, relative à la prévention des risques majeurs et à la gestion des catastrophes dans le cadre du développement durable;
- le décret exécutif No. 06-198 du 31 mai 2006, définissant la réglementation applicable aux établissements classés pour la protection de l'environnement.

Notamment, selon de décret No 06-198, un établissement Classé comme la centrale de Skikda, doit réaliser une étude de danger dans un délais n'excédant pas 2 ans à partir de la date de promulgation du décret.

C'est dans ce contexte que SNC-Lavalin Constructors International a préparé la présente étude de danger.

Cette étude a pour objectifs d'identifier et de quantifier les effets potentiels des risques de la centrale sur l'environnement, ainsi que de présenter globalement l'ensemble des mesures de maîtrise du risque qui ont été mises en place à la centrale, pour réduire les risques à un niveau acceptable. L'étude est réalisée conformément aux exigences de la réglementation en vigueur.

Certains éléments que doit comporter l'étude de danger ont été présentés en détails dans l'étude d'impact sur l'environnement :

Shariket Kahraba Skikda
Étude d'impact sur l'environnement
Centrale à cycle combiné de Skikda
Skikda, Algérie
Dossier SNC-Lavalin No 015531
Décembre 2003

Parmi ces éléments on compte notamment la description du projet ainsi que la description du milieu. Seule la partie de ces éléments, pertinente à la présente étude de danger, est relevée dans le rapport de l'étude.



 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2
DESCRIPTION DU PROJET
2.0 DESCRIPTION DU PROJET

Le projet de centrale à cycle combiné de Skikda s'inscrit dans la volonté de croissance, de rentabilité et de création de valeur pour l'Algérie par le développement de son parc de production et de ses ventes d'électricité sur les marchés intérieurs et extérieurs.

2.1 Justification du projet

Vers 2003, l'Algérie avait une puissance installée d'environ 6 000 MW dont 95% était constitué de centrales thermiques. Le 5% restant représentait des centrales hydroélectriques. La croissance de la demande était de l'ordre de 5% annuellement, c'est-à-dire une puissance de 8 000 MW pour l'année 2010.

2.2 Description de la zone industrielle de Skikda

La centrale à cycle combiné de Skikda est située dans la Wilaya de Skikda (division administrative), plus précisément dans la zone industrielle, 4 km à l'Est du centre ville de Skikda. La zone industrielle couvre une superficie de 1200 ha et a été créée par le décret n°84/35 (3 mars 1984) relatif à l'administration des zones industrielles. Le tableau 2.1 énumère les différentes industries présentes sur le site (voir également la figure 2.1), et la superficie qu'elles occupent. Cinq zones (DEV. 1 à DEV 5) sont réservées au développement et totalisent une surface de 388 ha. La zone industrielle de Skikda se caractérise par une prédominance de l'activité pétrochimique. À la figure 2.1, on peut voir également la localisation approximative de projets industriels futurs.



 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET

Tableau 2.1 Industries présentes dans la zone industrielle de Skikda

Industrie	Description	Superficie (ha)
Complexe de gaz naturel liquéfié –SONATRACH	Liquéfaction du gaz naturel	111
Complexe de raffinage de pétrole – RA1K Skikda	La raffinerie de Skikda traite le pétrole brut provenant de Hassi Messaoud pour fabriquer une gamme de produits destinés au marché national et à l'exportation.	190
Centrale thermique	Production électrique	6
Entreprise nationale des gaz industriels	Production et distribution de gaz industriels	3
Complexe des matières plastiques	L'éthane parvenu du complexe de gaz naturel liquéfié est transformé en éthylène qui est soit exporté, soit transformé en polyéthylène par polymérisation ou transformé en polychlorure de vinyle.	51
Unité de transport des hydrocarbures	Transport des hydrocarbures (pétrole brut et gaz naturel) par canalisations	103
Enamarbre	Entreprise nationale d'extraction, de transformation, de production et de commercialisation du marbre et de dérivés du marbre.	12
Société méditerranéenne des polymères (POLYMED)	Production de polyéthylène à haute densité	18

La zone industrielle de Skikda est pourvue de tous les services de base, tel que l'alimentation en énergie électrique (deux boucles de 60 kV et 30 kV), en gaz naturel et en eau (eau de mer et industrielle). Le réseau d'eau industrielle est alimenté à partir de la station de traitement Hamadi Krouma, qui est conçue pour traiter 86 000 m³/j d'eau pompée dans la nappe phréatique. La boucle d'alimentation en eau de la zone passe pratiquement au voisinage de tous les sites et totalise une longueur de 13 km. La zone industrielle est également dotée d'un couloir de servitudes limitrophes de toutes les unités et qui permet le passage de tous les services dont :

- Réseau électrique;
- Réseau eau industrielle et anti-incendie;
- Réseau télécommunication;
- Connections inter unités par tuyauteries.

Le site est également pourvu des infrastructures de base telles qu'un réseau routier, de sécurité (clôture) et de l'éclairage.



 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	------------------	----------------------

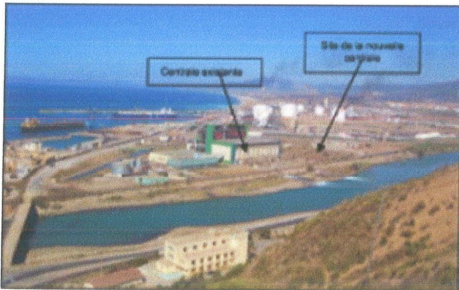
Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET

La zone de Skikda est parcourue par deux oueds : Safsaf et Zeràmna. L'oued Zeràmna rejoint l'oued Safsaf à quelque 1500 mètres avant la mer (voir figure 2.1). La partie aval de l'oued Safsaf est utilisée comme canal d'évacuation des eaux du complexe industriel et de la centrale thermique (eaux de refroidissement). Un réseau de drainage de la zone industrielle y évacue également les eaux de surface, les eaux d'apport extérieur et les eaux des effluents des différentes unités industrielles.

2.3

Description générale



Le site sud d'implantation de la centrale de Skikda est situé dans la zone industrielle de Skikda, à proximité de la route nationale RN44. Il est borné au nord par la mer Méditerranée, au sud par l'oued Safsaf, à l'est par le complexe de gaz naturel liquéfié de SONATRACH et à l'ouest par la centrale thermique existante de SONEGAS. Le site occupé par la centrale à cycle combiné possède une superficie approximative de 4 hectares.

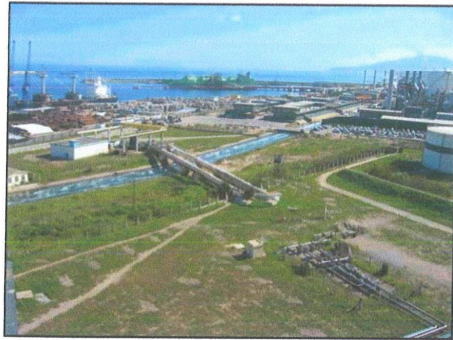
La centrale est constituée de plusieurs bâtiments dont deux principaux, couvrant chacun une superficie d'environ 2 150 m². D'une hauteur maximale d'environ 32 m dans leur partie la plus haute, chaque bâtiment abrite une turbine à gaz et une turbine à vapeur et est muni de ponts roulants et de monorails servant à l'entretien du groupe turboalternateur. La chaudière de récupération (HRSG) et les systèmes de refroidissement sont situés à l'extérieur. Les autres bâtiments de la centrale abritent la cantine, l'unité de dessalement, les unités pour le traitement de l'eau, le poste de départ, les bureaux pour l'administration et la salle de contrôle, les équipements d'entretien et les entrepôts. Le poste de départ est adjacent au bâtiment principal de la centrale et couvre une superficie d'environ 50 x 18m (900m²).



 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET



La prise d'eau de mer de la centrale est adjacente à celle de la centrale voisine. L'eau pompée sert principalement à refroidir la vapeur du condenseur (eau de circulation), ainsi que les auxiliaires de la centrale.

Les eaux de refroidissement sont rejetées dans la partie de l'oued servant de canal d'évacuation des eaux usées du parc industriel juste avant le rejet en mer.

2.4 Composantes de la Centrale

La centrale a une puissance nette d'environ 825 MW (garanti à 30°C - combustible gaz naturel) ou 550 MW (combustible gasoil) comme combustible de secours. La centrale est conçue pour être exploitée toute l'année en charge de base pour répondre à la demande d'énergie résultant de l'implantation dans la région de divers aménagements industriels et domestiques, de même que pour assurer un appoint au réseau général interconnecté. Sur une base annuelle, la centrale génère au maximum environ 6,8 TWh, ce qui correspond à une disponibilité de 94% ou à 8 234 heures de fonctionnement par année.

2.4.1 Approvisionnement de la centrale

Le combustible principal de la centrale est le gaz naturel et le combustible de secours, le gasoil. Au cours des 25 dernières années, le gaz naturel était disponible 100% du temps. Le même scénario est anticipé pour l'avenir. L'exploitation de la centrale nécessite approximativement 1 020 millions de mètres cubes de gaz naturel par année.

Le gaz naturel est livré au site par l'intermédiaire d'une conduite récente de gaz à haute pression installée par Sonelgaz.

Un poste de détente et une station de mesurage installés sur le site de la centrale assurent l'ajustement de la pression d'alimentation du gaz naturel (52 bars).

 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET

2.4.2 Cycle thermique

Les centrales à cycle combiné sont reconnues pour produire le rendement net le plus élevé, soit environ 56 %, rapporté au pouvoir calorifique inférieur du combustible (PCI). Ce rendement est obtenu en récupérant la chaleur des gaz d'échappement de la turbine à gaz (ou turbine à combustion) au travers des chaudières de récupération afin de produire de la vapeur haute pression, laquelle entraîne une turbine à vapeur. Les gaz d'échappement ainsi refroidis sont finalement évacués dans l'atmosphère par des cheminées. La vapeur haute pression détendue dans la turbine à vapeur est par la suite condensée par circulation d'eau froide dans un condenseur. Le condensat est retourné à la chaudière de récupération pour y être revaporisé, bouclant ainsi le cycle vapeur.

2.4.3 Configuration générale

La configuration de la centrale est de type à arbres multiples. Dans cette configuration conventionnelle, la turbine à gaz et la turbine à vapeur sont assemblées sur deux arbres distincts et chacune des turbines entraîne son propre alternateur. Les composantes principales de la centrale de Skikda sont les suivantes :

- Deux turbo-génératrices au gaz à haut rendement avec brûleurs à faible niveau d'oxyde d'azote (NO_x);
- Deux chaudières de récupération avec brûleurs d'appoint (générateurs de vapeur à récupération de chaleur ou HRSG);
- Deux turbo-génératrices à vapeur à condensation et resurchauffe;
- Deux condenseurs de vapeur (avec dégazage);
- Un ensemble de six génératrices diesel de secours (système dit « Black-start ») (12 MW);
- Deux systèmes auxiliaires de refroidissement des groupes turbines à vapeur – alternateur;
- Deux systèmes auxiliaires de refroidissement des groupes turbines à gaz – alternateur;
- Un poste de départ avec transformateurs élévateurs;
- Une motopompe diesel pour le réseau incendie;
- Divers systèmes auxiliaires (desalination de l'eau de mer, déminéralisation de l'eau et traitement des eaux usées)

Le tableau 2.2 présente un sommaire des principales caractéristiques de la centrale thermique de Skikda.

 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	------------------	----------------------

Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET

Tableau 2.2 Sommaire des caractéristiques de la centrale de Skikda

Caractéristiques		
Puissance brute générée par les turbines à gaz ⁽¹⁾ (MW)		2 x 234
Puissance brute générée par les turbines à vapeur (MW)		2 x 196
Puissance brute totale générée (MW)		860
Puissance totale nette (MW) (garantie à 30°C)		825
Consommation de gaz naturel par turbine (m ³ /h)		62 000
Consommation de gaz naturel par brûleur d'appoint (t/h)		10
Équipement intérieur : * Turbines à combustion :		2
* Turbines à vapeur :		2
* Alternateurs :		4
Autres équipements intérieurs	Unité de dessalement de l'eau de mer	Unité de déminéralisation de l'eau
Équipements extérieurs	Systèmes auxiliaires	Cheminées, transformateurs, poste de départ, chaudières de récupération
Contrôle des émissions atmosphériques	Chambre de combustion des turbines à gaz à faible dégagement d'oxyde d'azote	

(1) Puissance brute pour des conditions d'exploitation en base au gaz naturel, à une température ambiante de 30°C

2.4.4 Turbines à gaz

La turbine à gaz constitue le cœur du cycle combiné et détermine les caractéristiques majeures des autres équipements de production en aval. Les turbines sont dotées d'un système de combustion étagée avec pré-mélange du combustible avec l'air et les gaz de combustion («Lean Premix»), afin de réduire les émissions atmosphériques, ainsi que d'un système de suivi dynamique de la combustion.

Les turbines à gaz ont leur propre enceinte acoustique dotée de dispositifs de levage ainsi que de systèmes de ventilation et de protection contre l'incendie. Elles sont reliées à un alternateur à excitation statique refroidi à l'hydrogène. Le système de démarrage est à convertisseur statique. L'entrée des turbines à gaz est dotée de filtres à air auto-nettoyants à débit pulsé.

 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2
DESCRIPTION DU PROJET
2.4.5 Chaudières de récupération

Les deux turbines à gaz de la centrale sont chacune équipées d'une chaudière de récupération incluant des brûleurs d'appoint (HRSG – Heat Recovery Steam Generator). Ce dernier produit de la vapeur à trois niveaux de pression différents, ce qui permet une récupération très poussée de l'énergie thermique contenue dans les gaz d'échappement en limitant au maximum les pertes d'énergie à la cheminée. Les chaudières de récupération sont installées à l'extérieur des bâtiments principaux.

La hauteur minimale de chaque cheminée (environ 55 m) d'où sortent les gaz d'échappement correspond à environ 1,9 fois celle du toit du bâtiment principal (29 m). Chaque cheminée est dotée d'un système de suivi continu des émissions.

2.4.6 Turbines à vapeur

Les turbines à vapeur sont de type « à condensation avec resurchauffe ». La vapeur haute pression produite dans les chaudières de récupération est injectée dans les turbines où elle est détendue. Les turbines à vapeur étant de type à arbres multiples, elles sont équipées d'un alternateur à excitation statique refroidi avec des échangeurs air/eau (TEWAC).

2.4.7 Condenseur

La vapeur saturée qui s'échappe des turbines à vapeur est condensée dans un échangeur à faisceau tubulaire refroidi par une circulation continue d'eau de mer. Un condenseur est requis pour chaque turbine à vapeur. L'alimentation en eau de circulation est assurée par la station de pompage reliée à la prise d'eau par des conduites souterraines. Par la suite, la station de pompage est reliée au condenseur par des conduites en surface et, à partir de l'entrée sur le site, par des conduites souterraines. L'eau ayant circulé dans le condenseur est rejetée en totalité dans l'oued Safsaf par l'émissaire des eaux usées et par la suite dans la mer Méditerranée.

Le condensât, qui circule en circuit fermé, est retourné aux chaudières de récupération afin d'y être de nouveau évaporé, pressurisé et surchauffé aux conditions requises par la turbine à vapeur.

2.4.8 Systèmes de refroidissement

La centrale est constituée de deux systèmes de refroidissement, un pour le groupe turbines à gaz et l'autre pour le groupe turbines à vapeur, chaque groupe incluant entre autres les turbines, les alternateurs, le circuit d'huile de lubrification, les pompes et les compresseurs.

 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET

Le refroidissement du groupe turbines à gaz est assuré par un circuit fermé où circule de l'eau qui est refroidie par des aéro-réfrigérants à ailettes. Chaque turbo-génératrice au gaz est doté de trois aéro-réfrigérants à ailettes qui sont situés à l'extérieur, à proximité des bâtiments abritant les turbines.

Le refroidissement du groupe turbines à vapeur est assuré par un circuit fermé où circule de l'eau qui est refroidie en passant par un échangeur de chaleur à plaques, où circule de l'eau de mer qui capte la chaleur résiduelle.

2.5 Équipements connexes

Les sections suivantes présentent les infrastructures connexes qui assurent le fonctionnement de la centrale.

2.5.1 Utilisation de l'eau

2.5.1.1 Approvisionnement en eau

L'approvisionnement en eau nécessaire à la centrale se fait à partir d'une prise d'eau et d'une station de pompage. La prise d'eau de mer se fait au moyen de deux structures existantes en béton, situées en dessous du quai du port, sur le côté Nord du site. L'entrée de la prise d'eau est munie d'un grillage métallique amovible afin de minimiser l'introduction de gros débris dans la station de pompage. Étant donné les populations de poisson peu abondantes à proximité de la prise d'eau du port, peu d'organismes marins sont entraînés. Ceci est également démontré par l'absence de poissons sur les grilles de la station de pompage de l'autre centrale qui opère depuis plusieurs années. La prise d'eau est reliée à la nouvelle station de pompage au moyen de trois conduites nouvelles en béton de grand diamètre. La nouvelle station de pompage, alimentée par gravité à travers ces conduites, est située à côté de la station de pompage existante et est, comme elle, à ciel ouvert.

La station de pompage est dotée de dégrilleurs et de tamis rotatifs afin d'empêcher le passage des débris qui ne sont pas arrêtés à la prise d'eau, de même que de batardeaux pour isoler les compartiments. Les pompes verticales de circulation d'eau (pour le condenseur) et les pompes d'alimentation du système de dessalement sont installées à la nouvelle station de pompage. La majeure partie (99%) de l'eau de mer, soit 66 000 m³/h, est utilisée directement dans le procédé, sans être dessalée, comme eau de circulation pour le condenseur (utilisation principale) et pour le refroidissement des systèmes auxiliaires du groupe turbines à vapeur. L'autre partie de l'eau de mer (1 %) passe dans le système de dessalement avant d'être utilisée dans le procédé comme :

- Eau d'appoint pour les chaudières de récupération (après traitement de déminéralisation);
- Eau de service (nettoyage des équipements, planchers, etc.);
- Eau de protection incendie.



Chapitre 2

DESCRIPTION DU PROJET

2.5.1.2 Traitement de l'eau salée

L'eau salée est traitée à partir de deux unités de dessalement d'une capacité de 500 m³/jour chacune. Ces unités sont constituées d'évaporateurs multiples opérant sous vide, de façon à récupérer le maximum d'eau non salée.

2.5.1.3 Déminéralisation de l'eau

L'eau d'appoint (environ 9 m³/h) des chaudières de récupération est déminéralisée afin d'éviter l'entartrage des tubes des échangeurs de chaleur. L'unité de déminéralisation possède deux chaînes de traitement installées en parallèle qui fonctionnent en alternance afin d'assurer une production continue d'eau déminéralisée pendant la régénération des lits résiniques. Un réservoir hors terre d'eau déminéralisée de 570 m³ permet d'absorber les pointes de demande.

Le traitement de déminéralisation consiste à faire passer l'eau filtrée à travers une succession de lits résiniques fixes (lits cationiques, lits anioniques et lits mixtes de polissage). Afin d'assurer une efficacité optimale du traitement, les lits résiniques doivent être régénérés lorsqu'ils sont saturés. Cette régénération s'effectue par injection d'un acide fort (acide sulfurique) ou d'une base forte (soude caustique) selon le type de lits. Les eaux de purge et de lavage du système de déminéralisation sont rejetées dans un réservoir de neutralisation. Les eaux y sont mélangées et des bases ou acides y sont injectées pour obtenir un pH entre 6,0 et 8,5. Par la suite, les eaux du réservoir sont rejetées à l'émissaire.

2.5.1.4 Traitement de la purge de la chaudière


La purge de la chaudière est neutralisée pour obtenir un pH entre 6,0 et 8,5. Une fois l'eau de purge décantée et neutralisée, celle-ci est dirigée vers un réservoir pour y être mélangée avec les autres eaux de procédé, avant d'être rejetées dans l'émissaire.

2.5.2 Transformateurs et poste de départ

Afin d'élever la tension de livraison à 400 kV, un poste de départ est érigé dans un bâtiment situé à l'ouest des deux bâtiments abritant les turbines. Ce poste comprend principalement quatre transformateurs élévateurs de tension et différents appareils de commande.

Chacun de ces transformateurs contient environ 60 000 litres d'huile de refroidissement et est installé au-dessus d'une cuvette de rétention munie d'un lit coupe-feu fait de pierre concassée, afin de contenir tout déversement accidentel. L'aire des transformateurs est drainée vers un séparateur d'huile API.



 SNC-LAVALIN Constructors International	ÉTUDE DES DANGER	RAPPORT PRÉLIMINAIRE
--	-------------------------	-----------------------------

Chapitre 2
DESCRIPTION DU PROJET
2.5.3 Génératrices de secours

La centrale est équipée d'un ensemble de six génératrices diesel, ayant chacune une capacité d'environ 2,5 MW (15 MW au total), qui permettent d'alimenter les composantes critiques de la centrale dans l'éventualité d'un arrêt d'urgence ainsi que le redémarrage de la centrale. Ces génératrices sont alimentées au gasoil.

2.5.4 Routes d'accès

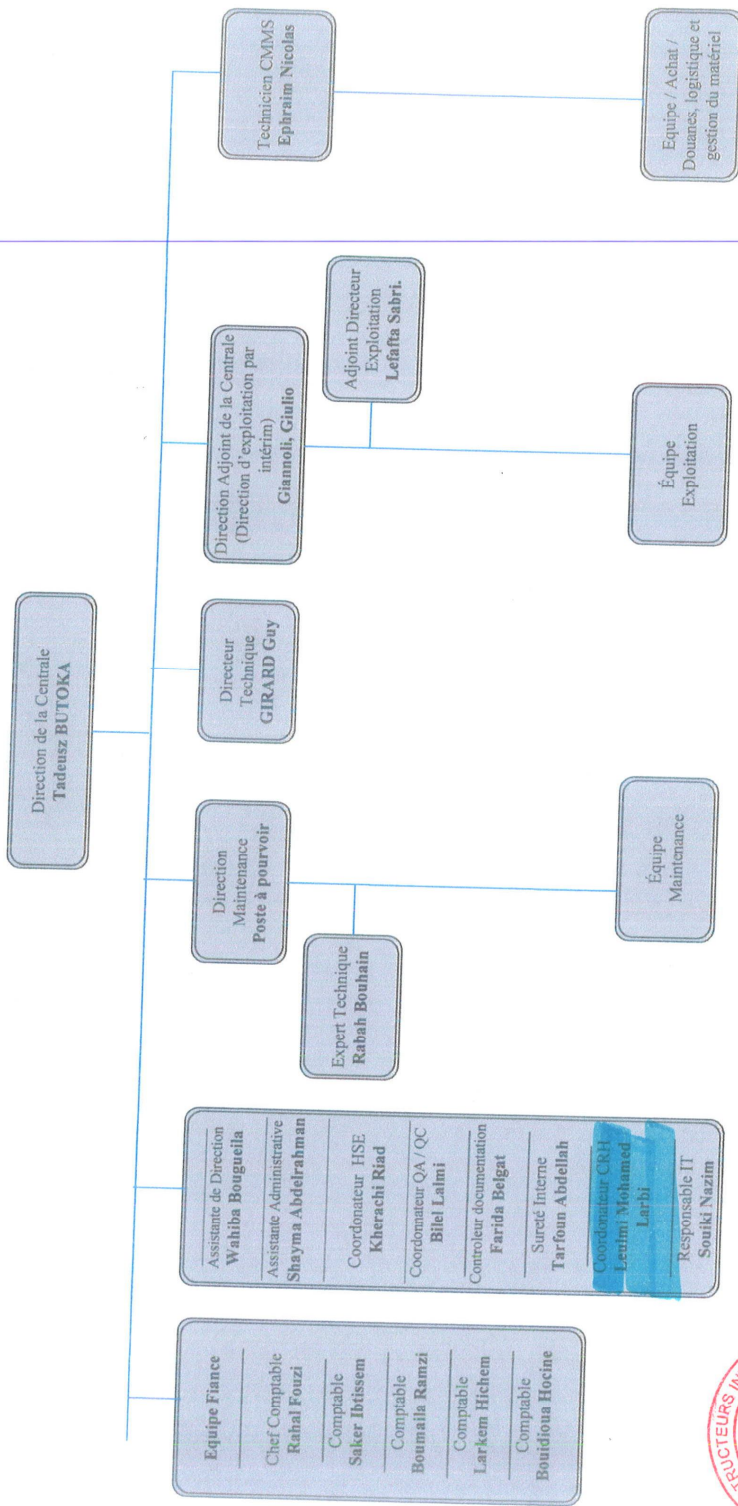
La centrale étant située à l'intérieur du parc industriel, elle n'a nécessité aucune construction de route majeure. Seules les routes à l'intérieur du site ont été aménagées.

2.5.5 Infrastructures de raccordement ne faisant pas partie du projet
2.5.5.1 Conduite de gaz naturel

Environ 1 020 millions m³/an de gaz naturel sont nécessaires à l'exploitation de la centrale. Le réseau du fournisseur local de gaz (Sonelgaz) est utilisé (la conduite de gaz est située à l'entrée du site). Un nouveau gazoduc (50 m) a été construit pour assurer l'alimentation en gaz naturel de la centrale.

2.5.5.2 Ligne de raccordement au réseau interconnecté

Le poste de départ de la centrale comprend également de l'équipement raccordant les transformateurs élévateurs à deux lignes à 400 kV. Ces lignes sont reliées au réseau interconnecté algérien de distribution électrique. La nouvelle ligne, parallèle à la ligne existante, connecte la centrale à la station existante située au sud-est du site.



Note: Ce document est le reflet de l'organisation à la date de mise à jour et peut être changé en fonction de l'évolution des besoins.

ملخص الدراسة:

تعد المؤسسات القائمة على الشراكة الأجنبية وسطا يعكس تعددا ثقافيا بتعدد انتماءات عمالها الأجانب والمحليين ما ينتج هويات مهنية متعددة ومتنوعة. لكن هذه التعددية وذلك التنوع لا يمثلان عوامل إيجابية في جميع الأحوال. بل يمكن أن تكون مصدراً للمواجهة بين الأفكار والرؤى المتعارضة تؤدي بدورها إلى توترات وربما صراع بين مختلف الانتماءات والمعتقدات. يهدد استقرار المؤسسة واستمرارها. وعليه تم طرح موضوع الدراسة الموسومة بـ: الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للكهرباء بسكيكدة S.N.C. LAVLIN - S.K.S - كمحاولة لدراسة سوسيولوجية هدفها الكشف عن الآليات التي تنتهجها المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية في الجزائر على إرادة فعلية تسمح بالمحافظة على روابط إيجابية مع الثقافة التقليدية والانفتاح، بذات الوقت، على العالم الخارجي بما يحقق بناء أفق تبادل حقيقي ومشاركة فعالة تنتج قيما ثقافية جديدة، كل ذلك ضمن إطار جدلية العلاقة بين الآنا والآخر، و حوار متكافئ بين الثقافات.

الكلمات المفتاحية: الهوية المهنية، الشراكة الأجنبية، التعددية الثقافية، العامل الجزائري.

Résumé:

Les entreprises basées sur des partenariats étrangers sont un milieu qui reflète la diversité culturelle avec de multiples affiliations de travailleurs étrangers et locaux, aboutissant à des identités professionnelles multiples et variées. Cependant; ce pluralisme et cette diversité ne sont pas toujours des facteurs positifs. Mais peut être une source de confrontation entre des idées et des visions contradictoires, qui à leur tour conduisent à des tensions et peut-être même à des conflits entre différentes affiliations et croyances qui menacent la stabilité de l'entreprise et sa continuation. En conséquence, le sujet de l'étude était: "l'identité professionnelle du travailleur algérien dans le cadre des contrats de partenariat étrangers conclus au sein de l'entreprise: Etude de terrain à la Société National d'Electricité à Skikda". Une tentative d'étude sociologique visant à révéler les mécanismes adoptés par les entreprises de partenariat étrangères en Algérie avec une volonté réelle de maintenir des liens positifs avec la culture traditionnelle et l'ouverture en même temps au monde extérieur. Afin de construire un véritable échange et une participation produisant de nouvelles valeurs culturelles, dans le cadre de la dialectique des relations entre le Moi et l'autre, et d'un dialogue égal entre les cultures.

Mots Clés: Identité professionnelle; partenariat étranger; diversité culturelle; ouvrier algérien.

Abstract

Companies based on foreign partnerships are an environment that reflects cultural diversity with multiple affiliations of foreign and local workers, resulting in multiple and varied professional identities. But this pluralism and diversity are not always positive factors; but can be a source of confrontation between conflicting ideas and visions, which in turn leads to tensions and perhaps even conflict between different affiliations and beliefs that threaten the stability of the company and its persistence. As a result, the subject of this study was: "the professional identity of the Algerian worker under the foreign partnership contracts concluded within the company: field study at the National Electricity Company in Skikda." A sociological study attempting to reveal the mechanisms adopted by foreign partnership companies in Algeria with a real desire to maintain positive links with traditional culture and opening at the same time to the outside world. In order to build a genuine exchange and participation that produces new cultural values, within the framework of the dialectical relations between Self and Other, and equal dialogue between cultures.

Keywords: Professional identity; foreign partnership; cultural diversity; Algerian worker