

## التثاقف داخل المؤسسات الجزائرية في ظل الشراكات الأجنبية.

هارون نورة (طالبة دكتوراه)

أ.د: رحاب مختار

جامعة محمد بوضياف، المسيلة ( الجزائر )

### الملخص:

عند انتقال شركات إلى بلد ما في إطار عقود الشراكة، فهي لا تحمل معها مواردها المادية والبشرية فقط إنما تحمل في طياتها محمول ثقافي خاص بكل فرد من أفراد هذه الشركة؛ زيادة إلى المحمول الثقافي للمحليين ينتج لنا وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات. مما يضعها أمام تحدي كيفية احتواء هذا التعدد والتنوع؛ وعليه تلجأ المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية إلى عملية التثاقف بغرض تركيب ودمج عناصر ومكونات ثقافة المؤسسة المتشكلة من مزيج من الثقافات الفرعية الموجودة داخلها عن طريق التفاعلات والعلاقات السوسيو تنظيمية التي يفرضها هذا المحيط، بهدف خلق بيئة مستقرة ومتوازنة صالحة للعمل تساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة ولعمالها. ومن هنا نظرنا في بحثنا هذا إلى عملية التثاقف داخل المؤسسة ذات الشراكة الأجنبية ودورها في التلاحق الثقافي بين العمال من أجل تشكيل هوية تنظيمية مشتركة.

### Résumé:

Dans le cadre de contrats de partenariat, les entreprises se déplacent vers un autre territoire, ils ne portent par seulement ses ressources matérielles et humaines, mais aussi l'aspect culturel de chacun de ses membres. Ce que résulte un milieu socioprofessionnel et multiculturel. Les entreprises de partenariats étrangers optent sur l'interculturalité afin de réaliser une bonne intégration des socio-cultures. Ces dernières se manifestent généralement à travers des relations socio-organisationnelles ayant pour finalité de réaliser les objectifs communs de l'institution et de ses travailleurs. Notre recherche met en exergue l'importance et le rôle de l'interculturalité au sein des entreprises de partenariats étrangers. Cet échange permet de créer une identité organisationnelle commune entre les travailleurs.

### 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 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 وتوسع الاستثمارات وتطور المنافسة الاقتصادية بين المؤسسات، وهذه الأخيرة وجدت نفسها مجبرة على مسايرة هذه التحديات الجديدة.

حيث لجأت إلى إستراتيجية الشراكة الأجنبية كآلية للتعاون للحد من وقع هذه التحديات ولتحقيق النمو والتوسع الخارجي. لكن هذه المؤسسات ذات الشراكة الأجنبية أمام تحدي داخلي يكمن في التعدد الثقافي الناتج عن هذه الشراكة، بحيث أن الأفراد العاملين هم نتاج واقع التكوين الثقافي للمجتمع المحلي، الذي ينتقل مع كل من العاملين وهيكل المؤسسة والنظم المختلفة بهدف إنتاج أعراف أو أنماط للفعل الإنساني الاجتماعي وكيفية العمل داخل المؤسسة.

**أولاً: الإشكالية:** 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 السوسيوولوجي 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 الاجزاء 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 تدعاه المؤسسة

باجتماع عناصرها وأفرادها؛ فلا وجود المؤسسة خارج الاعتراف المتواصل بمجموعة اجتماعية تربط بين مختلف أفرادها جملة من العلاقات المتروحة 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 مقاربة المؤسسة كنظام اجتماعي متكامل يرتبط مصيره بعلاقة جدلية وتفاعل بين البيئة الداخلية للمؤسسة وبين بيئتها ومحيطها الذي تنتمي إليه؛ والذي يمكن ان يكون محليا واقليميا ودوليا. (1)

وفي ظل الشراكة الأجنبية ينتج لنا وسط سوسيو مهني متعدد ومختلف ومتمايز ثقافيا بين أوساط العمال 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. وهذا ما أدى بنا إلى طرح التساؤل التالي: كيف يمكن لعملية التثاقف أن تساهم في دمج وتكيف واحتواء التعدد الثقافي داخل المؤسسات ذات شراكة أجنبية من أجل خلق بيئة صالحة للعمل؟.

#### ثانيا: تحديد المفاهيم

**1- تعريف المؤسسة:** المؤسسة ككيان 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. (2)

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 استنبطوها من وسطهم الاجتماعي وطبقوها داخل المجال المؤسسي. ويقول أيضا: " نستطيع فهم المؤسسة أو المنظمة على أنها مجرد تمدد وجزء من ثقافة المجتمع...". (3)

**2- مفهوم 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. (4)

**3- الشركات المتعددة الجنسيات:** تسمى أيضا الشركات العابرة للقوميات، والشركات الفاعلة 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. (5)

ومن الملاحظ ان هذه الشركات عند انتقالها إلى بلد ما في اطار 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 سوسيو مهني 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 السوسيوتنظيمي المكتسب من خلال عملية التثاقف داخل الوسط السوسيو مهني المتعدد الثقافات ونقلها الى البيئة الخارجية. وفي هذا الصدد ترى " اعتماد علام " ان اسهامات 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؟. (6)

**4- 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 ابن خلدون " 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 تقدمه. 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. (7)

كما يمكن تعريف الثقافة على أنها جملة الأحوال الاجتماعية والمنجزات الفكرية والعلمية والتقنية وأنماط لتفكير والقيم السائدة، أي كلما يتداوله الناس في حياتهم الاجتماعية من مكتسبات تحصل بالتناقل والتعلم. (8)

**5- مفهوم التثاقف:** يعرف الأنثروبولوجي جيرار لكارك في مؤلفه الأنثروبولوجيا والاستعمار قائلا: "يمكن استعمال التثاقف 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 السيرورة 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 تتفاعل وتتأثر وتتفكك .. فالهوية الثقافية كيان يتغير ويتطور — وليس معطى جاهزا ونهائيا — إما في اتجاه الانكماش وإما في اتجاه الانتشار، وهي تعتني بتجارب أهلها ومعاناتهم.. وأيضاً 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. (9)

وإذا أسقطنا مفهوم التثاقف هذا على التبادل والتلقيح الثقافي الموجود داخل المؤسسة ذات شراكة اجنبية 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.

**6- التعدد الثقافي :** التعدد 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. (10)

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

**7- ثقافة المؤسسة:** تتجلى مكامن قوة ثقافة المؤسسة في تلك القابلية للتغير التي تصنعها قدرة المجموعة على ابتكار انماط 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 مصدرًا مهمًا من مصادر التنشئة الاجتماعية وقناة لسريان القيم الثقافية وتمريها كما تحول الى مجال تمارس ضمنه الهويات الفردية الجماعية وتتهيكّل. وفضاء مجدد لمسارات إنتاج الثقافة وإعادة تعلمها. (11)

وإذا ركزنا في رؤية سانسوليو فهو يتكلم بشكل غير مباشر عن عملية الثقافة وخاصة في قوله "مصدرا مهما من مصادر التنشئة الاجتماعية وقناة لسريان القيم الثقافية وتمريها" "فضاء مجدد لمسارات إنتاج الثقافة وإعادة تعلمها". فتقافة المؤسسة هي تركيب متدامج، تتدخل في التهيئة لها وتفعيلها تفاعلات تلقائية أو إرادية تبدأ من الجماعة وتنتهي إلى الفرد ذاته، وكيف يتجاوب مع الآخر لتبعاً لنظرته إليه؟. بالاعتماد على تراكمات نفسية ومعرفية وسياسية واجتماعية متنوعة، مما يجعل السهولة في التعاطي معها وتشكيل العلاقات واستسهال العملية التواصلية بين الثقافات. وتظهر عملية الثقافة 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 تبغي التبادل الثقافي، والمساعدة على تخطي المشكلات وبلوغ الأهداف الخاصة في إطار الأهداف العامة للمؤسسة.

**ثالثاً: ثقافة المؤسسة والمنظومة الثقافية العامة:** تعد أبحاث الأمريكي جيرت هوفستاد **Geert Hofstede** (12) 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 أسرار المعتقدات والفرضيات الأساسية التي تتحكم في ثقافة المؤسسات.

حيث أكد **هوفستاد** على أن الثقافة السائدة بالمنظمات والمؤسسات ماهي 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 ليقم الدليل على بروز واضح لاختلاف الثقافات الوطنية في إطار الثقافة المؤسساتية للمؤسسة. والتي يفترض ان تكون موحدة.

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

**أ - المسافة الهرمية:** وترتبط بالمدى الذي يمكن ان يقبل ضمنه افراد مجتمع مسافة التوزيع غير عادل للثروة والسلطة. ورأى أن بلدا كالدنمارك يمتاز بمسافة هرمية محدودة ولا يقبل أفراده بسهولة التوزيع غير منصف للثروة. حيث يؤكد المناخ العام السائد في البلاد على ضرورة تساوي الجميع والتفاسم العادل للثروة. وضمن هذا المناخ الاجتماعي العام كثيراً ما تتعرض فروع بعض الشركات العالمية ذات البنية الهرمية الى صعوبات كبيرة.

**ب - مراقبة اللايقين:** يحدد هذا العامل درجة تقبل المجتمعات للمسائل غير يقينية وهو أمر يختلف من مجتمع الى آخر وفقاً لتأثيرات متباينة كالإيمان بالعلم ومقدرته على تأمين الانسان ضد الخطر، أو الإيمان الديني الذي اعتبره **هوفستاد** عاملاً ثقافياً يدفع باتجاه قبول اللايقين والرضا بما يأتي من الغيب. وفي الثقافات التي تكون فيها مراقبة اللايقين ضعيفة يقبل الناس بسهولة الأفكار المتجددة والسلوكيات غير معتادة، وبالعكس في المجتمعات التي تقوى فيها مراقبة اللايقين فيكون هناك مقاومة

وصعوبة. ويرى هوفستاد أن مراقبة اللايقين مرتفعة في اليونان والبرتغال واليابان، وضعيفة في سنغافورة وهونغ كونغ والسويد.

**ج - الفردانية:** وترتبط بالمدى الذي يعتقد فيه أفراد ثقافة ما بمستوى استقلاليتهم عن المحيطين بهم. ويرى هوفستاد أن الفردانية تعد ضمن بعض الثقافات مصدر راحة ومتعة وهو الحال في الثقافة الأمريكية، وفي حيم بعض الثقافات الأخرى تعد الفردانية انحرافاً وانفصالاً. 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.

**د- الذكورة:** تتعلق بتوزيع الأدوار حسب معنى النوع الاجتماعي وفي الثقافات التي تتميز بدرجة ذكورة مرتفعة غالباً ما ينظر إلى الرجال على أنهم أكثر ضماناً، 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 أقل حظاً من الرجال كما هو الحال في السويد والنرويج وهولندا.

**رابعاً: آلية الثقافة داخل المؤسسة ذات شراكة أجنبية:** إن تحليل المؤسسات سواء داخلها من حيث البنية والعمليات أو خارجياً باعتبار المؤسسة وحدة تحليل يمثل أفضل الوسائل المجدية لتقديم تفسيرات سببية للظواهر والعمليات الاجتماعية كالترج والتعلم والانحراف والتغير الاجتماعي على مستوى المجتمع وذلك من منطلق افتراض نظري مفاده أن ما تتعرض له البنية التنظيمية يماثل تماماً ما تتعرض له البنية الاجتماعية للمجتمع الذي يحوي المؤسسات داخله (13).

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 إستراتيجيتهم 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 وجود 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 تسير نفسها بنفسها من أجل تحقيق أهدافها المشتركة بما تضعه من طرق ومناهج وتقنيات للتغلب على العوائق التي تصادفها في حياتها كمجموعة. (14)

فهي 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 تسير 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 فاعلاً اجتماعياً في إطار حقل أو مجال اجتماعي معين، وتعمل هذه الاستعدادات باعتبارها نظاماً للخطط المولدة. فهي مولدة لاستراتيجيات تكون مطابقاً على نحو موضوعي لمصالح مؤلفيها، وتتشكل الاستعدادات من خلال تصور فئة معينة من الأفراد وتشرّبهم 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 استدمج الواقع الخارجي بالنسبة للفرد والتجسيد الخارجي لذاتية الفرد. (15)

واستنادا إلى ما سبق فإن الهايبيتوس 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 الهايبيتوس وعلاقته بالمحمول الثقافي والفكري والإدراكي والمعرفي الذي يظهر على شكل ممارسات يومية للعامل في وسط سوسيو مهني متعدد الثقافات. حيث كلما كان المحمول أوفر على التكيف مع التفاعلات داخل الحقل الخاص به، كان في إمكان حامله الارتقاء في سلم ذلك الحقل، فالهايبيتوس 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 الثقافة من خلال تلاقح هذا التنوع الذي تفرزه هذه الشراكة من محددات سوسيو تنظيمية وممارسات اجتماعية وثقافات أجنبية لإحداث التكامل بين بيئة المنظمة وإستراتيجيتها. 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 واستخراجها 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 دروا 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 وغالبا ما تعالج الظواهر والمشكلات الإدارية في إطار القيم والأعراف والتقاليد التربوية السائدة ولا نجد ما يمثل 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 نجدها أنها تأقلمت وثقافة المجتمع الإسلامي وقيمه وتقاليد وكذا عقيدته. في المقابل تحاول هذه الشركات أن تغير ثقافة الأفراد والعمال وبعض قيم العمل وعاداته فقد نجد العامل في البلدان المتخلفة أو السائرة في طريق النمو يكتسب ثقافة التماطل والتسويق وخير ما نستدل به كلامنا ما تعنيه بعض الأمثال الشعبية التي تدعو إلى ثقافة الكسل " الرقاد وبيع البلاد " راقدة وتمونجيو تستنى في الكونجي ". " الماكلة والراحة وشعير الفلاحة ". وفي هذا السياق يؤكد الباحثين أن التحليل السوسيو انثربولوجي للمؤسسات سيفضي حتماً إلى نتائج تظهر مدى التبادلات الثقافية بين المنظمة والمجتمع. فالمؤسسة الجامعية تنطلق من علاقات العمل إلى أن تصبح أو تكون لنفسها جماعات اجتماعية مميزة. يتعدى اجتماعها لمجرد 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 (...). (16)

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" (17).  
وهنا تبرز أهميته داخل المؤسسة فدوره لا يتوقف عند حيز هذه المؤسسة بل يتعدى مجالها السوسيو مهني، والذي يتمثل في نقل بعض التصورات والأفكار والممارسات الاجتماعية إلى المحيط الخارجي.



خامسا: الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة في نقل ثقافتها إلى العمال بداخلها:

أ – عملية التعلم والاكساب 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.

ب – إدماج الثقافة في شخصية العامل: بمعنى أن كل الأمور التي يتعلمها الفرد داخل المؤسسة و اكتسابها تصبح جزء هام في بنيته الشخصية وهويته المهنية والاجتماعية والتي تسمح له بالسير في خطى متوازية مع مؤسسته لبلوغ الأهداف المشتركة.

ج – الاندماج مع المحيط الداخلي للمؤسسة: كل الوظيفتين السابقتين تعملان على مساعدة العامل داخل المؤسسة بالاندماج مع المحيط الذي يعيش فيه، بمعنى أن العامل ينتمي إلى الوسط الاجتماعي للمؤسسة أين يتقاسم مع أعضائها نفس الأفكار وأهداف مشتركة ومتعارف عليها؛ وتفعيل مبدأ " نحن " . (18)

ما يمكن استخلاصه في الأخير أن دراسة المؤسسة كإحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية، يسمح لنا بفهم ميكانيزمات 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.

سادسا: مناقشة تعقيب في ضوء الطروحات السابقة: إن كل مجتمع يعيد إنتاج ثقافته التي تنتقل إليه تاريخيا من الأجيال السابقة أو تدف 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 فإنه يتكيف مع الحقائق الثقافية الوافدة إليه غير أنها مع ذلك تتشكل بلونه وطابعه، وفي عصر الفضاءات المفتوحة وتكنولوجيا الاعلام والمعلومات المتقدمة أصبحت الأفكار والقيم وحتى عناصر الثقافة المادية تنتشر من مراكز انتاجها إلى مراكز استيعابها أو استهلاكها. الأمر الذي جعل الثقافات القومية والمحلية قابلة أو معرضة للتأثر بالثقافات الوافدة من الخارج (19).

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. (20)

الخاتمة: أصبحت المسألة الثقافية تشكل عاملا حاسما 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 اجتماعيا 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 مصدراً للمواجهة بين الأفكار المتناقضة، ما يهدد استقرار المؤسسة واستمرارها وهذا ما يضعها أمام تحدي كبير في مواجهته لنقادي هذا التهديد.

وعليه تسعى على ابتكار قيم جديدة في ظلال اتصال والتقارب الثقافي تهدف إلى احتواء الاختلافات الفردية والجماعية على كل المستويات وإحداث تغييرات عميقة وسريعة لانخراط العمال في حياة المؤسسة. وهنا تبرز عملية التثاقف

الناجمة عن الاحتكاك المستمر والمباشر بين الجماعات والأفراد المنتمين إلى ثقافات مختلفة وعن التغيرات 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 و مشاركة 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 دانييل كوهن 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 هناك حل 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. (21)

#### قائمة المراجع:

- 01 – منظمة المرأة العربية: النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة. Right way Adv. للطباعة والنشر. القاهرة. ط1. 2011. ص 65. 66.
- 02 – اعتماد محمد علام . دراسات في علم الاجتماع التنظيمي. مكتبة الأنجلو المصرية. مصر. ط1. 1994. ص 22.
- 03 – الزبير بن عون، مقال: ثقافة المنظمة الديناميات الثقافية لمجموعات المنظمة - قراءة في الفصل الثالث من كتاب علم اجتماع المؤسسة- لرونو سانوليويو. حمل بتاريخ 27. 02. 2016. عل الساعة: 17:20.
- 04 – عبد الكريم سهام،: مقال الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة 2015. جامعة البليدة. ملف. pdf. حمل بتاريخ: 14. 12. 2015. على 17:41.
- 05 – مولود زايد الطيب: العولمة والتماكك المجتمعي في الوطن العربي. دار الكتب الوطنية. بنغازي. ط1. 2005. ص 41.
- 06 – اعتماد محمد علام . المرجع سبق ذكره. ص 24.
- 07 – بركات حلیم : المجتمع العربي المعاصر. مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط 1، سنة 1984. ص. 321. 322.
- 08 – الموسوعة الفلسفية العربية، بيروت، معهد الإنماء العربي، 1986. ص. 310.
- 09 – حاتم بن عثمان: العولمة والثقافة. المؤسسة العربية للدراسات والنشر، عمان 1999م. ص 78.
- 10 - Paul RASS : La rencontre des mondes, Diversité culturelle et communication, Armand Colin édition, Paris, 2006, p.65.
- 11 - Renauld Sainsaulieu , L'identité au travail, FNSP. Paris. 1985. P, 130.
- 12 – منظمة المرأة العربية: المرجع سبق ذكره. ص 73 . 74.
- 13 – اعتماد علام: المرجع سبق ذكره. ص 24.
- 14 – محمد بن عيسى المهدي: ثقافة المؤسسة. دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر غرداية حالة بابيغاز "PIPE GAZ". رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. 2004 / 2005. ص 128.
- 15 – بورديو وفاكونت، أسئلة علم الاجتماع في علم الاجتماع الانعكاسي، ت: عبد الجليل الكور، ط1، دار البيضاء: دار توبقال للنشر، 1997. ص: 72. بتصرف.
- 16 – الزبير بن عون، مقال: المرجع سبق ذكره. بتصرف.
- 17 – جمال غريد، عناصر الاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي، مقال، مجلة انسانيات، العدد 1. 1997. حمل بتاريخ 2015/08/02.
- 18 – بودراع فوزي. ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية. مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير. جامعة وهران. 2014/2013. ص 36.
- 19 – علي ليله: تفاعل الحضارات، دار الحريري للطباعة، القاهرة، ط1. 2006. ص 18.
- 20 – مولود زايد الطيب: المرجع سبق ذكره. ص. 51.
- 21 – عز الدين الخطابي: حوار الثقافات بين الكونية والخصوصية، مجلة رؤى التربوية، العدد 28. ص 123. حملت بتاريخ: 23. 04. 2016. على الساعة 23:11. بتصرف.