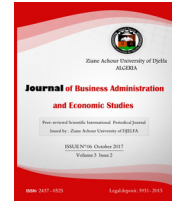




مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

¹ أستاذ محاضر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة زيان عاشور - الجلفة - الجزائر

ثقافة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين الثقافة المحلية والثقافة الصناعية

The culture of the Algerian economic institution between local culture and industrial culture

تومي بلقاسم ¹ djelfasocio@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2020/06/30

تاريخ القبول: 2019/10/20

تاريخ الإرسال: 2019/09/24

الكلمات المفتاحية

ملخص

لقد حاولنا التنبه لأهمية أن الفاعلين في المؤسسة هم قبل كل شيء نتاج المجتمع الذي يعيشون فيه يتأثرون به وبتقافته فهم يأتون للمؤسسة من أوساط (جماعات) اجتماعية مختلفة كما يصنفون في المؤسسات على أساس طبقات مهنية مختلطة أيضا، لهذا فالمؤسسة الجزائرية كيان اجتماعي لا يمكن بأي حال من الأحوال عزلها عن بيئتها (محيطها) فهي بهذا المعنى نتاج ذلك المجتمع وتلك البيئة. وإبراز جملة النقائص والسلبيات التي اعترضت عملية التصنيع في الجزائر، منطلقا من حقيقة أن نقل التكنولوجيا كان دوما يصاحبه استعارة أشكال تنظيمها، والتي لم تكن إلا لتعكس قيم ورموز المجتمع الذي أوجدها وأوجد الأدوات الإنتاجية التي تجسدها. هذا الواقع أوجد تعارضا بين قيم ثقافية وافدة تعبر عنها قواعد التنظيم و أخرى محلية تعكس يوميا ممارسات العمال في مواقع العمل.

تصنيف JEL: A14 ؛ D21 ؛ D29 ؛ L20

Abstract

We have tried to point out that the actors in the institution are above all the product of the society in which they live in, affected by it, and by its culture. They come to the institution from different social groups and are classified in institutions on the basis of mixed professional classes as well. That is why the Algerian institution is a social entity that can in no way be isolated from its environment (its surroundings) because it is in this sense the product of that society and that environment. And Highlighting the shortcomings and disadvantages of the industrialization process in Algeria, based on the fact that technology transfer has always been accompanied by the metaphor of its forms of organization, which only reflected the values and symbols of the society that created it and created the productive tools it embodied. This reality has created a conflict between the cultural values of the coming, expressed by the rules of organization and the local ones, which reflect daily the practices of workers in the workplace.

Keywords

Culture of institution,
The local community,
Industrial culture,
Economic institution,
Technical organization of work.

JEL Classification Codes : A14 ; D21 ; D29 ; L20

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: djelfasocio@yahoo.fr

1. مقدمة:

لقد كان للارتباط الوثيق بين التقنية وأشكال تنظيم العملية الإنتاجية داخل المنشأة الجزائرية وسمي ذلك بالتكنولوجيا المستوردة وأن أشكال تنظيمها كامتداد طبيعي دون أن يثير ذلك أي تحفظ من جانب المشرفين على المشروع التصنيعي بالبلاد قناعة من هؤلاء أن التكنولوجيا تعد حيادية و أن أشكال تنظيمها عالمية الطابع صالح تطبيقها في أي مكان، غير أن هذه القناعة بددها الواقع العملي داخل المنشأة الجزائرية، إذ طرح هذا التنظيم بالنسبة للعمال الجزائريين تحديا كبيرا بفعل التباين الموجود بين منطق هؤلاء العمال في العمل و المنطق الذي تحمله هذه التكنولوجيا كانعكاس للقيم الثقافية والاجتماعية للمجتمع الذي أوجدها.

هذا الإخفاق المتواصل في الدور والأهداف رغم تعاقب السياسات الإصلاحية يجعلنا نتساءل ونبحث عن المعوق الفعلي الذي يقف وراء ذلك ، في الحقيقة أن الأزمة التي تعرفها المؤسسة الصناعية الاقتصادية في الجزائر ليست حديثة والنقاش العلمي والدراسات الميدانية حولها ليست حديثة كذلك ، فمنها من ربطت هذه الأزمة التي تعيشها المؤسسة الاقتصادية بطبيعة البناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري كون انه مختلف ولم يصل إلى المرحلة الرأسمالية التي أنتجت هذه المؤسسة الاقتصادية كمنتوج حضاري ، فالأطروحة التي قدمها (علي الكنز) من دراسة لمركب الحجار بعناية في الثمانينات تعبر عن هذا الطرح العلمي ، بحيث أرجع الأزمة التي كان يعيش فيها هذا المركب الصناعي إلى هذه العوامل:¹

- 1- التركيبة غير الرأسمالية التي تميز البناء الاجتماعي الذي فشل في إقامة تنظيم صناعي تايلوري لأن التaylorية حسبه ليست مجرد تنظيم تقني للعمل فقط بل هي نظام متكامل وليد و نتاج البنية الرأسمالية .
- 2- أما العامل الثاني يتمثل بالتبعية التكنولوجية التي أصبحت تطبع النشاط الصناعي في الجزائر و الذي ترتب عنه تبعية اقتصادية و سياسية.

إلا أن هناك تصور نظري مخالف و مناقض له تماماً ذلك ما ذهب إليه **ANDRE GUNDE FRANK** الذي يرى أن التخلف و الأزمة ليست مردها البنية التقليدية البالية بل العكس هي وليدة و نتاج للتبعية الاقتصادية والتكنولوجيا التي أصبحت تعاني منها بلدان العالم الثالث لهذا يقول " إن التخلف لا يرجع إلى وجود و استمرار المؤسسات التقليدية البالية بل بالعكس إن التخلف كان و لا يزال وليد و نتاج لهذه العملية التاريخية التي أعطت هذا التطور الاقتصادي الذي نعني به تطور الرأسمالية ذاتها"²

نلاحظ من خلال هذين التصورين رغم أنهما متناقضين إلا أنهما يشتركان في نقطة واحدة و هي إرجاع سبب أزمة المؤسسة الاقتصادية للبنية الاجتماعية الكلية على أنها غير رأسمالية بالنسبة (لعلي الكنز) أو كونها مرتبطة بالبنية الرأسمالية بالنسبة لـ **ANDRE GUNDE FRANK** .

ونفس الطرح كذلك نجده عند هشام الشرابي في دراسة للمجتمع العربي . بحيث ربط الأزمة كذلك بالبنية الاجتماعية للمجتمع العربي كون أنها بنية اجتماعية هجينة لا تحمل صفات الأصالة و لا قوة الحدثة المنتجة للحضارة الغربية ، فهذه البنية الهجينة تنتج ثقافة متناقضة عاجزة قاصرة ، لأنه يرى في هذه الأخيرة بأنها بنية شاملة تعبر عن كيان اجتماعي بكل أبعاده الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية.³

هذا عن الأطروحات التي ترى بأن سبب الأزمة متأصل في طبيعة و شكل البناء الاجتماعي القائم و المؤسسة الاقتصادية بالنسبة لها ليس مجرد مكان و نقطة التقاء للتحالفات و الصراعات السياسية و الاجتماعية .وعليه فمصيورها إذن مرتبط بطبيعة هذه العلاقات و إفرزاتها غير أن هناك تصورات و أطروحات أخرى ربطت هذه الأزمة التي تعاني منها التنظيمات الاقتصادية ليس بالبنية الاجتماعية و إنما بالعجز و القصور في اختيار أسلوب التنمية المناسب أي العجز في الربط بين الهدف و الوسيلة المناسبة له ، ذلك ما ذهب إليه الباحث (عبدالرحمان بوزيدة) بحيث يرى أن أزمة المجتمع الجزائري و مؤسساته الاقتصادية بصفة عامة يكمن في التحول التكنولوجي الذي قامت به الجزائر و الذي لم يفض إلا إلى بروز نخبة أو فئة اجتماعية جديدة قضت على ما يعيق وجودها من نخب تقليدية منتجة لقيم اجتماعية و ثقافية تقليدية أصلية لكنها لم تستطع أن تجعل من هذا الوجود قوة إنتاج حقيقية وفعالية تنتج للمجتمع الحلول التي يحتاجها للخروج به من الحالة الانفعالية إلى حالة فاعلية⁴.

كل هذه الأطروحات السابقة رغم الاختلافات الجوهرية الموجودة بينها إلا أنها تشترك في نقطة واحدة كونها تنظر للمؤسسة الاقتصادية على أنها مجرد مرآة عاكسة لتناقضات البناء الاجتماعي الكلي أو مجرد مكان تهيكل فيه وتتجسد الخيارات الكبرى للسياسة الاقتصادية المتبناة من طرف النخبة السياسية و البيروقراطية و على هذا فإن المؤسسة الاقتصادية و الصناعية في الجزائر فاقدة لكل استقلالية ،فتصور هذه المقاربة يقوم على اختزال كبير لواقع المؤسسة الاقتصادية و تجاهل كلي للمؤسسة على أنها كيان بشري له خصوصياته السوسولوجية و الثقافية ، هذا ما تؤكد مداخلات مجموعة من الأساتذة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد و التي ترى في مجموعها أن سبب أزمة المؤسسة الصناعية في الجزائر ترجع في الأساس إلى فاعلية العوائق الغير الاقتصادية ،و يقصدون بذلك العوائق الاجتماعية و الثقافية.⁵ فالمؤسسة الاقتصادية بهذا المعنى هي كذلك مجال وإطار للتفاعل والفعل الاجتماعي يتجاوز الضوابط والقواعد القانونية الرسمية ، بل تتحكم فيه أطر مرجعية أخرى غير رسمية نابعة من الخصوصية السوسولوجية والثقافية للشكل الاجتماعي القائم .

و لإثراء الموضوع أكثر اعتمدنا على مجموعة من الدراسات السابقة والمقاربات الجزائرية التي عالجت الموضوع وكانت حجر الزاوية في تأسيس لموضوع ثقافة المؤسسة وثقافة المجتمع الجزائري .

المقاربات و الدراسات السابقة:

1- دراسة بن عيسى محمد المهدي الموسومة بعنوان : «ثقافة المؤسسة دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر : حالة بايب غاز PIPE GAZ غرداية»⁶ ، حاول الباحث توصيف و تحديد النموذج الثقافي الموجه لسلوكيات الفاعلين الاجتماعيين داخل المؤسسة و الذي له معنى لديهم و يعتبر القوة المحركة والموجهة لهم والبرهنة على أن الأزمة التي تعيشها المؤسسات ليست أزمة إمكانيات مادية و تكنولوجية متمثلة في نقص الأموال والعتاد بالقدر ما هي أزمة معنوية تتمثل في غياب الإدارة الجماعية (الدمج) التي تتمثل في الدافعية والموجهات القيمة بما يتناسب و طبيعة المؤسسة الاقتصادية .

انطلقت الدراسة من التساؤلات التالية : هل هذه الممارسات والسلوكيات والأفعال الاجتماعية التي تتحكم في هذه الأطر المرجعية و النماذج الثقافية متطابقة و متشابهة مع مقتضيات العقلنة الاقتصادية التي تتطلبها هذه الأنواع

من التنظيمات الاقتصادية المنتجة للتنمية و التقدم ؟ هل داخل المؤسسة محل الدراسة يوجد إطار مرجعي واحد أو نموذج ثقافي واحد يعبر عن كفاءة نسقها التسييري و التنظيمي و قدرته على إنتاج و إعادة إنتاج توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها :

غياب مفهوم العمل كإطار مرجعي يوجه السلوكيات و الأفعال و كقيمة ثقافية حضرية أو وظيفية ، مما أدى إلى تأطير الأفعال الاجتماعية الجماعية الداخلية بواسطة الاستراتيجيات الذاتية و الخاصة بأصحابها .
الفئة القيادية تتابع مدى تطبيق العمال للقوانين الداخلية للمؤسسة في حين تتناسب متابعة دور العامل الإنتاجي، كما أن الفئة القيادية تعمل على تطبيق و احترام القوانين الإدارية للمؤسسة فالقائد الناجح هو الذي يتمكن من تشكيل مجموعة عمل منسجمة و متماسكة عن طريق فرض الانضباط و بالتالي فالفئة القيادية مغتربة للبنية البيروقراطية التي تحجب عنها القيم الحضارية مما يجعلها تعمل على إنتاج و إعادة إنتاج هذه البنية عوض ان عمل على تحقيق النجاعة الاقتصادية .

تتعدد عوامل التشكل الهوياتي و الانتمائي داخل مجموعات العمل الشيء الذي يؤدي إلى تعدد الكيانات الاجتماعية داخل المؤسسة .

العلاقات الاجتماعية الأفقية أو العمودية داخل المؤسسة تشدد و تضعف حسب الانتماءات الظرفية و ليست علاقات تضامن من أجل تحقيق الهدف الاقتصادي الذي هم موجودين من أجله في المؤسسة .

العمال غير راضين عن وضعيتهم المهنية داخل المؤسسة ، إضافة إلى عدم رضاهم عن المسؤولين بنسبة قليلة لم ترق لأن تتحول إلى فكرة محركة لسلوكيات و الأفعال الجماعية من أجل التغيير .

و بإلقاء نظرة تحليلية عن الدراسة يمكن القول أن الفرضيات المقترحة خاطئة و لا تتوفر على مواصفات الفرضية العلمية ، ذلك أنها تحتوي على العديد من المتغيرات التي يصعب قياسها و ضبطها ، كما أن المنهج الاستقرائي هو طريقة في التفسير ، و ليس منهجاً للوصول إلى الإجابة عن سؤال الإشكالية و إثبات صدق أو نفي الفرضيات .

2- دراسة بوفلجة غياث بعنوان : «القيم التقليدية و متطلبات التنظيم الحديث» ⁷، حاولت هذه الدراسة أن تعكس الضوء على تلك الاختلافات و أشكال التباينات بين القيم داخل التنظيم ، هذا الأخير يشهد تواجد قيم تقليدية تعبر عن جملة العادات الاجتماعية و التقاليد و الأعراف الموجودة في المجتمع المحلي ، و ما يقابلها من قيم حديثة هي عبارة عن مستلزمات الثقافة الصناعية ، و من تشكل عدد جديد و ثقافة جديدة للعامل الجزائري الذي لم يتعود عليها.

و توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن فعالية التنظيم تتحقق في تطابق القيم داخله ، حيث يفرق الباحث بين نوعين من الثقافة السائدة ، الأول ثقافة تقليدية تتأثر بالعادات و الموروث الثقافية و الحضاري و كل أشكال الإنتاج التقليدية ، أما الثاني فهي تلك الثقافة المتأثرة بالثقافة الصناعية العصرية و كل ما تحمله من حرية ، و استقلالية و طرق تنظيم عمل جديدة .

- كما توصل الباحث إلى أهم السلوكيات السلبية التي تطبع أعوان التنظيم و كل أشكال الفئات السوسيو مهنية و التي تؤثر لا محالة على فعالية التنظيم ، و أهم هذه السلوكيات هي :
- تفضيل العمل الحر من أجل الإشباع النفسي و الاجتماعي .
 - عدم احترام الوقت مع كثرة الغيابات .
 - سيطرة العلاقات القرابية على ذهنية القادة الإداريين .
 - الاختلاف و التباين الثقافي و التعليم يساهم في حدوث صراع و نزاع حاد داخل المؤسسة .
 - نقص الثقافة الوقائية لدى العمال و عدم احترامهم للإجراءات الحماية من حوادث العمل .
- 3- دراسة الباحث كمال بوقرة و الموسومة بـ : « المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز - وحدة باتنة »⁸ ، انطلق الباحث من تساؤل رئيس مفاده : ما موقع المسألة الثقافية من المشكلات التنظيمية التي تعرفها المؤسسة الجزائرية ؟ أو بشكل آخر : إلى أي حد تؤثر المسألة الثقافية في استقرار و فعالية المؤسسة الجزائرية و تحقيق أهدافها التنظيمية والاجتماعية و التنمية؟ . و تنفرع عن هذا السؤال الرئيسي ، الفرضية التالية : تعد القيم الثقافية لدى العامل السبب الرئيسي في المشكلات التنظيمية .

أما الفرضيات الجزئية فهي مبوبة كالتالي :

- كلما تناقضت القيم الثقافية للعامل مع القيم التنظيمية كلما ضعف انضباطه في العمل كلما قل وعي العامل
 - بالثقافة الصناعية كلما زاد تعرضاً للإصابات و الأمراض المهنية .
 - كلما زاد الاختلاف حول القيم الثقافية كلما زادت صراعات العمل .
 - كلما كانت القيم الثقافية الوافدة غير مقبولة كلما زاد عدم رضا عن العمل .
 - كلما كانت القيم الثقافية التي تتحكم في طرق التسيير غير مقبولة كلما أدى ذلك إلى دوران لعمل .
- و هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى الكشف عن أهمية البعد الثقافي في إدارة العملية السلوكية للأفراد و الوقوف على حقيقة الثقافة التي تؤثر في سلوك العامل الجزائري ، تكون مجتمع البحث من 90 مبحوث موزعين على الشكل التالي : 64 عامل من دائرة الإنتاج

16 عامل من دائرة الإدارة ، و 10 عمال من الدائرة التقنية ، و تم اختيارهم عن طريق عينة عشوائية طبقية استخدم الباحث المنهج الوصفي لتشخيص واقع الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة مجال البحث و كيف تؤثر في الواقع التنظيمي ، و علاقة الثقافة بالمشكلات التنظيمية و لجأ الباحث إلى مجموعة من أدوات جمع البيانات : الملاحظة لمقابلة ، المواجهة ، المقابلة الحرة ، الوثائق و السجلات .

و توصل الباحث إلى نتائج أبرزها :

• النمط الثقافي السائد في المؤسسة مجال الدراسة يتميز بمجموعة من الخصائص فمتى حيث موقف الأفراد من العمل نجد أن هناك إجابات متناقضة حول هذه القيمة (قيمة العمل) و ثقافة العمال الجزائري عن الوقت ثقافة سلبية جداً و غير عملية.

• انتشار القيم المساواتية لدى غالبية أفراد العينة / المبحوثة ، وضعف انتشار القيم بين الافراد المبحوثين.

• تلعب العوامل الثقافية للمجتمع و التي يحملها الفرد معه إلى المؤسسة دوراً أساسياً في تحديد لسلوك التنظيمي.

• عدم الوعي بالثقافة الصناعية و ما تقتضيه من قيم و عي أدى إلى حدوث الكثير من حوادث العمل والأمراض المهنية أو السنة ، أو الانتماءات القبلية و القرابية إلى حدوث داخل المؤسسة .

ظاهرة دوران العمل في المؤسسة مجال الدراسة تتحكم فيها عوامل ثقافية و هذا راجع إلى عدم تكيف الأساليب التسييرية المطبقة في المؤسسة مع المعطيات الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع الذي ينحدر منه هؤلاء العمال الذين يشكلون الإطار البشري الذي تقوم عليه المؤسسة .

4- دراسة الباحث مقراني أنور بعنوان : «العامل و علاقات العمل في المؤسسة الصناعية الخاصة ، دراسة حالة وحدة تركيب التلافاز ، مؤسسة كوندور للأجهزة الإلكترونية برج بوعريريج»⁹ .

هدفت الدراسة إلى معرفة شكل العلاقات التي تضم الفئات السوسيو مهنية و كيف تنظر كل فئة أنواع الروابط التي تقيمها مع العمل و مع باقي الفئات المهنية الأخرى و معرفة الدلالات التي تحملها علاقات العمل الجديدة المقترحة من قبل المؤسسة الخاصة ، انطلق الباحث من سؤال عام رئيس مفاده : كيف هي صورة و علاقات العمل لدى مختلف الفئات السوسيو مهنية للمؤسسة ؟ و ما تأثير الذي تمارسه خصائصها في تكوين الصورة ؟ كيف تستطيع الظواهر الاجتماعية المترافقة مع مفهومي العمل و علاقات العمل أن تشكل الهويات المهنية في المؤسسة ؟ وأخيراً ما هي معايير العلاقات الفردية و الجماعية التي ترجع إليها الفئات السوسيو مهنية كي تؤسس لتبادلاتها الاجتماعية و تعيش في ظل اشكال جماعية و مؤسساتية ؟ .

تفرع عن سؤال الإشكالية الفرضيات التالية :

✓ تعريف العمل و علاقة العمل لدى الفئات السوسيو مهنية الموجودة مرتبط بمثيلاتها في العمل ، حيث تخلق لكل منهم صورة نهائية لما يمكن أن يمنحوه من إيجابية على شكل علاقاتهم الداخلية (الخاصة بكل فئة) و البنية مع الفئات الأخرى و بين هؤلاء جميعاً و الإدارة .

✓ تضيفي المعايير الاجتماعية شرعية على علاقات العمل في المؤسسة ، كما تعمل على تأثير أدوار القوة و أدوار الخضوع بين الفئات السوسيو مهنية .

- ✓ تتكون العينة المبحوثة من 230 عامل ، 169 ذكور ، 61 إناث موزعين على الشكل التالي : 08 إطارات، 98 عون تحكم ، 124 عامل تنفيذ ، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، في حين أفادت تقنية المقابلة والاستمارة توفير المعلومات الواجب توفيرها توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها :
- ✓ موقف سلبي للعمال التنفيذيين إزاء الظروف العمل المفروضة من قبل المؤسسة
- ✓ استناد عملية التوظيف إلى الرصيد العلائقي الاجتماعي الذي يتكون من اشتراطات التكوين المهني القاربة والولاء.
- ✓ تباين تقسيم المسار المهني بين الذكور و الإناث بين السلب و الإيجاب.
- ✓ تشهد ظروف العمل المهنية رقابة شديدة و انضباطاً تنظيمياً و هي خصائص تميز تقريباً كل مؤسسات القطاع الخاص في الجزائر.
- ✓ ظروف العمل الاجتماعية فضاء تتعاضد فيه و تتصارع مرجعيات اجتماعية متباينة تسعى إلى تغليب الاشتراك الجماعي في العمل الذي يعزز الأنا الذي يحاسب لصالح المؤسسة المستخدمة.
- ✓ النظام التقني الداخلي للمؤسسة اذاع موقف تدمرية و نقدية بسبب التواجد الدائم في الفضاء الإنتاجي المباشر، في حين تميزت العلاقات الإنسانية التي تجمع الإطارات بباقي المستخدمين المعنيين بالإنتاج المباشر بطبيعتها الرسمية و القانونية التي تفرضها العلاقة التعاقدية لكل طرف.
- ✓ انتقاد الروح الجماعية بين الأصل الاجتماعي للعمال الريفيين و الحضريين.
- ✓ الفضاء الاجتماعي للمؤسسة حبيس نوعين من العلاقات التواصل و القطع.
- ✓ استطاعة المؤسسة أن تخلق شكلاً علائقي بين الفئات السوسيو مهنية يتسم بالقطع الأفقي و الذي منع الفرد من التواصل في الفضاء الإنتاجي.
- وإذا ألقينا نظرة تحليلية للمضمون ، فإننا نجد الفرضيات المقترحة من طرف الباحث طويلة جداً و مركبة، وتحتوي على العديد من المتغيرات التي يصعب التحكم فيها ، و هو ما يشكل صعوبة منهجية في التعامل مع الموضوع.

4- للباحث بن عمر عواج الموسومة بـ: «إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية بين التوجهات الاقتصادية و ثقافة العامل الجزائري»¹⁰ و هي اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا سنة 2011 ، هدفت الدراسة إلى اعطاء أهمية للتحليل السوسيوولوجي و الأنثروبولوجي ، و ذلك برصد واقع التحولات الاقتصادية بعيداً عن القراءة التاريخية و الاقتصادية ، و ذلك بمحاولة دراسة حقيقة التراكمات الثقافية والاجتماعية

التي أفرزتها و أنتجتها هذه التحولات في إطار يسمح بدراسة العلاقة بين هذه التراكمات و البيئة الثقافية والاجتماعية العاملة للمجتمع الجزائري مما يسمح في الأخير بالتحقق من أبعاد و آفاق هذه التحولات ، انطلق الباحث من التساؤل العامل الرئيس الذي مفاده : كيف يساهم نموذج إدارة الموارد البشرية في الحد من تناقض القيم الثقافية للأفراد والقيم التنظيمية للمؤسسة المرافقة للتوجهات الاقتصادية داخل المؤسسة الجزائرية و ما مدى انعكاس هذه القيم على أداء الأفراد العاملين بها .

وللإجابة عن سؤال الإشكالية تم اقتراح الفرضية الرئيسية التالية : فعالية نموذج إدارة الموارد البشرية الخاص بالمؤسسة لا ترتبط بصياغة بين المتغيرات الاقتصادية و التنظيمية فحسب بل تتطلب تبني قيم جديدة و خلق القبول لدى الأفراد ، بما يسمح بالحصول على أداء وظيفي يخدم الأهداف العامة للمؤسسة .

تكون مجتمع البحث من 226 عامل موزعين على الشكل التالي : 26 إطاراً ، 55 من فئة التأهيل ، و أخيراً 145 عامل منفذ ، و تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، و للإجابة عن الإشكالية المطروحة و التحقق من صدق الفرضيات ، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لما يوفره من تقنيات تسهل عملية جمع المعطيات ، في حين استعان بأداة الاستمارة ومقياس ليكرت في جمع البيانات ، و قد توصل الباحث إلى نتائج أبرزها :

✓ يتأثر سلوك العاملين بالقيم و العادات الاجتماعية السائدة إذ يصعب فصل سلوك العامل عن المؤشرات الاجتماعية المحيطة به .

✓ نجاح التحولات الاقتصادية التي تعرفها المؤسسة الجزائرية في تحقيق الأهداف متوسط بنجاح المؤسسات بتكييف انعكاسات هذه التحولات م قيم و اتجاهات الأفراد العاملين بها ، و ذلك بخلق نموذج ثقافي خاص بها لا يتعارض مع القيم الاجتماعية العامة للمجتمع ، و يتناسب مع المتطلبات التنظيمية التي تمثلها توجهات الاقتصادية.

✓ فعالية نموذج إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة لا يرتبط بصياغة العلاقات بين المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية فحسب ، بل تبني قيم جديدة و خلق القبول لدى الأفراد ، حيث أن التغيير في ذهنية العامل هو انعكاس شرطي للتحولات الاقتصادية بما تحمله من تكنولوجيا جديدة .

وبتحليل هذه الدراسات والنتائج التي أفرزتها ورغم الاختلافات الى أن هناك نقاط مشتركة ،كون ان المؤسسة الاقتصادية الجزائرية هي مجرد مرآة عاكسة لمحيطها الاجتماعي وتناقضاته ، فهي بذلك فاقدة لكل استقلالية ،وان ازمة المؤسسة الاقتصادية يرجع في الاساس الى فاعلية العوائق الغير اقتصادية ونقصد بذلك العوائق الاجتماعية والثقافية ، اضافة الى غياب مفهوم العمل كإطار مرجعي يوجه السلوكات والافعال داخل المؤسسة .

من خلال ما سبق يمكن التأكيد على الاختلافات والتباينات التي اصابت القيم الثقافية للعمال داخل التنظيم، نتيجة الصراع بين المرجعية التقليدية الاصلية التي تعبر عن جملة العادات والتقاليد والاعراف الموجودة في المجتمع

المحلي، ومن جهة أخرى قيم ثقافية صناعية جديدة هذا ما يقودنا للبحث من خلال هذا المنطلق يمكن طرح التساؤل التالي:

* هل للمؤسسة الجزائرية ثقافة خاصة (ثقافة المؤسسة) تتبع من ثقافة المجتمع الجزائري وثقافة عمالها أم ثقافة مستوردة من المجتمع الرأسمالي.

وللاقترب من الموضوع أكثر سوف نتطرق للموضوع وفق الخطة التالية:

1- ماهية ثقافة المؤسسة.

2- الثقافة كموجة للأفعال من منظور الفعل الاجتماعي :

أ- المؤسسة كعنوان اقتصادي .

ب- المؤسسة بصفاتها شكل اجتماعي ملموس.

ج - المؤسسة كعملية تعلم ثقافي

3- الجوانب الاجتماعية والثقافية للتكنولوجيا:

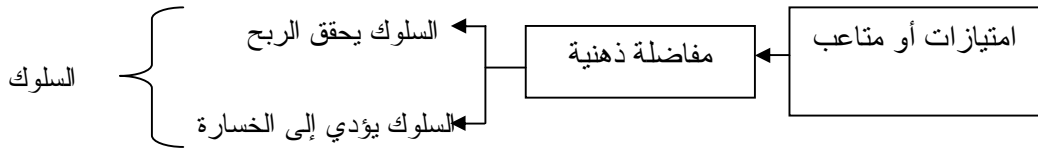
4- تنظيم العمل و التفاعل الاجتماعي في السياق المحلي:

1- ماهية ثقافة المؤسسة:

قبل أن نحدد هذا المفهوم لا بد أولاً وقبل كل شيء أن نرفع اللبس و الخلط الموجود في بعض الكتابات التي¹¹ تناولت هذا الموضوع بالدراسة، و التي لا تفرق بين ثقافة المجتمع في المؤسسة و ثقافة المؤسسة فعندما نتكلم على ثقافة المؤسسة نقصد بها تلك المعايير و القيم و ضوابط السلوك التي أنتجها الكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المؤسسة بصفاتها منظمة تتميز بالاستقلالية النسبية على المحيط المتواجدة فيه . ولا نتكلم على الثقافة التي أنتجها البنيان الاجتماعي الكلي، كما فعلت بعض الدراسات.

فسلوك العامل قد تحدده الوضعية المهنية والتنظيمية فما هو إلا رد فعل واعي منطلق من قراءة ذكية للوضعية التي يعيشها وما تتضمنه من إيجابيات أو إمتيازات أو تكلفة جسدية أو ذهنية أو حتى مادية ، فالفرد في المؤسسة يقوم بعملية مفاضلة بين العوائد التي يوفرها منصب العمل وبين المتاعب والأعباء التي يمكن أن تتسبب له من جراء القيام بالسلوك التي تتطلبه هذه الوضعية وحتى يتمكن من الحصول على الامتيازات التي تتوفر عليها، فالمؤسسة بهذا المعنى ما هي إلا وضعيات متعددة يعيشها العمال على مختلف مراكزهم ومستوى تأهيلهم وعوامل الرضا ليست نفسية كما يرى MASLOW بقدر ما هي واقعية و ملموسة مرتبطة بظروف العمل ومنصب العمل في حد ذاته والشكل المواتي يبين آليات السلوك في المؤسسة حسب هذه المقاربة :

الشكل رقم 01 : يبين آلية السلوك في المنظمة حسب هذه المقاربة

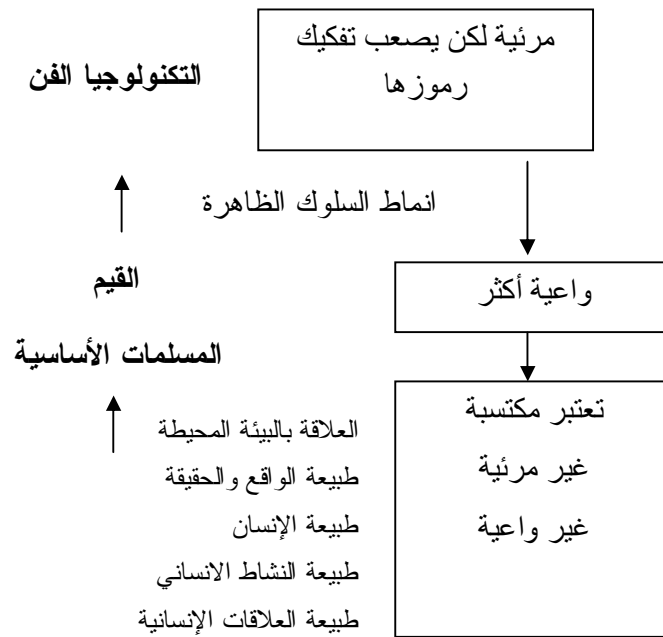


المصدر: من إعداد الباحث (جهد شخصي).

أما عن تعريف ثقافة المؤسسة فسندعم أولاً تعريف **E.H SCHIEN** وهو من أكثر التعاريف تداولاً والتي يعرفها على أنها مجمل الاختيارات والافتراضات القاعدية التي اكتشفتها وأنتجتها وطورها مجموعة بشرية معينة في محاولتها لإيجاد الحلول لمشاكل التأقلم الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت نجاعتها وفعاليتها بالنسبة لهم واعتمدها وأصبحوا يتداولونها على أنها الطريقة الصحيحة والجيدة في إدراك ومعالجة هذه المشاكل.

الشكل رقم 02: مبيان إدغار شاين

الإنتاجات والإبداعات

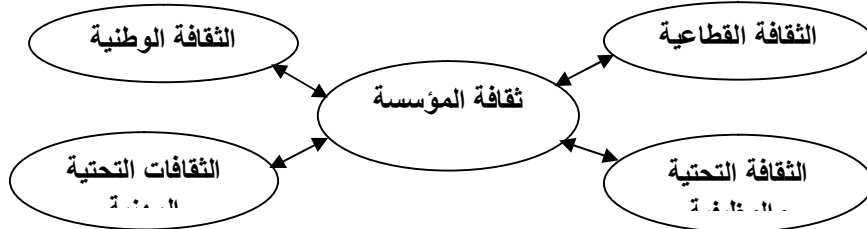


Source : E.Schein , " **Organizational Culture : What it is and how to Change it**" ,in P .Evans (éd) Human Resource management in International Firms , Macmillan , 1990, P 36.

أما موريس ثيفيني **M. Thevenet** يرى أن الثقافة هي كل ما يوحد المؤسسة في ممارستها وكذلك كل ما يميزها عن الآخرين¹² فمن هذا التعريف المختصر نلاحظ أن ثقافة المؤسسة لها شقين الشق الأول يتمثل في العوامل و المكونات الداخلية لها التي تجعل السلوكيات والأفعال التي يقوم بها العمال بصفتهم فاعلون اجتماعيون منسجمة مع بعضها البعض و متشابهة ، فالثقافة هنا تحدد السلوك و توجهه و الشق الثاني هو التمثيل الخارجي

لهذه الثقافة على مستوى باقي الأنساق الفرعية الأخرى من نسق الأهداف والنسق التقني و نسق البنية على اعتبار أن هذه الأنساق الأربعة هي التي تشمل النسق الكلي للمؤسسة و عليه تصبح الثقافة ليس محددة فقط للسلوكات الفردية و الجماعية بل حتى للأنساق الفرعية الأخرى فكل منا على علم بعدد من المؤسسات التي تواجه صعوبات كبيرة من جراء عدم التطابق بين ثقافته ومتطلبات بنيتها المتخصصة معنى هذا أن ثقافة المؤسسة لها تأثير بشكل أو بآخر و بدرجات متفاوتة على أدنى قرار عملي فيها على مستوى الفرد إلى أعلى قرار يتعلق بعلاقة المؤسسة بمحيطها والذي يدخل ضمن الاختصاصات الوظيفية لهيئتها ،. و يقول بيير موران في هذا الصدد أن ثقافة المؤسسة تكيف أو تشرط **conditionne** نسبة كبيرة من القرارات التي تتم بداخلها من أدنى قرار إلى أعلى قرار إستراتيجي والشكل التالي يوضح العلاقة التفاعلية بين ثقافة المؤسسة والثقافات الأخرى :

الشكل رقم 03: يبين العلاقة التفاعلية بين ثقافة المؤسسة والثقافات الأخرى



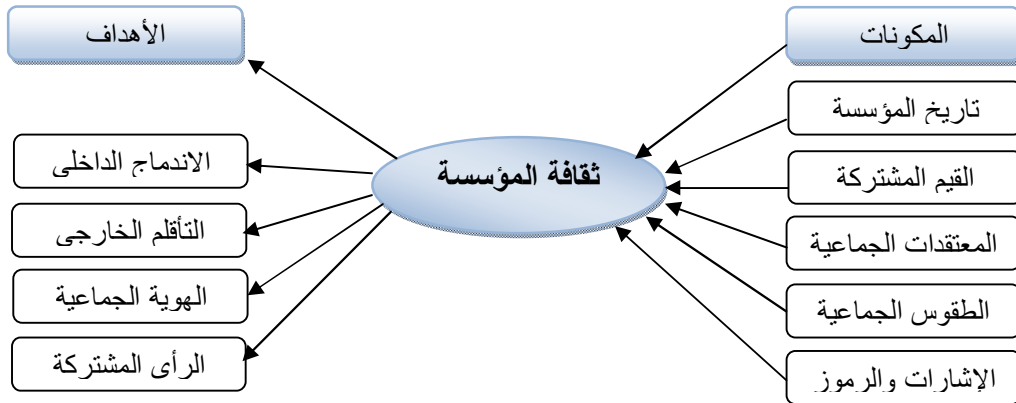
Source: Pierre Morin Eric delavallée , **Le manager à l'écoute du sociologie** , Paris , ed , Organisation , P 46.

من هذه التعاريف نستطيع أن نقول أن النسق الفرعي للثقافة بكل مضامينه قيم معتقدات ، رموز طقوس..الخ يكمن دوره الأساسي في:

- ضبط السلوكات والأفعال و توجيهها.
- تحقيق التماسق و الانسجام داخل المجموعة البشرية المكونة للتنظيم.
- تقديم أطر مرجعية لكيفية التعامل مع المشاكل الخارجية و كيفية حلها.
- يمنح هذه المجموعة البشرية آليات الدمج والانتماء تجعلها أن تكون قادرة على الاستمرار والبقاء رغم كل ما تضمنه من فوارق و عدم مساواة بين أعضائها.

و من بين أهم مؤشرات المكونة لثقافة المؤسسة والأهداف التي تقابلها الشكل الموالي:

الشكل رقم 04 : مكونات ثقافة المؤسسة وأهدافها



المصدر: بوذراع فوزي ، ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية ، دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك فرع المركب GP1Z، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، ص48.

2- الثقافة كموجه للأفعال من منظور الفعل الاجتماعي:

عندما نتكلم على الثقافة كمحدد للسلوك أو موجه للفعل داخل المنظمة من منظور الفعل الاجتماعي يعني أن هذا التصور يختلف عن التصور النسقي الذي كنا قد عالجنه متصور ثقافة المؤسسة من منظور الفعل يبحث عن السلوك والأطر المرجعية التي توجهه أو عن الفعل والمجالات التي يتحرك فيها ظل المنظمة الاقتصادية بصفتها مجموعة أو جمعية لها أهداف محددة وواضحة تسعى إلى تحقيقها من خلال التوليفة التي تشكلها بين الوسائل والأفعال وبالتالي تصبح المنظمة إطار للفعل الاجتماعي الجماعي والهادف تحكمه عوائق المنظمة كعون اقتصادي وكذا عوائق البناء الاجتماعي بصفته نسق اجتماعي.

أ- المؤسسة كعون اقتصادي:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية كعون اقتصادي **agent économique** لأن مهمتها الأساسية إنتاج السلع والخدمات من أجل بيعها للغير، وللقيام بهذه المهمة تعمل على جمع وترتيب وسائل الإنتاج من معدات و وسائل تكنولوجية بطريقة منسجمة ومنظمة، وعلى هذا الأساس يمكن اعتبارها نسق تقني في علاقته مع المحيط، فيقدر ما يكون هذا النسق التقني الاقتصادي نقطة عبور للتدفقات الداخلية والخارجية يتطلب تحليلها وفهمها من منطلق المعرفة الدقيقة لخصائص هذا المحيط ومكوناته سواء كانت تقنية اقتصادية اجتماعية، أو ثقافية فالمنظمة علاقتها بالمحيط يمكن أن تكون منغلقة على نفسها مهتمة بسيرها الداخلي **Son fonctionnement** وعندها تكون سلبية منفعة إزاء هذا المحيط ويمكن أن تكون متأقلمة ويمكن أن تكون كذلك فاعلة ومؤثرة في هذا المحيط، عندها يتحدد لها مجال للتحرك والمناورة وتشكل لنفسها درجة من الاستقلالية عن هذا المحيط وعن العوائق التي ينتجها لها فبوجود هذه الدرجة من الاستقلالية والتأثير يصبح هذا النسق التقني ليس فقط متأقلم ومنفتح على المحيط بل نسق يكون لنفسه أهداف وفي هذه الحالة يمكن أن نتكلم على إستراتيجية المنظمة والمجال الاستراتيجي للمنظمة، فعلى اعتبار كل تقدم نستطيع أن نحكم على أي مؤسسة على أنها عون اقتصادي إذا

استطاعت فقط ، أن تضمن بقائها وتتحمل العوائق النوعية التي فرضها عليها هذا المحيط معتمدة في ذلك على خصائصها ومميزاتها الذاتية والأهداف التي حددتها لنفسها، لكن لا يمكن اعتبار المؤسسة أنها عون اقتصادي بل أنها كذلك بنية اجتماعية واقعية un construit social

ب- المؤسسة بصفتها شكل اجتماعي ملموس:

تضم المؤسسة بصفتها نسق اقتصادي مجموعة من الأفراد أو المجموعات البشرية، لهم خصائص سوسولوجية وثقافية مصنفين في مجموعات مهنية ومستويات هرمية هذا يعني هناك نسق لتنظيم اجتماعي متضمن لعلاقة السلطة والقيادة من جهة تقسيم للمسؤوليات والمهام بواسطة قواعد تقنية أو قانونية محددة من جهة ثانية هي يعني:

- أن المنظمة الاقتصادية منتجة لنسق اجتماعي لأنها شكلت وصهرت من منطلق عقلانيتها وأهدافها بناء اجتماعي نوعي يتناسب مع أهدافها، و يختلف من حيث طبيعة العلاقات وشكل توزيع السلطات والمسؤوليات عن البناء الاجتماعي الذي أنتجته المنظمات التقليدية ، كالأسرة ، القبيلة... الخ

- أن هذا النسق الاجتماعي الذي يشكل المنظمة الاقتصادية وشكله يختلف على باقي الأنساق الأخرى سواء النسق البيولوجي والنسق التقني لأن هذا النسق الاجتماعي له القدرة على التأثير في نفسه من أجل تغيير نفسه بنفسه¹³ هذه الخصوصية التي يتميز بها النسق الاجتماعي تجعل هذا الأخير لا يفهم أو يحدد فقط بواسطة القواعد والقيم والمعايير التي تحكمه كما رأينا في المقارنة السابقة التي أرادت أن تحدد النسق الكلي للمنظمة إلا بواسطة القواعد والمعايير الرموز التي يتضمنها النسق الفرعي للثقافة، بل يتحدد ويفهم بمدى قدره هذا النسق الاجتماعي على تغيير وإعادة تشكيل هذه القواعد والمعايير والقيم التي تحكم سلوكيات وأفعال أعضاء المنظمة ، فالأنساق الاجتماعية بهذا المعنى هي الأفعال والنشاطات التي يمكن أن تتجاوز الضوابط والقواعد التي تحكم المنظمة ومن هذا المنطلق تظهر الأهمية لفهم الثقافة من هذا المنظور، لأنها تعبير عن القدرة على الفعل والتغيير وليس الكفاءة على الامتثال والاستقرار والثبات فقط فدراسة المنظمة بصفاتها تفاعل وفعل اجتماعي منتج لقيم وضوابط جديدة فكل مرة لا يقتصر على القيام بإحصاء فئات اجتماعية موزعة على بعض الخصائص المهنية والعمرية إلى آخره كما يتم في الديموغرافيا الوصفية بل يتمثل في البحث وتشخيص المعايير والقواعد التي تحكم مجال الممارسة الاجتماعية والتي تجعل من هذه الممارسات واضحة و يمكن فهمها والتوقع بها أن البحث عن القواعد والمعايير التي توجه الأفعال ويجعل لها معنى.

ج- المؤسسة كعملية تعلم ثقافي :

يرى أصحاب هذه النظرية من أبرزهم Renaud Sainsaulieu أن التنظيم هو ذلك الوسط الاجتماعي الذي يكتب فيه الفرد هوية اجتماعية ، وهذه الهوية النابعة من ظروف الشغل l'identité au travail هي عبارة عن عملية تعلم ثقافي في الشغل تتجسد في أربعة أنماط من السلوك أو الثقافة المتباينة :

- نمط أو ثقافة الالتحام : الذي يتمثل في الانصهار داخل الجماعة عن طريق المحاكاة والامتثال لمعايير وقواعد الفئة التي ينتمي إليه الفرد والتضامن مع أعضاء هذه الفئة .

- نمط أو ثقافة التفاوض : الذي نجده عند المهنيين ذوي التأهيل العالي ، وعند الأطر العاملة في الإنتاج والذين يسعون بإستمرار إلى تأكيد خصوصيتهم على أرض الواقع والتفاوض حول تحالفهم والاعتراف الذين يحظون به إجتماعيا ، نظراً لكفائتهم ومسؤولياتهم المتعددة .

- نمط الانسجام مع الآخر : الذي يعبر عن تلك العلاقات الانسانية القائمة ليس على أشكال التضامن والانتماء إلى جماعات معينة بل على المودة والانسجام والتواصل العاطفي والدخول في شبكة من العلاقات الخاصة بين الزملاء أو مع بعض الرؤساء أحياناً .

- نمط او ثقافة الانكماش : الذي يجعل بعض الأعضاء يبتعدون عن كل الإلتزام في العلاقات الجماعية أو الولاء لجماعات أو لعلاقات شخصية معينة كما يحدث عادة داخل التنظيم . وهذا النوع من التصرف لا يعني أن التراجع والانكماش يتولدان عن عجز ببيكولوجي أو شيء من هذا القبيل . إن الأمر يتعلق بسلوك شائع في التنظيمات حيث نجده عند النساء والعمال المؤهلين والعمال الشباب .¹³

إن الهوية الاجتماعية تظهر من خلال هذه الأنماط الأربعة التي قام بتحليلها Renaud Sainsaulieu بناءً على الفوارق الموجودة بين مختلف الفئات التي يتشكل منها التنظيم فهذا الأخير هو عبارة عن وسط غير متجانس نظراً للكفاءات والخصوصيات التي تميز كل فئة من الفئات العاملة داخل التنظيم كما أنه من جهة أخرى عبارة عن وسط يعكس مستوى التطور الذي حققه المجتمع عبر التاريخ . فالهوية الاجتماعية عند Renaud Sainsaulieu تتجلى في طبيعة التنظيم الذي يعكس خصوصيات المرحلة التاريخية التي يمر منها وذلك طبقاً لمعايير الانتماء والصراع والانجاز في المهنة التي تحدد بناء الهوية في الشغل :

الجدول رقم 01 : بناء الهويات الاجتماعية من خلال الشغل

الصراع Affrontement	المسار Trajectoire	الإجاز Oeuvre	الانتماء Appartenance	
الصراع الاجتماعي (المناضل)	التعلم (المتعلم (l'apprenti	الحرفة (الصانع (le compagnon	الشركة maison (رب العمل patron)	المرحلة الصناعية
الفعل الجماعي (الشريك الاجتماعي)	الترقية (الإطار (cadre	الخبرة (الخبير) المهنة	البيروقراطية (الموظف)	النمو التنظيمي الأزمة
الجماعات المقاومة (الجمعيات collectifs)	الحراك (المهاجر expatrié)	(المجدد (innovateur	المقاولة (المفاوض)	والتحديث
الصراع على مستوى التصورات والمنطق	المشاريع داخل وخارج أوقات العمل	الكفاءات والقابلية للتشغيل	المجتمع المحلي	العولمة وتقليص فترة

العمل	الانتماء إلى الشركة لم يعد يهيمن على الفرد	الإنجاز مزال مبدأ ثابتا في اكتساب الهوية	تجربة المسار عرفت توسعا وتنوعا متزايدا	Confrontation de) (logiques الصراع يتحول إلى صراع داخل المقولة
تدبير الشغل				

Source : R, Sainsaulieu , **La construction des identités au travail** , Sciences Humaines , n° 20 , 1998 , p 41 .

ففي المرحلة الصناعية التي تمتد بالنسبة لسانسوليو إلى الحرب العالمية الثانية ، كانت الهوية الاجتماعية مرتبطة بالشغل تتبني على أساس النماذج التي تمثلها الشركة و الحرفة والتعلم و الصراع الاجتماعي ، فالخاصية الأساسية التي تميز الثقافة التنظيمية في هذه المرحلة و التي مازالت في عدد كبير من مقاولات المعاصرة ، هي خاصية الأبوية paternalisme التي تتجلى في سلوك رب العمل le patron .

أما مرحلة النمو التنظيمي التي صاحبت إعادة البناء التي شهدتها القارة الأوروبية بعد الحرب العالمية الثانية ظهرت نماذج جديدة تمثلها هوية الخبير وهوية الإطار الذي يجسد الترقية الاجتماعية المرتبطة بالمسار المهني ، أما في مرحلة إعادة الهيكلة التحديثية التي شهدها عقد الثمانينات فقد أدى إلى تطور المقاولات و إلى تشكل الهوية المهنية في مجال المعلومات والتجارة أو التطبيق أو في مجالات أخرى مرتبطة بنشاط التنظيم (النقل ، الخدمات ، إلى آخره) وهوية المقاول l'entrepreneur الذي يتمتع بسلطة كاريزمية عن طريق ثقافة المقولة الرائدة . وفي مرحلة العولمة وسياسات المرونة التي لم تنتهي بعد نلاحظ أن الهوية أصبحت ترتبط بمفهوم قابلية التشغيل employabilité أي بالكفاءات اللازمة للحفاظ على الشغل أو الحصول عليه أو لتقديم المشاريع الصناعية الشخصية داخل و خارج أوقات العمل ، في ظل الهشاشة التي أصبحت تطبع علاقة الفرد بعالم الشغل .

فالتنظيم 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 فالمؤسسة حديثة كتنظيم اجتماعي كما يرى Renaud Sainsaulieu ينبغي أن ينظر إليها " كمنبع للتعلم الثقافي والتنشأة الاجتماعية مثلها في ذلك مثل المدرسة والأسرة والحي " 14

3- الجوانب الاجتماعية والثقافية للتكنولوجيا:

إن استيراد التكنولوجيا من طرف الدول النامية وغيرها بهدف إرساء سياسة تنمية عمادها التصنيع قد كشفت أن عمليات الاستيراد هاته لم تكن دائما بريئة، إذ تبين أن هذه التكنولوجيا كانت مشبعة بقيم المجتمعات التي أوجدتها وفي هذا السياق ذهب باركر و آخرون في كتابهم -علم الاجتماع الصناعي- إلى أن " : التكنولوجيا قد أقحمت بقيم معينة ، تلك القيم التي تبرز وجود بعض المعايير أو قواعد التنظيم والسلوك والقيم الملائمة لها، توازي أهمية الظروف المادية تماما من حيث أنها تساعد على تطوير نموذج معين للنسق الاجتماعي والاقتصادي. 15

وقد برزت جليا مسألة الطابع المميز للتكنولوجيا المستوردة من خلال المشاكل التي طرحتها هذه الأخيرة على مستوى المراقبة والتحكم والتكيف مع مختلف جوانب التنظيم التي ترتبط بها، ومنذ ذلك بدا الوعي بأن التكنولوجيا ليست مجرد شيء قابل للتحويل والمراقبة حسب الإرادة والمبتغى وليست كذلك مجرد آلات ومعدات مادية محايدة بالإمكان نقلها إلى أي مكان و استعمالها من طرف أي شعب، فالمسألة بعيدة كل البعد عن ذلك، فقد أظهر لنا الواقع أن التكنولوجيا شيء معقد وأصيل يتعدى حدود كونه كومة من الآلات والمعدات الرأسمالية، بل ينتشك إلى جانب هذه العناصر المادية من جوانب أخرى اجتماعية وثقافية تعكسها هيئة من المسالك والاتجاهات والطموحات والقيم المرتبطة ارتباطا وثيقا بنمط الإنتاج الذي تولدت فيه تلك التجهيزات في حقبة تاريخية معينة، على اعتبار أن " النظام التقني والذي يعد محور العملية الإنتاجية لم يرى النور في المجتمع الذي نبع منه إلا بعد نضج طويل تطلب معايير ثقافية تتوافق والمعايير الثقافية المهنية السائدة في المجتمع نفسه".¹⁶

وهذا ما يعكس البعد المزدوج للتكنولوجيا من حيث كونها ليست بمسار تقني خالص ولا اجتماعي بحت ولكن كليهما معا، متداخلين فيما بينهما مشكلين ما نسميه ونطلق عليه " بالتكنولوجيا " والتي تمثل في واقع الأمر " استخدام مجتمع معين لمعارفه العلمية في مرحلة زمنية معينة لحل مشكلات محددة تواجه تنمية هذا المجتمع بالاعتماد على الوسائل الموجودة تحت تصرفه بما يتماشى وثقافته ومعاييره الخاصة بالقيم".¹⁷ وتبعاً لذلك تكون كل تقنية حاملة لرموزها الثقافية والتمثلية في العلاقات الاجتماعية وأشكال التنظيم وطرق التفكير ومختلف الممارسات الاجتماعية للمجتمع الذي شكلها، كما يكون من شأن نقل تقنية معينة من مجتمع إلى آخر - وحتى تتمكن من القيام بالدور الذي من أجله استوردت - يفترض سلفاً إخضاع اليد العاملة المحلية للمنطق الاجتماعي الصناعي الخاص بهذه التقنية، أي بمعنى إخضاع العامل لعملية تقبل لمجموع القيم والمعايير والقواعد الخاصة بالتكنولوجيا المستوردة على اعتبار " أن التقنية عبارة عن تفاعل لعوامل إنتاجية، يكون فيها العامل الإنساني عاملاً حاسماً وليس مجرد عنصر هامشي، فبتصدير التكنولوجيا أو استيرادها تصدر أو تستورد بنيات اجتماعية وتصرفات إزاء العمل وكذا قيم ثقافية مختلفة وغير ذلك...."¹⁸

و لعل أهم ما يتضمنه نظام القيم الثقافية للمجتمع نجد العقلانية والتي تمثل أحد أوجه المنطق الخاص في العمل وهذا ما يعطي الانطباع بأن المجتمعات المصنعة تشترك لا محالة في استعمال تلك العقلانية التكنولوجية ولكن هذا الاستعمال يختلف حسب نوعية إدراجها في الهياكل الاجتماعية وبحسب انطباعاتها بالخصائص الثقافية للمجتمعات. وبحسب طبيعة وضع هذه المجتمعات نفسها في المجال الدولي والتقسيم العالمي للعمل.

فالتصنيع في اليابان مثلاً قد نشأ في سياق سياسي اتسم بالفاشية والانغلاق أمام محاولات التدخل الإمبريالي وفي سياق ثقافي اتسم بالمحافظة على الأصالة الثقافية والتي لم تقضي عليها العقلانية التكنولوجية، أما التصنيع في الاتحاد السوفيتي - سابقاً - فقد اعتمد على إيديولوجيا البروليتاريا وعلى التسيير البيروقراطي في جهاز الدولة، وقد تحقق في سياق سياسي اتسم بالنزاع مع الغرب ورفض هيمنته. أما بالنسبة لبقية الدول الغربية، فإن التصنيع كانت قد عرفته خلال الثورة الصناعية والتي مهد لظهورها وجود نهضة فكرية وعلمية وثقافية وازدهار الكشوفات الجغرافية وظهور عدداً من المخترعين والمخترعات.

أما بالنسبة للمجتمع العربي فإن الأمر يختلف تماماً، فهذا الأخير لا يسيطر على العقلانية التكنولوجية لأنه مستهلك لأنماطها والتي تخدم الإمبريالية ولا تتطابق وحاجياته للتنمية وإقلاعه الاقتصادي واستقلاله السياسي ذلك أن

عملية التراكم الرأسمالي التي تولدها تلك الأنماط لا تخدم إلا فئة قليلة من المجتمع العربي ذات المصلحة المشتركة والرأسمال العالمي.¹⁹ وقد نجم عن ذلك أن نقل التكنولوجيا هذا قد تبعه نقل للنماذج التربوية للنخبة في أوروبا في القرن 19 و هذه النماذج تختلف جذريا والتقاليد والنماذج المحلية والتي لا تشبه نظيرتها الأوروبية. هذا الواقع عبر عنه " هيربرت ماركيزوز "في سياق تحليله للتجارب التنموية في بلدان العالم الثالث حيث اعتبر "أن بلدان العالم الثالث مثل مصر والهند قد شرعت في عملية التصنيع بينما سكانها غير مهئين بعد للخضوع إلى منطق الإنتاجية والفاعلية والعقلانية التكنولوجية. وبالنسبة له دائما فإن التكنولوجيا وعملية التصنيع تفقد جذورها الثقافية والإيديولوجية وترتبتها الإنسانية إذ تسللت إلى المجتمعات التقليدية، حيث تبقى مجرد رقعة جديدة على ثوب قديم وخلق، عندئذ تكف الصناعة اندماجها، فتصبح لطفة على سطح المجتمع ومجرد رقعة جديدة على ثوب قديم وخلق، عندئذ تكف الصناعة والتكنولوجيا عن كونها تأكيداً لسيادة الإنسان وتغدو المصانع مجرد زريبة إنسانية من نوع جديد."²⁰

وهذا الواقع نتج عن تناولنا للتكنولوجيا منعزلة ومنفردة دون استعراضها في إطارها الكلي بكل أبعادها وحيثياتها وفي ظل عدم تقطننا إلى أن الفعل التقني هو قبل كل شيء فعل اجتماعي أوجده المجتمع وطبعه بخصوصياته النفسية الاجتماعية والاقتصادية، وبأن التكنولوجيا مهما كان المكان الذي تحل به تبقى دوماً لصيقة وجزءاً من البيئة التي أوجدتها بكل ما تحمله من علاقات اجتماعية وقيم ثقافية. وهذه المعطيات أكدتها التجارب المعاصرة والتحليلات الناجمة عنها، إذ برزت مسلمة مفادها أن الاختيارات التكنولوجية هي قبل كل شيء اختيارات المجتمع لأنها نابعة منه ولكونها جاءت خصيصاً كحل لمشاكل معينة يواجهها هذا الأخير.

وهي جوانب غابت عن مخططي ومسؤولي بعض الدول النامية و منها الجزائر والذين اعتبروا وما زالوا يعتبرون التصنيع مجرد مسار لاقتناء الأمتعة المادية -الألات والتجهيزات المختلفة- لا مجال فيها للمنطق الاجتماعي والثقافي، وهذا الجهل بحقائق الأمور جعل الدول النامية تستمر في استيرادها المكثف للتكنولوجيا (المعدات) معتقدة في مفعولها السحري مما كلفها الوقوع في شكل جديد من الاستعمار اصطلاح عليه " محمد سليم قلاله "بالاستعمار ما بعد الجديد " وحسب هذا الأخير " كان سبب وقوعنا فريسة في أيدي الآخرين أننا فهمنا التكنولوجيا بمعزل عن محيطها الاجتماعي والسياسي واعتبرناها أداة محايدة لا تحمل أية إيديولوجيا، ولم نحاول فهمها ضمن النسق الاجتماعي والسياسي الذي نشأت فيه، للكشف عن وجهها الآخر الحامل لكل أنواع السيطرة والاستعباد..."²¹.

وهذا التصور الخاطئ والذي أوقعنا في ما اصطلاح عليه " بالاستعمار ما بعد الجديد " سعى إلى تصحيحه Pierre Calame في مقال له تحت عنوان: " التنمية لا تعني بناء المصانع بقدر ما تعني بناء عالم بكامله " حيث اعتبر " أن بناء نشاط صناعي جديد يعد دائماً تحدياً لكنه بالنسبة لوضعية البلدان السائرة في طريق النمو يصبح التحدي أكبر لأن الأمر يتعلق حينها ليس فقط ببناء هذا النشاط ولكن أيضاً ببناء بيئته."²²

4- تنظيم العمل و التفاعل الاجتماعي في السياق المحلي:

مع إقامة مصنع في الجزائر تنتقل معه العقلانية التكنولوجية كما صاغها المجتمع الغربي بكل خصوصياتها الثقافية والاجتماعية وتبرز هذه العقلانية في النموذج المعقد للتنظيم و الذي يرتبط بالتكنولوجيا كجزء من العملية الإنتاجية الأمر الذي يطرح بالنسبة للعامل الجزائري تحدياً ثقافياً واجتماعياً يصعب هضمه و التكيف معه نظراً لما يتطلبه هذا التنظيم من قدر كبير من المعارف و المهارات و ما يتميز به من طابع تقني و بيروقراطي إلزامي صارم

و متشعب بنزعة فردية وكذا نظرا لطبيعة الممارسات الاجتماعية لعمالنا داخل المصنع من حيث كونها لا تعد ممارسات مجتمع صناعي يتحكم في العقلانية التكنولوجية، و يظهر ذلك جليا عند مباشرة العامل لعمله اليومي، إذ يتدخل بكل شخصيته و كيانه كشخص اجتماعي حاملا لنسق من القيم الثقافية المتجذرة في مجتمعه المحلي يتدخل إذا بدون أن يقتل حياته الروحية و دون أن يلغي وعيه و هذا عكس ما ينتظره منه لتنظيم العقلاني و الذي لا يؤمن بالتصورات و لا بالممارسات الصادرة عن الأفراد و الجماعات في سياقها النحلي و نظرا لتعارضها و التنظيم العلمي للعمل. هذا التعارض بين منطقي العمل يدفع بالتنظيم المتضمن في التكنولوجيا إلى رفض تصورات العامل و ممارساته في سياقها المحلي و كذا الضغط عليه للتخلص منها وهو ما يعد بالإجراء شبه المستحيل خصوصا إذا علمنا أن " العمال على الرغم من أنهم يقضون جل حياتهم داخل المنشأة الصناعية أين يشتغلون إلا أنهم لا يتركون شخصياتهم و لا تاريخهم و لا حتى مشاريعهم في غرف تغيير الثياب حتى وإن كان ذلك هو الهدف الذي سعت إلى تحقيقه أشكال الاستغلال التaylorي الأكثر عقلانية"²³.

هذا و يبقى العامل عندنا متمسكا بسلوكياته الاجتماعية داخل المنشأة إذا على الرغم من أن التنظيم يقيد تحركاته ما بين الورشات بترسانة من التشريعات فإننا نجد لا يتوان في التنقل إلى ورشة مجاورة لمؤازرة قريب أو تبادل أطراف الحديث مع زميل كل هذا يحدث في وقت ما تزال فيه الآلات تشتغل و ما يزال العمل لم ينته بعد دون أدنى اكرات لما ستؤول إليه التجهيزات أولا سيلحق بالعملية الإنتاجية برمتها... هذا النوع من السلوكيات لا يمكن تفسيره إلا بالرجوع إلى مفهوم الجماعة بمنظور المجتمعات الريفية التقليدية، فالعامل على الرغم مما يشعر به من استقلالية في العمل، يبقى يمتلكه شعور مفاده أنه لا يساوي شيء بدون الانسحاب إلى الجماعة حيث يطبع العامل شعور قوي حسب "بيار بورديو" "بأن لا وجود له إلا داخل الجماعة و بها، فليس له وجود في حد ذاته إلا كعضو في الجماعة لا كشخص بذاته"²⁴.

و هذا ما يفسر اتجاه العمال عندنا إلى تشكيل جماعات متماسكة و غير رسمية قد تتخذ مواقف مضادة من الإنتاج لكنها تبقى جماعات قائمة اقتضتها رغبة العمال في إشباع حاجات اجتماعية و نفسية و يبقى العامل الجزائري متمسكا بها كإطار للتنفيس و التعويض و هذا على الرغم مما يقال عن التغيرات التي مست النسق التقليدي للعامل الجزائري من كل جوانبه الثقافية أو الاجتماعية أو الاقتصادية. و يحدث كل ذلك بشكل أضحي معه معنى الجماعة بالمنظور التقليدي و الأصيل للفلاح الجزائري أساسا لتفسير جل الظواهر التي تحدث بالمصنع خاصة ما تعلق منها بالتضامن العمالي و الذي لا يبني على أساس الانتماء الاجتماعي المهني -كما هو الحال في المجتمعات الصناعية- بقدر ما يتوقف في مجتمعنا على الانتماء الجهوي أو العائلي وهكذا و على اعتبار أن الأمور في الواقع تتم وفق المنطق الاجتماعي و الثقافي الخاص بالمجتمع المحلي لا وفق النسق العقلاني فإن المشرفين في المنشأة الصناعية الجزائرية لم يعودوا يترددون عند توزيعهم للمهام و الأدوار بين المجموعات العمالية من الأخذ بعين الاعتبار وجود علاقات اجتماعية بين الأفراد الذين سيشكلون مجموعات مهنية بحيث أصبحوا يجمعون مع بعض، العمال الذين تربطهم علاقات صداقة أو قرابة أو جيرة أو غيرها من الصلات و بهذا الإجراء يكون هؤلاء المشرفين قد جمعوا في العلاقات التي تنظم المجموعات المهنية بين عامل التأهيل المنصوص عليه في التنظيم الرسمي و بين عامل اجتماعي لم يشر أو ينص عليه التنظيم العلمي للعمل نظرا لأن هذا الأخير يعد دخيلا على المجتمع فيفتقد في جوهره للبعد الثقافي و الاجتماعي المحلي، فبالنسبة إليه العمال لا يعدون أن يكونوا مجرد أدوات لا روح لها - خلاف لمنطق

العمل عندنا، والذي يعطي مكانا متميزة للعلاقات الاجتماعية في العملية الإنتاجية نظرا لما لها في نفوس الأفراد العاملين.

و تظهر إحدى وجوه هذه الأهمية مثلا حينما يتعلق الأمر بإعادة أداة عمل ما، فقد يحدث ألا يطلبها العامل من رفيق له في المجموعة المهنية التي ينتمي إليها و يطلبها من صديق له في مجموعة أخرى أو من مسؤول تربطه به علاقات شخصية كأن تكون احتراما متبادلا أو مجرد ود ومحبة أو لأنه زميله خارج مكان العمل، هذا النمط من و القرابي وهذه حقيقة وقف عندها " محمد بوخيزة " في دراسته التي تناولت التحولات الاجتماعية في الجزائر.²⁵

وهكذا و على اعتبار أن الأمور في الواقع تتم وفق المنطق الاجتماعي و الثقافي الخاص بالمجتمع المحلي لا وفق النسق العقلاني فإن المشرفين في المنشأة الصناعية الجزائرية لم يعودوا يترددون عند توزيعهم للمهام و الأدوار بين المجموعات العمالية من الأخذ بعين الاعتبار وجود علاقات اجتماعية بين الأفراد الذين سيشكلون مجموعات مهنية بحيث أصبحوا يجمعون مع بعض، العمال الذين تربطهم علاقات صداقة أو قرابة أو جيرة وغيرها من الصلات وبهذا الإجراء يكون هؤلاء المشرفين قد جمعوا في العلاقات التي تنظم المجموعات المهنية بين عامل التأهيل المنصوص عليه في التنظيم الرسمي و بين عامل اجتماعي لم يشر أو ينص عليه التنظيم العلمي للعمل نظرا لأن هذا الأخير يعد دخيلا على المجتمع يفتقد في جوهره للبعد الثقافي و الاجتماعي المحلي، فبالنسبة إليه العمال لا يعدون أن يكونوا مجرد أدوات لا روح لها، خلافا لمنطق العمل عندنا، و الذي يعطي مكانة متميزة للعلاقات الاجتماعية في العملية الإنتاجية نظرا لما لها من أهمية في نفوس الأفراد العاملين.

كما تولد عن الاحتكاك الاجتماعي ما بين العمال في نفس فرق العمل بروز نموذج جديد من التضامن إذ تحول القدياء من هؤلاء -بشكل غير رسمي إلى مكونين فعليين في أماكن العمل و بشكل أضحى معه العمال المبتدئين تلامذة هؤلاء المخضرمين أصحاب الخبرة و التجربة يستقون منهم كل المعلومات و يلتقطون منهم كل الممارسات و هذا خلال أدائهم لعملهم كما أن هؤلاء المبتدئين لا يترددون في طرح الأسئلة عليهم كلما خطرت ببالهم أشياء و أدوار أخرى تحول هذا المخضرم صاحب التجربة إلي زعيم وقائد غير رسمي، و ما الألقاب التي تطلق عليه إلا تتويجا عرفيا له.

كما أنه ووفق هذا المنطق لم يعد غريبا حسب " أحمد هني " أن نعثر في ورشات مصانعنا على ظواهر مثل الوشايات ما بين رفاق العمل... و على علاقته بالمرؤوسين في أماكن العمل أقل ما يقال عنها أنها علاقة زابونية أكثر منها علاقة مرعوس برئيس، فغالبا ما يفضل العمال ربط علاقات مع مسؤوليهم أكثر منه فيما بينهم.

وبالتالي ليس لنا ثقافة مؤسسة بالمفهوم الاصطلاحي الذي رأيناه عند E.H.SCHIEN وآخرون، بل لدينا ثقافة أفراد داخل المؤسسة التي توظفها وتوجهها الإستراتيجيات الذاتية الخاصة بأصحابها ، وهذا ما يميز المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر.²⁶

خاتمة:

لقد حاولنا التنبيه إلى أمر هام جدا أن الفاعلين في المؤسسة هم قبل كل شيء نتاج المجتمع الذي يعيشون فيه يتأثرون به وبثقافته فهم يأتون للمؤسسة من أوساط (جماعات) اجتماعية مختلفة كما يصنفون في المؤسسات على أساس طبقات مهنية مختلطة أيضا ، لهذا فالمؤسسة الجزائرية كيان اجتماعي لا يمكن بأي حال من الأحوال عزلها عن بيئتها (محيطها) فهي بهذا المعنى نتاج ذلك المجتمع وتلك البيئة .

إن هذه الممارسات ذات الخلفية الثقافية المحلية التي تشهدها مؤسستنا الصناعية لم تنص عليها التشريعات الدخيلة ولم يتضمنها تنظيم العمل و لم يقرها مقالول المشروع تعكس من بين ما تعكس وجود منطقين للعمل أحدهما حقيقي ورسمي و آخر غير رسمي، يتعايشان في نفس المنشأ: على الرغم من تعارضهما و تصارعهما، و كل منهما يسعى من جهته إلى إلغاء الآخر، فبالنسبة للمنطق الرسمي، فإنه يسعى إلى تكريس نفسه بإسم الشرعية و العقلانية في حين نجد أن المنطق المحلي يسعى إلى تثبيت نفسه و تهميش المنطق الآخر بدواعي إنسانية وواقعية.

لذا وجب على المؤسسة الجزائرية أن تهتم بالبعد الثقافي من خلال تعاملها مع أعضاءها باعتبارهم حاملي قيم ومعايير ثقافية من بيئتهم الأولى ، تؤثر في طرق تفكيرهم وإدراكهم وتحدد اتجاهاتهم ومختلف حاجاتهم ، وبالتالي فهي تساهم في توجيه سلوكهم ويؤكد ذلك " رونو سان سوليو " على أن المؤسسة الجزائرية « ليست مجرد نصوص وقواعد قانونية وليست كذلك نماذج وهياكل رسمية بل إنها تتشكل كذلك من روابط اجتماعية معقدة وأصلية » .

المؤسسة الاقتصادية بهذا المعنى هي كذلك مجال وإطار للتفاعل والفعل الاجتماعي يتجاوز الضوابط والقواعد القانونية الرسمية ، بل تتحكم فيه أطر مرجعية أخرى غير رسمية نابعة من الخصوصية السوسيوولوجية والثقافية للشكل الاجتماعي القائم ، وبالتالي ليس لنا ثقافة مؤسسة بالمفهوم الاصطلاحي الذي رأيناه عند E.H.SCHIEN وآخرون، بل لدينا ثقافة أفراد داخل المؤسسة التي تؤطرها وتوجهها الإستراتيجيات الذاتية الخاصة بأصحابها ، وهذا ما يميز المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر .

الهوامش و الإحالات:

- 1-ALI EL Kenz .**Le complexe Sidérurgique d'EL Hadjar une expérience industrielle en Algérie**, paris .ed. CNRS .1987 .p131
- 2- Gundr Fank . **développement en Amérique Latine** . Traduit par christos passande, Paris, ed . Maspero .1970. p 30 . 39
- 3- هشام الشرابي . **بحث حول المجتمع العربي** ، بيروت : دار الطليعة ، 1987 . ص20
- 4-Abdarahman Bouzida , **industrie mécanique et relations sociales dans le projet social** . Algérie .ed. O.P.U. 1989.p 15.
- 5- مجموعة من الأساتذة ، **تحديات المناخ الاقتصادي الجديد** ، الملتقى الوطني المنعقد في 22-23 أفريل جامعة ورقلة الجزائر 2003 ص 44-45.
- 6- بن عيسى محمد المهدي : **ثقافة المؤسسة** ، دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر ، حالة **PIPE GAZ** غرداية ، رسالة مقدمة نيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة الجزائر 2004-2005 ، غير منشورة صص 401-402
- 7- بوقلجة غياث : **القيم الثقافية و التسيير** ، دار الغرب للنشر و التوزيع ، ط2 ، وهران ، الجزائر ، 2003.ص 114
- 8- كمال بوقرة ، **المسألة الثقافية و علاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية** ، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع ، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، الجزائر ، 2007-2008 ، غير منشورة .صص
- 9- مقراني أنور ، **العمل و علاقات العمل في المؤسسة الصناعية الخاصة** ، دراسة حالة وحدة تركيب التلغاز ، مؤسسة كوندور للأجهزة الإلكترونية ، برج بوعريبيج ، رسالة دكتوراه علوم ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، دراسة غير منشورة ، جامعة الجزائر 2010-2011 . ص 318 .
- 10- بن عمر عوآج ، **إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية بين التوجهات الاقتصادية و ثقافة العامل الجزائري** اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في النوروبولوجيا، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر ، 2010-2011
- 11-Maurice Thevenet. **Implication des personnes dans L'entreprise** 3 eme colloque euro maghrébin de ressources humaines Alger novembre 1999p .15à 16.
- 12- Maurice Thevenet, **la culture en neuf questions** opcit p12
- 13- R. Sainsaulieu , **L'identité au travail** Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politique , Paris , 1977 p:436.
- 14- R. Sainsaulieu , **Sociologie de l'entreprise** , Presses de Sciences Po et dalloz , Paris , 1997 , p 194.
- 15-Marc Bosche. **Coroporate culture la culture sans histoire** in revue française de gestion n° 47.48 1980 p32
- 16- باركر و آخرون ، **علم الاجتماع الصناعي** ، ترجمة محمد على محمد و آخرون، دار المعرفة، الإسكندرية، 1979 ص 20 .
- 17- ناجي سفير، **محاولات في التحلل الاجتماعي، التشغيل، الصناعة، و التنمية** -جزء 2 ، -ترجمة الأزهر بوغنبوز دم.ج ، الجزائر 1989، ص 71
- 18- سمير عبده ، **العرب و التكنولوجيا** ، دار المعارف الجديدة، ط 1 .، بيروت 1981 ص 117
- 19- ناجي سفير، **مرجع سابق** ، ص 367 .
- 20- سمير عبده ، **مرجع سابق** ، ص 111 .
- 21- سمير عبده ، **مرجع سابق** ، ص 12-13.

- 22- محمد سليم قلالة ، **التغريب في الفكر و السياسة و الاقتصاد** ، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، الجزائر 1990 ، ص45
- 23- Mohamed Benguerna – **Une mémoire technologique pour demain**, témoignage sur des expériences de formation dans la sidérurgie algérienne – Editions El-Hikma, Alger 1992 , P :228.
- 24- Pierre Bourdieu - **sociologie de L’Algérie** - - série « que sais – je » P.U.F 1973, P :22
- 25-voir MOHAMED BOUKHOBZA - **ruptures et transformation sociales en Algérie** – Volume 2, O.P.U Alger 1983.
- 26-AHMED HENNI – **Le cheikh et le patron, usages de la modernité dans la reproduction de la tradition** – O.P.U, 1993, PP : 157-158
- 27- تومي بلقاسم ، **المسألة الثقافية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي** ، دراسة غير منشورة، دراسة ميدانية بمدبغة الهضاب العليا ،رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيمات ،جامعة الجزائر -2- سنة 2011.