

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني

-دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة-

**Organizational culture and its relationship to professional compatibility
-A field study on the staff of Algeria Telecom, Biskra branch -**هشام زروقة¹، رشدي قريري²¹ جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، hichemzerouga@hotmail.fr² جامعة قسنطينة، الجزائر، Rochdigrairi07@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/03/04 تاريخ القبول: 2020/05/27 تاريخ النشر: 2020/08/23

Abstract:

This theoretical study aims at identifying one of the concepts that ensures the fulfillment of the requirements of the present organizations and the fulfillment of the needs of their future. It also relates to the level of satisfying the individual's desires and achieving all his aspirations and expectations. Which reflects the importance of the individual and the organization. This is meant by the concept of professional compatibility by addressing: - Definitions and sources. Factors affecting the increase or decrease of levels and mechanisms to achieve professional compatibility.

Keywords: Organizational culture; the organization; Employee; Corporation; Professional compatibility

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوافق المهني، اعتمد فيها الباحث على عينة عشوائية طبقية متساوية قدرت ب: 103 من الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة وطبق الباحثان استبيانين الأول متعلق بالثقافة التنظيمية والثاني متعلق بالتوافق المهني وأفضت النتائج الرئيسية إلى: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة.

كلمات مفتاحية: ثقافة تنظيمية؛ المنظمة؛ موظف؛ مؤسسة؛ توافق مهني

1. مقدمة

يتسم العصر الحالي بزيادة أهمية المنظمات وشمولية وظائفها في كافة مناحي الحياة، فكل منظمة شخصية وهوية تنظيمية تجعلها تتميز عن باقي المنظمات الأخرى ولقد تناولت البحوث والدراسات تلك الأهمية من خلال بيان طبيعة ثقافة المنظمات و تحليل مكوناتها المختلفة على اختلاف انتمائها سواء للقطاع الخاص أو العام و نظرا لما تقوم به المنظمات من أدوار خاصة في توجيه سلوكيات عاملها، ما ينعكس في صورة تحقيق أهدافها والمتمثلة في إشباع الحاجات وتلبية الرغبات الفردية والجماعية والتنظيمية، حيث أن تحقيق المنظمات لأهدافها يرتبط ارتباطا وثيقا مع توافق الأفراد مهنيا والرضا عن جوانب العمل المختلفة و يتوقف ذلك على مدى قدرة المنظمات في استقطاب الموارد البشرية الكفوة ومدى إيمانهم بالأفكار و المفاهيم ومستوى التوقع السائد في المنظمة.

ويرى هوفستد (1980) أن الثقافة التنظيمية هي البرمجة الذهنية الجماعية التي تميز أفراد منظمة معينة عن أفراد منظمة أخرى وبناء على ذلك تتضمن الثقافة التنظيمية القيم والمعتقدات والعادات والممارسات التي يشترك فيها أعضاء جماعة معينة لهذا نجد أن هذه الثقافة تختلف من منظمة لأخرى (Hofstede, G, 1980, p25)

كما تشكل الثقافة التنظيمية في المنظمات مجالا حيويا وعنصرا أساسيا في دراسة أنشطة المنظمات فهي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية و طرق تفكير و قيم واتجاهات وما تمتلكه المنظمة من خصائص و أهداف و سياسات ما يحدد شخصيتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات حيث يعتبر هذا المنهج منهاجا حديثا في إدارة ثقافة المنظمات من جهة وإدارة توافق موظفيها مهنيا من جهة أخرى والتي أصبح بعد التوافق القيمي محكا ومعيارا ومؤشرا لنجاح المنظمات نحو إثبات الهوية الثقافية للمنظمات والذي يزيد دوره في ظل التغيير والتعقد الدائمين خاصة في السياق التنظيمي و نحو تتبع أثر الجانب الإنساني وعلم السلوك في الإدارة .

فالتوافق القيمي والتنظيمي هو عملية مترابطة بين ما تمليه المنظمات من قيم ومعتقدات ومعايير وتوقعات وبين ما يدرکه الموظفون من قيم شخصية وتوقعات على المستوى التنظيمي ومدى وجود التوافق الحاصل بينهما في المجال العملي في إطار تحقيق الأهداف الكلي ويعبر عن إجماع الموظفين في المنظمة على الإيمان برسالة المنظمة وأهدافها النابعة من أهدافها وأغراضها التنظيمية.

2. إشكالية الدراسة:

تعددت الدراسات للوصول إلى فهم وتفسير نشاط المنظمات ذلك بهدف الضبط والتحكم في متطلبات حاضر المنظمات والإيفاء بحاجات مستقبلها ومع ذلك لم تتوصل هذه الدراسات إلى الفهم الكامل لكل

مكونات النشاط التنظيمي نظرا لاختلاف المنظمات واختلاف الظروف التي تعمل فيها من جهة ونظرا لتعدد وتغير الطبيعة البشرية من جهة ثانية.

أصبح من الضروري إدراك أهمية الحياة المهنية التي تتسم بالدينامية والتغير الدائم والتي بات المورد البشري أهم مدخلات النظام الإنتاجي فيها والمحدد الرئيسي في بناء شخصية المنظمة وهويتها ، كما يمثل الغاية من الاستمرارية التنافسية و بالنظر إلى وجوب الاستثمار في الطاقات البشرية أصبحت المؤسسات تبحث عن مفاتيح لضمان حياتها، لذا نالت مواقف العاملين و اتجاهاتهم نحو وظائفهم و نحو المؤسسات التي يعملون فيها و البيئة المحيطة بتلك المؤسسات قدرا كبيرا من اهتمام العلماء والباحثين في مجال علوم الإدارة و السلوك التنظيمي ومجالات علم النفس الصناعي وعلم النفس الاجتماعي والإرشاد المهني.

لذا فالتوافق المهني أصبح مطلباً في ظل سعي المنظمات تحقيق الأهداف المتوقعة، كما يعتبر معياراً لمدى نجاح الفرد في أي مهنة من المهن وهذا ضروري لقيام الموظف بمهامه على أفضل وجه و أنجح صورة، إلا أنه عملية معقدة بمجالاتها المختلفة يعكس قدرة الفرد على الانسجام مع ذاته ومع متطلبات المهنة التي يشغلها والتكيف مع البيئة المادية والاجتماعية للعمل، في حين غياب تحقيق الفرد تلبية حاجاته و إشباع رغباته وعدم ربط توقعاته بالمنظمة ينعكس سلباً في صورة سوء توافقه مهنياً وعدم تلاؤم مدركاته وأهداف التنظيم وما يتضمنه من آثار سلبية على مستوى الفرد والمنظمة على السواء، ثم تدني وانخفاض في مستويات الرضا الوظيفي والروح المعنوية ما يؤثر على أداءات غير مرغوبة واتجاهات سلبية نحو العمل.

هذا ما أدى بالمنظمات إعطاء أهمية للجوانب النفسية والاجتماعية والمهنية داخل التنظيم محاولة منها إدراك طبيعة العلاقة الدينامية التبادلية والاعتمادية النفعية من خلال تفهم احتياجات وتوقعات طرفي العقد النفسي (مزيان، 2003، ص50) وفهم شامل لعلاقات التأثير المتبادل بين خصائص الفرد ووحده النفسية من جهة وخصائص المنظمة الوظيفية والتنظيمية والثقافية من جهة أخرى ولصعوبة فصل الحاجات المهنية عن الشخصية في ضوء النظرة الكلية للإنسان.

وبالإضافة إلى ذلك من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية شرسة، يقتضي أيضاً الاهتمام بظواهر أخرى يتعلق الأمر بالثقافة التنظيمية التي تعتبر مكوناً للمنظمات على اختلاف خصوصياتها والإطار المرجعي والمفاهيمي الذي يبين أسلوب العمل ويميزها عن باقي المنظمات، فهي عنصراً أساسياً في النظام العام للمنظمات لا بد من فهم أبعادها ومكوناتها كونها الآلية التي تؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع عاملها وباقي المنظمات.

فالثقافة التنظيمية لها دور مهم في توجيه سلوك الأعضاء في مواقع العمل فهي تشمل جميع العناصر النفسية والاجتماعية التي تحدد اتجاهات الفرد ومواقفه تجاه واقع منظماتي معين ويتحدد ذلك من

خلال إيجابية وقوة ما يحمله الأفراد العاملين من افتراضات وقيم ومعتقدات ومعايير وتوقعات وأنماط سلوكية التي تضع الحدود التي تربط الأفراد بالمنظمة بغية الحصول على الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية. ويمكن الإشارة إلى أنه في ظل التناقض القيمي داخل المنظمات وما ينعكس عنه من سوء تكيف الموظفين مع الواقع الثقافي والقيمي للتنظيم، ما يدفعهم نحو عمليات تنصف بالتناقض والزيادة في معدلات الضغوط المهنية وسوء علاقات ثم إلى الصراع أو الانسحاب (بو الشرس، 2014، ص75).

بالتالي ينعكس في سوء توافق الموظفين مهنيا وعدم قدرتهم على إدراك طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة والتوافق مع عناصرها و ينعكس أيضا في صورة سلبية أنماطهم السلوكية داخل التنظيم، مما يخلق مشكلات تنظيمية متعددة وحتى تضمن منظمات الأعمال تحقيق أهدافها لابد من توافق أعضائها مهنيا حيث يتوجب عليها أن تدير ثقافتها التنظيمية لتكون داعمة و مشجعة و تطمح لأن تعزز ثقافة التوافق التنظيمي بين الفرد والمنظمة ونظرا لأهمية العلاقة بين مفهومي الثقافة التنظيمية والتوافق المهني عمليا في المؤسسات نسعى إلى الوقوف عن تلك الأهمية وذلك للوصول إلى فهم أفضل للطبيعة الخاصة بالبيئة التنظيمية.

من هذا المنطلق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي حول:

ما علاقة مستوى الثقافة التنظيمية السائد بمستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟

ويندرج ضمن التساؤل الرئيس عديد التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى الثقافة التنظيمية السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟
- ما مستوى التوافق المهني السائد لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟
- هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى القيم التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟
- هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى المعتقدات التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟
- هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى المعايير التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟
- هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى التوقعات التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة؟

3. فرضيات الدراسة:

3.1 الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.

3.2 الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مستوى القيم التنظيمية السائدة ومستوى التوافق المهني السائد لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مستوى المعتقدات التنظيمية السائدة ومستوى التوافق المهني السائد لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المعايير التنظيمية السائدة ومستوى التوافق المهني لدى موظفي اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مستوى التوقعات التنظيمية السائدة ومستوى التوافق المهني السائد لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.

4. أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائد في المؤسسة ميدان الدراسة.
- التعرف على مستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
- التعرف على علاقة الارتباط بين مستوى الثقافة التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
- التعرف على علاقة الارتباط بين مستوى القيم التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي المؤسسة ميدان الدراسة.
- التعرف على علاقة الارتباط بين مستوى المعتقدات التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي المؤسسة ميدان الدراسة.
- التعرف على علاقة الارتباط بين مستوى المعايير التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي المؤسسة ميدان الدراسة.
- التعرف على علاقة الارتباط بين مستوى التوقعات التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي المؤسسة ميدان الدراسة.

5. أهمية الدراسة:

5.1 الأهمية العلمية: تكمن أهمية الدراسة في موضوعها من خلال جانبين أساسيين:

- الجانب الإنساني المحدد لمستويات إشباع الحاجات وتلبية الرغبات والمتمثل في تحقيق الذات المهنية ونظرا لما تمثله الحياة المهنية للفرد من أهمية.
- الجانب التنظيمي والمتمثل في المركب النفسي ثقافي والموجه لكافة سلوكيات الأفراد العاملين داخل المنظمة وبناء صورتها الذهنية وتحقيق مجمل الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، ما يندرج ضمن إدارة الثقافة التنظيمية، كما تظهر أهمية الموضوع من خلال فعالية سبل وطرق تحقيق المؤسسة لآليات التوافق المهني لموظفيها.

5.2 الأهمية العملية:

تعتبر الثقافة التنظيمية مؤشرا مهما في نجاح المنظمات وديمومتها خاصة فيما يتعلق بقوك ما يحمله أفرادها من قيم ومعتقدات ومعايير وتوقعات، وهذا لا يتأتى إلا بإدارة الثقافة التنظيمية في جانبها العملي و مطابقة القول بالفعل بالتالي تظهر أهمية الموضوع من خلال ما يترتب من نتائج ايجابية سواء على مستوى الفرد أو المنظمة في ظل التحكم في إدارة الثقافة التنظيمية، كما يعتبر التوافق المهني مطلب كافة المنظمات على اختلافها في ظل السباق نحو استقطاب الموارد البشرية واستثمارها بما يفيد في ضمان استمرارية حياتها ضمن ظروف بيئية غير مؤكدة تتسم بالتغير والتعقد المستمر فتعتبر دراسة التوافق المهني أولوية المنظمات في تحليل أنشطتها بغية فهم وتفسير والتنبؤ بالسلوك بالتالي ضبطه لتحقيق النتائج مستقبلا، وما ينتج عنه من آثار في المؤسسة ميدان الدراسة.

6. التعريف الإجرائي لمفاهيم الدراسة:

6.1 الثقافة التنظيمية:

يقصد بالثقافة التنظيمية في الدراسة الحالية مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير والتوقعات التنظيمية السائدة في مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة والتي يهدف الباحث إلى تحديد مستوياتها وترتيبها بالنسبة للأبعاد المكونة للاستبيان من خلال إجابة المبحوثين على أسئلة أداة الدراسة (الاستبانة).

6.2 التوافق المهني:

يقصد بالتوافق المهني في هذا البحث ما يقوم به موظفي اتصالات الجزائر، فرع بسكرة، من جهد مبذول يتمثل في قدرتهم على التوافق مع ذواتهم، ومع متطلبات المهنة التي يشغلونها، وكذا الظروف المادية والاجتماعية في بيئة العمل، والتي يهدف الباحث إلى تحديد مستوياتها من خلال إجابتهم على أسئلة أداة الدراسة (الاستبانة).

7. منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي باعتباره المنهج الأنسب للدراسة الحالية الذي يهدف إلى الوقوف على وصف العلاقة وتفسيرها والربط بين مدلولاتها للوصول إلى النتائج التي تفيد في الفهم الصحيح للدراسة.

8. حدود الدراسة:

8. 1 الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر وهي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع خدماتي.

8. 2 الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2016/2015.

8. 3 الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عينة من الموظفين الدائمين لسنة 2016/2015 بمديرية اتصالات الجزائر، المديرية المركزية لمؤسسة اتصالات الجزائر والوكالات التجارية والتقنية التابعة لها والواقعة ب: سيدي عقبة، أولاد جلال، طولقة، أورلال والتي قدرت ب: (103) موظف.

9. مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين الدائمين بمؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة والمقدر عددهم ب:(353) موظف على اختلاف مستوياتهم الوظيفية: إطار، عون تحكم، عون تنفيذ.

10. عينة الدراسة:

اختار الباحث العينة العشوائية الطبقية المتساوية نظرا لتباين مجتمع البحث، حيث يتفاوت عدد الموظفين بالنسبة للمستويات الوظيفية: إطار ب:(131) موظف، عون تحكم ب:(161) موظف، عون تنفيذ ب:(61) موظف، أما حجم العينة الكلي فقد ب: (103) موظف أي بنسبة تقدر ب: 29% وتم حساب حجم العينة الجزئي حسب كل طبقة من خلال القانون الآتي:

وجاء حجم العينة بالنسبة لكل طبقة وفقا للجدول التالي:

الجدول رقم (01): يوضح حجم العينة وفقا للطبقات

السحب	حجم العينة	عدد الموظفين	الفئة الوظيفية
38 من 353 موظف	38.22	131	إطار
47 من 353 موظف	46.97	161	عون تحكم
18 من 353 موظف	17.79	61	عون تنفيذ

11. أدوات جمع بيانات الدراسة:

قام الباحث بتصميم استبيانين وفقا لطبيعة الدراسة ومدى ملائمة هذه الأداة لجمع البيانات المتعلقة بها، ولهذا الغرض ولقياس الثقافة التنظيمية صمم الباحث استبيان للثقافة التنظيمية ويتكون من (32) عبارة تتضمن محورين: المحور الأول: متعلق ب:محور البيانات الشخصية والوظيفية ويتضمن المتغيرات التالية:- الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، الفئة الوظيفية، أما المحور الثاني: متعلق بالثقافة التنظيمية ويتضمن بدوره(04)أبعاد هي: القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، المعايير التنظيمية، التوقعات التنظيمية، ومصحة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

كما صمم الباحث استبيان للتوافق المهني يتكون من (40) عبارة بدوره مقسم إلى محورين، الأول متعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية ويتضمن أيضا المتغيرات: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، الفئة الوظيفية، أما المحور الثاني فمتعلق ب: التوافق المهني ومتضمن (03)أبعاد هي: توافق الفرد لذاته، توافق الفرد مع متطلبات العمل، توافق الفرد مع الظروف المادية والاجتماعية ومصحة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

جدول رقم (02): يوضح تدرج إجابات الاستبيانين وفق مقياس ليكرت الخماسي

بديل الاستجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
العبارات الموجبة	5	4	3	2	1
العبارات السالبة	1	2	3	4	5

12. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

12.1 استبيان الثقافة التنظيمية:

- الصدق:

الصدق الظاهري: تم الاستعانة بأساتذة ذوي خبرة مختصين في الموضوع وطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة كما طلب منهم إبداء وجهة النظر فيما تحتويه أداة الدراسة وإدخال التعديلات اللازمة والمناسبة التي تستخدم في قياس الظاهرة بشكل دقيق وجاءت تقديرات الصدق بنسبة 98%.

الصدق الذاتي: جاء بعد حساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية قبل التصحيح $\sqrt{0.958}$ ويساوي بعد التصحيح: 0.97 بالتالي هي قيمة عالية.

الصدق البنائي:

جدول رقم (03): يوضح قيمة الارتباط للأبعاد مع محور الثقافة التنظيمية من خلال الصدق البنائي

الأبعاد	قيمة ارتباط الأبعاد مع المحور	عند مستوى الدلالة 0.01
القيم التنظيمية	0.94	دالة إحصائية
المعتقدات التنظيمية	0.90	دالة إحصائية
المعايير التنظيمية	0.89	دالة إحصائية
التوقعات التنظيمية	0.68	دالة إحصائية

– الثبات:

قام الباحث بحساب معامل الثبات للمقياس المستخدم للتأكد من إمكانية الاعتماد عليه في التحليل الإحصائي على عينة الدراسة الاستطلاعية والمكونة من (25) مفردة (موظفين) بطريقة التجزئة النصفية كما هي موضحة في الجدول التالي المتعلق بثبات الاستبيان.

جدول رقم(04): يوضح قيمة معامل الثبات والطريقة المستخدمة لاستبيان الثقافة التنظيمية:

الطريقة	معامل الثبات
ألفاكرونباخ	0.95
التجزئة النصفية	0.97

12. 2 استبيان التوافق المهني:

– الصدق:

الصدق الظاهري: تم الاستعانة بأساتذة ذوي خبرة مختصين في الموضوع وطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصلاحيّة كل فقرة من فقرات الاستبانة كما طلب منهم إبداء وجهة النظر فيما تحويه أداة الدراسة وإدخال التعديلات اللازمة والمناسبة التي تستخدم في قياس الظاهرة بشكل دقيق وجاءت تقديرات الصدق بنسبة 98%.

الصدق الذاتي: تم حساب الصدق الذاتي لمقياس التوافق المهني جاء بعد حساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية قبل التصحيح 0.746 ويساوي بعد التصحيح: 0.86 وهي قيمة عالية.

الصدق البنائي:

جدول رقم (05): يوضح قيمة الارتباط للأبعاد مع محور التوافق المهني من خلال الصدق البنائي

الأبعاد	قيمة ارتباط الأبعاد مع المحور	عند مستوى الدلالة 0.01
توافق الفرد لذاته	0.85	دالة إحصائية
توافق الفرد مع متطلبات العمل	0.79	دالة إحصائية
توافق الفرد مع الظروف المادية والاجتماعية في العمل	0.87	دالة إحصائية

– الثبات:

قام الباحث بحساب معامل الثبات للاستبيان المستخدم للتأكد من إمكانية الاعتماد عليه في التحليل الإحصائي على عينة الدراسة الاستطلاعية والمكونة من (25) مفردة (موظفين دائمين) بطريقة التجزئة النصفية كما هي موضحة في الجدول التالي المتعلق بثبات الاستبيان.

جدول رقم (06): يبين قيمة معامل الثبات والطريقة المستخدمة لاستبيان التوافق المهني

الطريقة	معامل الثبات
ألفاكرونيباخ	0.83
التجزئة النصفية	0.85

13. عرض وتفسير نتائج الدراسة:

13.1 عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول: القائل ب: ما مستوى الثقافة السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة؟

جدول رقم (07): يوضح مستوى الثقافة التنظيمية السائد لدى أفراد عينة الدراسة:

التقدير	منخفض	متوسط	مرتفع
عدد الموظفين	02	82	19
النسبة المئوية	% 01.94	%79.61	%18.45

إن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة جاء متوسطا حيث أدلى (82) من أفراد عينة الدراسة وبنسبة (79.61 %) بالمستوى المتوسط ووفقا لحدود المدى الذي وضعه الباحث جاءت الاستجابات في المستوى المتوسط وفقا لاستجابات أفراد العينة وهذا يدل على أنهم متقبلين لأسلوب وفلسفة العمل في المؤسسة والتي لعبا دورا مهما في ترسيخ صورة ايجابية للمؤسسة في أذهان موظفيها، بالتالي إيمان الموظفين بما تقدمه المؤسسة من أدوار لتحقيق مجمل أهدافها والتي يندرج ضمنها إشباع رغبات وتلبية حاجات الموظفين الفردية والجماعية والمهنية، وهذا ما نلمسه من خلال مستوى القيم التنظيمية السائد وما أكدته الاستجابات المتحصل عليها في صورة التفضيل الجماعي المشترك الذي يعبر عن شعارات المؤسسة كقيمة العدالة أو قيمة إدارة الوقت أو قيمة تقييم الأداء والاحترام المتبادل بين الأفراد داخل التنظيم، ومدى تقبل الموظفين لها، بالتالي فهي مدركة بالنسبة للموظفين إدراكا مقبولا أو فيما يشترك فيه الموظفين من معتقدات تنظيمية وما يتعلق بطبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل نقصد بذلك: المهام والصلاحيات، عملية اتخاذ القرارات، المساهمة في العمل الجماعي، وعملية تبادل المعلومات أو نظام الاتصال الإداري المتبع وإجماع الموظفين بأن المؤسسة تطبق القوانين واللوائح فيما يخص الحقوق الوظيفية للموظفين بالتالي يلتزم فيها أفراد العينة بالمعايير التنظيمية المتبعة في المؤسسة لأن إدراك طبيعة القوانين السائدة هو انعكاس للأداء المطلوب والمتوقع وفقا للمعايير السائدة ويعبر عن شعور الموظفين بحجم المسؤولية بالتالي الامتثال لكافة اللوائح التنظيمية والمساهمة في تحقيق النتائج المرجوة، بالإضافة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد ما هو إلا تجسيد للعقد النفسي المبرم بين الفرد والمؤسسة في صورة تحقيق ما يتوقعه الفرد من المؤسسة من احتياجات وما تتوقعه المؤسسة من الأفراد من أداءات متميزة.

13. 2 عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني: القائل ب ما مستوى التوافق المهني السائد لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة؟

جدول رقم (08): مستويات التوافق المهني السائدة لدى عينة الدراسة

التقدير	منخفض	متوسط	مرتفع
عدد الموظفين	04	59	40
النسبة المئوية	03.88%	57.28%	38.20%

جاء مستوى التوافق المهني السائد لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة متوسطا حيث جاءت إجابات (59) من أفراد عينة الدراسة وبنسبة (57.28%) في المستوى المتوسط، ما يعني أن أغلب الموظفين متوافقون مهنيا مع ذواتهم فيما يخص الشعور بإشباع الحاجات وتلبية الرغبات وما يتعلق بمستوى الطموح، ومفهوم الذات، والثبات الانفعالي أو الاستقرار النفسي، وتوافق الفرد مع متطلبات العمل ونقصد بذلك: طبيعة ومحتوى الوظيفة، المهارات المطلوبة في العمل، سياسة التدريب، فرص الترقية والاستقرار الوظيفي، وكذا توافق الفرد مع الظروف المادية والاجتماعية في بيئة العمل: الأجر، الحوافز المادية والمعنوية، الظروف الفيزيائية للعمل، العلاقات مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء، بالتالي فالتوافق المهني هو شعور الفرد الموظف بإمكانية ملائمة وضعه النفسي لمقتضيات العمل ورغبته في التواصل معه، وشعوره بأن العمل يحقق له ما يريده كأهداف شخصية ورغبته في التواصل معه وهو قدرة الفرد على الوفاء بمتطلبات العمل، إذا فهو العملية الدينامية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلائم بينه وبين البيئة المادية والاجتماعية والمحافظة عليها، وتلمس ذلك من خلال مستوى التوافق المهني المتحصل عليه من خلال استجابات أفراد العينة على عبارات المقياس أن الموظفين متوافقون مهنيا مع ذواتهم بالتالي إشباع حاجاتهم و تلبية رغباتهم وتحقيق أغلب أوجه طموحاتهم وتوقعاتهم المهنية، وكذا الرضا عن مختلف جوانب بيئة العمل: كالمشرفين والزملاء بما فيها المؤسسة وساعات العمل والأجر ونوع العمل الذي يشغلونه والإرضاء في صورة كفاءة الموظفين وأهليتهم بالطريقة التي يقدرها الرؤساء والزملاء ويعبر عنها بتوافق قدرات الموظفين مع متطلبات العمل ومقتضياته، وكذا الأدوار المهنية التي يقوم بها الموظفين في المؤسسة والتي تحقق جزءا من ذواتهم المهنية.

13. 3 عرض ومناقشة الفرضية الأولى القائلة ب: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مستوى القيم التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
جدول رقم (09): قيمة الارتباط بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى:

المعالجة الإحصائية	قيمة ر	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية	0.53	دالة إحصائيا عند 0.01
التوافق المهني		

من خلال ما سبق من نتائج بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى يتبين من قيمة الارتباط وفق معامل براون للترتب تقدر ب:(0.53) عند مستوى الدلالة 0.01 بأنه توجد علاقة دالة إحصائيا بين مستوى القيم التنظيمية السائدة ومستوى التوافق المهني لدى موظفي المؤسسة ميدان الدراسة بالتالي فالفرضية محققة، وتعتبر على أنه كلما كان مستوى القيم التنظيمية السائدة قوية وإيجابية كلما زاد ذلك من مستوى التوافق المهني لدى عينة الدراسة، ويمكن القول أنه يوجد إيمان الموظفين بالقيم السائدة والعمل بها حيث أن أفراد العينة يتفوقون ويلتفون حول القيم التنظيمية التي تتبناها المؤسسة ويرى الباحث أن سلوكيات العاملين داخل التنظيم ماهي إلا انعكاس لقدرة المؤسسة على توجيه سلوكيات الموظفين بناء على إدراك موظفيها لهذه القيم وإجماعهم حول مفاهيمها و قواعد السلوكية بالتالي القيم التنظيمية تساهم في الرفع من مستوى التوافق المهني من خلال تدعيم المؤسسة للسلوكيات الإيجابية التي تعزز الراحة النفسية والرضا الوظيفي لدى الموظفين، وتوضح أن ثقافة المنظمة مبنية على مفاهيم العدالة والمساواة بين الموظفين بالتالي فهي مصدر قوة واستقرار حيث يسود شعور استيفاء الحقوق لدى أفراد العينة من خلال معاملة المؤسسة لموظفيها وفقا للمسؤولية المتاحة ما يوجه كل جهودهم نحو العمل بفعالية وفق مسؤوليات واضحة.

كما تبين النتائج قيمة ودرجة انتماء الموظفين بأهمية عامل الوقت، وهذا يدل على أن الموظفين مدركين لأهمية إدارة الوقت في انجاز المهام والواجبات الوظيفية، ويرى الباحث أن المؤسسة تعطي أهمية للوقت من خلال برمجة كافة المواعيد فيما يخص العمل، واحترام مواعيد البداية والنهاية في تنفيذ المهام والواجبات. وتشير إلى مدى التزام الموظفين لمواعيد العمل الرسمية وهذا يدل على أن أفراد العينة متفوقون بأن هناك التزام من قبل الموظفين في مواعيد العمل الرسمية ويرى الباحث أنه يرجع ذلك إلى نظام وتوقيت العمل المعمول به حيث يساهم هذا النظام في التزام الموظفين به، بالإضافة إلى أن الموظفين مدركين بأهمية والزامية احترام مواعيد العمل الرسمية ما يوضح شعور الموظفين بتحقيق ذواتهم المهنية من خلال تطابق المفاهيم بين المؤسسة وأفرادها.

بالإضافة إلى أن ثقافة المنظمة التي تقوم على نظام التشجيع على احترام الموظفين في صورة منح التقدير اللازم للأداء.

وأن المؤسسة تعمل وفقا لمبدأ إنقان العمل وانجازه بالتالي الوقوف على تقييم صحيح لمجهودات الموظفين في المؤسسة والذي بدوره يحافظ على سمعة المؤسسة وشخصيتها ويعزو ذلك الباحث إلى ما توليه المؤسسة من اهتمام للأداء الجيد.

13. 4 عرض ومناقشة الفرضية الثانية القائلة ب: توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى المعتقدات التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.

جدول رقم (10): يوضح قيمة الارتباط بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية:

مستوى الدلالة	قيمة ر	المعالجة الإحصائية
دالة إحصائيا عند 0.01	0.51	المعتقدات التنظيمية
		التوافق المهني

توضح قيمة الارتباط المتحصل عليها والمقدرة ب: (0.51) عند مستوى الدلالة 0.01 أن القيمة متوسطة نسبيا، بالتالي نقبل الفرض القائم ويعبر عنه بأنه كلما كان مستوى المعتقدات التنظيمية السائدة ايجابية كلما كان مستوى التوافق المهني للموظفين متوسط، بالتالي هذا يدل على أن أفراد العينة يسود لديهم اعتقاد مشترك مقبول حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وتشير إلى أن المهام والصلاحيات واضحة إلى حد ما ضمن مناصب العمل حيث تخلق مستوى مقبول من الطموح والتحفيز على المشاركة الإيجابية نحو تحقيق الأداء، بالتالي كل فرد يعرف ما عليه وماله من مهام.

كما تدل على أن المؤسسة تتوفر على ثقافة المشاركة وتدعمها في صناعة القرارات قبل اتخاذها بناء على أنه موظف فيها مهما كانت المستويات الوظيفية، كما أن أفراد العينة لديهم قناعات مشتركة بشأن المشاركة في اتخاذ القرارات ويرى الباحث أن هناك ضرورة بأن يكون للموظفين دور في صناعة القرار من أجل تعزيز مكانة الفرد داخل التنظيم الإداري، وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى توافقه مهنيا وإنتاجيته في المؤسسة، ناهيك على أن المشاركة في اتخاذ القرارات أصبحت سمة من سمات الإدارة الحديثة اليوم.

كما يفسر هذا أن أفراد العينة يعتقدون بأهمية تجسيد التعاون والتفاعل بين الموظفين كفريق واحد أثناء تأدية المهام الوظيفية لتحقيق الأهداف ويعتقد الباحث ضرورة التنسيق بين الوحدات الإدارية وتحسين علاقات العمل وزيادة درجة التنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة، كما أن إتباع أسلوب العمل الجماعي من شأنه أن يطور في علاقات العمل وديناميتها.

ويدل على أن أفراد العينة يعتقدون بأهمية حرية تبادل المعلومات من خلال نظام الاتصال الإداري السائد في المؤسسة، ويعتقد الباحث بضرورة الزيادة في حرية الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة بهدف تسهيل تبادل الأفكار والفعالية في التنسيق (آل سعود، 2003، ص ص 36، 30).

ومن هذا السياق يذكر جبرنبر جوبارون أن المعتقدات التنظيمية وظيفتها في أنها توضح السلوك بالمنظمة، وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد كما أنها مهمة لقدامى العاملين ما يوضح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات بالتالي يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة وكذا السلوك المتوقع لعدد من العاملين في نفس الوقت (جبرنبرج، بارون، 2004، ص 630).

13. 5 عرض ومناقشة الفرضية الثالثة القائلة ب: توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى المعايير التنظيمية السائدة ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.

جدول رقم (11): يبين قيمة الارتباط بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة:

مستوى الدلالة	قيمة ر	المعالجة الإحصائية
دالة إحصائيا عند 0.01	0.58	المعايير التنظيمية
		التوافق المهني

تبين أن قيمة الارتباط المتحصل عليها تقدر ب: (0.58) عند مستوى الدلالة 0.01 وهي قيمة عالية نسبيا ويفسر على أنه متى كان مستوى المعايير التنظيمية عاليا وإيجابيا يزيد ذلك من مستوى التوافق المهني لدى أفراد العينة، كما تدل على أن أفراد عينة الدراسة متفقون على أن الأنظمة والقوانين تشكل ضمانة للحقوق الوظيفية ويرى الباحث أن إدارة المؤسسة تبذل جهود مقبولة في تطبيق مجموعة الأنظمة والقوانين السائدة والتي ساهمت في حصول العاملين على حقوقهم واستيفائها عامة.

كما تبين مدى إدراك الموظفين لطبيعة القوانين واللوائح والإجراءات المعمول بها وهذا من خلال اتفاق وإمام عينة البحث بطبيعتها ويعزو الباحث ذلك إلى توفير المؤسسة للوائح المتعلقة بإجراءات العمل الداخلية وما توفره المؤسسة من قوانين ولوائح تكفل وتضمن الحقوق الوظيفية لموظفيها.

وأن أفراد العينة متفقون بأن المعايير المعتمدة في المؤسسة تنسم بالوضوح ويعتقد الباحث أن الموظفين ساهموا في تطوير قدراتهم في العمل وفقا للمعايير المعتمدة ونظرا لوضوح قواعد وطرق العمل حيث يدركون مسؤولياتهم.

بالتالي هناك دراية لدى الموظفين بالمعايير المعتمدة في المؤسسة ويرى الباحث أن دراية الموظفين بطبيعة القوانين واللوائح نابع من اهتمام الفرد في أداء المهام والواجبات طبقا للمعايير السائدة في المؤسسة، كما أن هناك سياسة توجيه بالنسبة للمؤسسة لموظفيها بضرورة معرفة طبيعة المعايير المعتمدة كما أنه يدل على أن الموظفين يقومون بتأدية الواجبات الوظيفية وفقا للمعايير المتبعة في المؤسسة ويرجع ذلك إلى شعور الموظفين بالمسؤولية وحجمها.

إضافة إلى أنه يبين مدى التزام الموظفين بما تنص عليه اللوائح والتعليمات في المؤسسة ونجد أن الموظفين متفقون على أنه هناك التزام تام ويرجع ذلك إلى أن اللوائح تساهم في تحقيق الأداء المطلوب وأن التزام الموظفين بذلك يزيد من مستويات توافقيهم المهني في ظل اتسامها بالشفافية بالتالي تمنح الدافعية وتساعد في تحقيق الانجازات، حيث يعكس عليهم من خلال محافظة المؤسسة على موظفيها الحاليين (آل سعود، 2003، ص 30، 36).

ويرى المرسي أن المزايا التي تحققها اللوائح والإجراءات مثل النظام والاتساق في التصرفات وسهولة التنبؤ بردود الأفعال في مواقف معينة يمكن تحقيقها عن طريق الثقافة القوية دون أن تكون هناك حاجة للتوثيق الكتابي (المرسي، 2006، ص 19).

13. 6 عرض ومناقشة الفرضية الرابعة القائلة ب: توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مستوى التوقعات التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.
جدول رقم (12): يوضح قيمة الارتباط بالنسبة للفرضية الرابعة:

مستوى الدلالة	قيمة ر	المعالجة الإحصائية
دالة إحصائيا عند 0.01	0.55	التوقعات التنظيمية
		التوافق المهني

تشير قيمة الارتباط و التي تقدر ب:(0.55) عند مستوى الدلالة 0.01 بالتالي فقيمة الارتباط عالية نسبيا بالتالي الفرضية محققة، وأنه كلما كان مستوى التوقعات التنظيمية ايجابيا كلما كان مستوى التوافق المهني مرتفعا نسبيا وتبين مدى ما يتوقعه الرؤساء من المرؤوسين لتأدية المهام الوظيفية كما تدل على أن أفراد العينة متفقون على ما يتوقعه الرؤساء من المرؤوسين لأداء المهام المطلوبة طالما أنه يحصلون على حقوقهم الوظيفية ويعتقد الباحث أنه من الواجب قيام الموظفين بكافة واجباتهم المهنية المكلفين بها طالما يستوفون جميع حقوقهم المنصوص عليها قانونا.

كما توضح قيمة الارتباط المتحصل عليها درجة الجهود المبذولة من قبل الموظفين من أجل تحقيق الانجازات المتوقعة من الموظفين وتدل على أن أفراد العينة متفقون بأن الموظفين يبذلون قصارى جهودهم

من أجل تحقيق المتوقع منهم، ويرى الباحث أن هناك جهود ملموسة يبذلها الموظفين فعليا، كما أنه في الجانب الآخر أفراد العينة متفقون على أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار جهود الموظفين الدائمة من أجل الحفاظ على سمعة المؤسسة ومكانتها.

وتبين على أن أفراد العينة متفقون بأن المؤسسة توفر الأمن الوظيفي طالما أنه ملتزمين بقوانين العمل حيث يرى الباحث أن شعور العاملين بالأمن يدفعهم نحو مزيدا من الإنتاج، ويدل على أن أفراد العينة متفقون بأن المؤسسة تسعى دوما لتلبية ما يتوقعه الموظفين منها فيما يتعلق بالعلوات والمكافآت والحوافز، ويرى الباحث أن الموظفين متفائلين بما ستمنحه الإدارة للموظفين وما توفره لإشباع الرغبات وتلبية الحاجات المتغيرة (آل سعود، 2003، ص ص 29، 33).

كما يرى الباحث أن مستوى التوقع مشروط بالعقد النفسي الجامع بين طرفيه (الفرد والإدارة) بالتالي فمستوى الالتزام به عالي.

في هذا السياق يرى هاندي (Handy 1993) أن العقد النفسي هو مجموعة من التوقعات التي يضعها الأفراد بالنسبة للمنظمة والمنظمة بالنسبة للأفراد (محمد مزبان، 2003، ص 50)، وتؤكد روسو في تعريفها للعقد النفسي على أنه اعتقاد ذاتي للفرد حول طبيعة العلاقات المتبادلة بين الفرد والآخرين أو المبنية على الوعود سواء كانت خفية أو مصرح بها عنها في تفاعلاتهم، كما ترى كل من روسو وشالك (Rousseau and Schalk) أن العقد النفسي الصافي يمنح توازن بين المجهودات المقدمة للتنظيم وما ينتظره هذا الأخير من المنظمة (صوفي، 2013، ص 168).

13. 7 عرض ومناقشة الفرضية العامة القائلة ب: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.

جدول رقم (13): يبين قيمة معامل الارتباط بالنسبة للفرضية العامة:

مستوى الدلالة	قيمة ر	المعالجة الإحصائية
دالة إحصائية عند 0.01	0.59	الثقافة التنظيمية
		التوافق المهني

وتشير قيمة الارتباط المتحصل عليها والمقدرة ب: (0.59) عند مستوى الدلالة 0.01 بأنها قيمة ارتباط دالة إحصائية فهي موجبة وعالية نسبيا، بالتالي فالفرضية العامة محققة وتعتبر عن أنه كلما كان مستوى الثقافة التنظيمية السائد ايجابي كلما كان مستوى التوافق المهني مرتفع.

14. خاتمة:

إن مفهوم الثقافة التنظيمية مكون مهم في بناء هوية وشخصية المنظمة، حيث تستمد قوتها من خلال التأثير في سلوكيات وممارسات الموارد البشرية داخل التنظيم وخارجه، كما تعتبر آلية لضمان دورة حياة المنظمات في صورة قوة وإيجابية ما تحمله تلك الموارد من قيم ومعتقدات وما تلتزم به من معايير وتوقعات في المنظمة والتي تساهم في تحقيق كافة الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، وهذا لا يتم إلا بإدراك أهمية إدارة ثقافة المنظمة وتجسيد التوافق القيمي بين الأفراد والمنظمة، حيث ينعكس إيجابيا فيما تحققه من درجة عالية من الرضا عن العمل وزيادة في مستويات التكيف المهني والالتزام بالسياسات والأهداف ونظم العمل بالتالي الحصول على الأداء المتميز، فالثقافة التنظيمية عامل يؤثر بشكل كبير ومباشر على مستويات التوافق المهني في المنظمات من خلال ما تطبقه من فلسفة عمل ونظم وقواعد وإجراءات.

وبالنسبة للدراسة الميدانية التي أجراها الباحث التي تمحورت حول العلاقة بين مستوى الثقافة التنظيمية السائد ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة فقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وذلك من خلال البيانات التي جمعها الباحث إذ بعد عرض وتفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع فقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ايجابية بين مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى التوافق المهني السائدة لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع بسكرة.

ويمكن تحديد هذه النتائج التي تندرج ضمن الاقتراحات التالية:

- ضرورة تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في المؤسسة.
- ضرورة تحسين مستوى التوافق المهني في صورة الاهتمام بالموارد البشرية وزيادة شعورها بأنها عنصر مهم في تفعيل أهداف المنظمة.
- ضرورة تحسين مستوى المعتقدات والقيم التنظيمية السائدة في المؤسسة في صورة تحسين مدركات الموظفين للعمل والحياة الاجتماعية في المنظمة وترسيخ القيم المعمول بها في التنظيم لعينة الدراسة وتطبيقها ومزاوجة القول بالفعل أو التنظير بالتطبيق.
- دراسة مكونات ثقافة المنظمة وتحليلها وسبل إدارتها.
- وضع منظومة حوافز ومكافآت لبدل مزيدا من الجهود من طرف الموظفين داخل التنظيم.
- توفير مناخ تنظيمي مناسب يسهل في القيام بالعمل.

15. قائمة المراجع:

- ريجيور ونالدي، ترجمة: فارس حلمي، 1999، المدخل في علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السماري عبد الله عبد العزيز، 2006، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير (م) في العلوم الاجتماعية، الرياض.
- مزيان محمد، 2003، العقد النفسي: نحو فهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر.
- بوالشرس كمال، 2014، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- آل سعود منصور بن ماجد بن سعود بن عبد العزيز، 2003، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي، رسالة ماجستير (غ م) في العلوم الإدارية، الرياض.
- جبرينبرغ جيرالند، بارون روبرت، 2004، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، ط1، دار المريخ، الرياض، السعودية.
- المرسي جمال الدين، 2006، الثقافة التنظيمية والتغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- صوفي عبد الوهاب، 2013، "طبيعة العقد النفسي في المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة، دراسة مقارنة بالمؤسسة العمومية للحديد والصلب بالغزوات والمؤسسة الخاصة للذرة بمغنية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 13، جامعة تلمسان، الجزائر.
- Hofstede.G.1980.Culture. s Consequences:InternationalDefferencesin Work-Related Values.Bverly Hills.CA sage publications.p..25.