

أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل

the effect that Organizational DNA has on the growth of human resources competencies according to allied health professionals in Mohamed Seddik Ben Yahia—Jijel Province

مسعود بودرع^{1*}، المهدي هتهات²

¹ كُلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية (الجزائر)، (messaoud.boudra2311@gmail.com)

² كُلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)، (hathatelmehdi@hotmail.fr)

تاريخ الاستلام: 2022/04/29؛ تاريخ المراجعة: 2022/05/02؛ تاريخ القبول: 2022/08/12

ملخص: إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو اختبار أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين بالسلك شبه الطبي، بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل، حيث تم توزيع الاستبيان بطريقة غير عشوائية قصدية لجمع البيانات من 90 فردا منهم، وتم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss للمعالجة الاحصائية واختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود اهتمام مرتفع بالحمض النووي التنظيمي وبكفاءة الموارد البشرية، إضافة إلى وجود أثر إيجابي للحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية، وذلك راجع للأثر الايجابي لكل من الاتصال والتحفيز والمشاركة في اتخاذ القرارات، في حين إن الهيكل التنظيمي لا يؤثر في كفاءة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين بالسلك شبه الطبي، وبناء على ذلك تم تقديم اقتراحات لإدارة المستشفى محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الحمض النووي التنظيمي، كفاءة الموارد البشرية، مستشفى محمد الصديق بن يحيى.

تصنيف JEL: O15, D23

Abstract: The aim of this study is to investigate the effect that Organizational DNA has on the growth of human resources competencies according to allied health professionals in Mohamed Seddik Ben Yahia—Jijel Province. The questionnaire was distributed in a non-random manner with the purpose of gathering data from 90 participants. SPSS was then used to conduct statistical analysis and to test the hypotheses.

The results showed that there is substantial interest in Organizational DNA and human resource competency. Additionally, Organizational DNA is characterized by a positive effect on human resource competencies, and that has to do with impact of communication, motivation, and being part of the decision-making process. Granted, organizational structure has little to no impact on human resource competency according to our participants. Based on that, as several recommendations were given to the concerned hospital of our study.

Keywords: Organizational DNA, Human resources competence, Mohamed Seddik Ben Yahia Hospital.

Jel Classification Codes : D23 ,O15

* مسعود بودرع messaoud.boudra2311@gmail.com

I - تمهيد :

تنشط المنظمات اليوم في بيئة أعمال عالمية ثابت الوحيد فيها هو التغير المستمر والمتسارع، وفي مثل هذه البيئة تحتاج المنظمات إلى تنمية كفاءات مواردها البشرية بما يتناسب مع هذه التغيرات، فلم يعد كافيا اليوم أداء الأعمال بالطرق الروتينية التقليدية حيث أصبحت تنمية كفاءة الموارد البشرية ضرورة حتمية إذا ما أرادت المنظمات الاستمرار والبقاء، ذلك أن هذه المورد البشري هو أهم أصول المنظمة وأعظم مواردها، وقد ظهر حديثا مفهوم الحمض النووي التنظيمي الذي يصف الجانب الوراثي للمنظمة، والذي يعتمد على مبدأ أن لكل منظمة خصائص جينية مثلها مثل باقي الكائنات الحية، وذلك من خلال الجمع بين علم الإدارة وعلم الوراثة وعلم الأحياء، فالحمض النووي التنظيمي مفهوم معاصر وحديث في دراسة السلوك التنظيمي للمنظمات، إذ تسعى المنظمة من خلاله التأثير على عدة متغيرات مثل الموارد البشرية بتطوير وتنمية معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم في العمل.

1.I- إشكالية الدراسة: إن تنمية كفاءة الموارد البشرية داخل أي منظمة مرتبطة بتوافر مجموعة من المقومات الداعمة، ولعل مفهوم الحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة (المشاركة في اتخاذ القرار، الاتصال، التحفيز، والميكل التنظيمي) هو أحد أهم هذه المقومات، ذلك أن التفاعل بين العناصر الأساسية للحمض النووي التنظيمي يمكن أن يخلق لدى العاملين شعورا بالتمكين ويحفزهم لأداء أعمالهم، لهذا جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؟

وتدرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى اهتمام إدارة المستشفى محل الدراسة بالحمض النووي التنظيمي من وجهة نظر العاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؟
- ما مستوى اهتمام إدارة المستشفى محل الدراسة بتنمية كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؟
- ما أثر أبعاد الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؟.

2.I- فرضيات الدراسة: يتم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر إيجابي للحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل.
- وتدرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي للاتصال في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي للتحفيز في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي للمشاركة في اتخاذ القرارات في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر إيجابي للهيكل التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل.

3.I- أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعميق الفهم والمعرفة بمفاهيم ومتغيرات الدراسة؛
- معرفة مستوى اهتمام إدارة المستشفى محل الدراسة بالحمض النووي التنظيمي من وجهة نظر العاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؛
- معرفة مستوى اهتمام إدارة المستشفى محل الدراسة بتنمية كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؛
- اختبار أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؛
- اختبار أثر أبعاد الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل؛
- تقديم اقتراحات لإدارة المستشفى محل الدراسة بتنمية كفاءة العاملين من خلال الاهتمام بالحمض النووي التنظيمي.

4.I- أهمية الدراسة:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الندرة النسبية في الدراسات المتعلقة بالحمض النووي التنظيمي.
- الحمض النووي التنظيمي من المفاهيم الإدارية المعاصرة وبالتالي فهذه الدراسة مواكبة للتطورات الإدارية الحالية.
- جذب الانتباه إلى أهمية الحمض النووي التنظيمي ومدى توافره بالمؤسسة محل الدراسة.
- معرفة أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة.

5.I- المنهج المتبع في الدراسة: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي فهو المناسب والملائم لدراسة العلاقة بين المتغيرات والظواهر وتحليل أثر

الحمض النووي التنظيمي (الاتصال، التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي) في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل، فوفقاً لهذا المنهج يتم استخدام مصدرين للمعلومات والبيانات هما: المصادر الثانوية التي تتمثل في المقالات العلمية، والمصادر الأولية المتمثلة في الإستبانة، وقد تم اعتماد أسلوب العينة غير العشوائية القصدية في توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة البالغ عدده 490 عاملاً حيث تم استرجاع 90 إستبانة من بين 115 إستبانة تم توزيعها.

6.I- نموذج الدراسة: بالاعتماد على الدراسات السابقة تم انشاء نموذج الدراسة الموضح في الشكل رقم(1).**7.I- الدراسات السابقة:** من بين الدراسات السابقة لموضوع الدراسة ما يلي:**7.I.1- دراسة (Elsakaan, Ragab, El-Gharbawy, & Ghanem, 2021) بعنوان:****The Impact of the Organizational DNA on the Institutional Excellence of Alexandria Petroleum Companies through Improving Organizational Performance as a Mediating Variable**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الحمض النووي التنظيمي على التميز المؤسسي لشركات بتترول الإسكندرية من خلال تحسين الأداء التنظيمي كمتغير وسبط، حيث اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي، كما تم بلغ حجم العينة 432 عاملاً بشركات بتترول الإسكندرية، بعدما تم توزيع 500 استبيان عليهم، تم إجراء تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود تأثير إيجابي للحمض النووي التنظيمي على التميز المؤسسي من خلال الأداء التنظيمي كمتغير وسبط في شركات بتترول الإسكندرية، كما توجد علاقة ارتباط موجبة بين الأداء التنظيمي والحمض النووي التنظيمي، وهناك أيضاً علاقة ارتباط موجبة بين الحمض النووي التنظيمي والتميز المؤسسي، وأخيراً هناك علاقة ارتباط موجبة بين الأداء التنظيمي والتميز المؤسسي، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها: تشجيع المنظمات على تحقيق التميز من خلال تعزيز معايير التميز في الإجراءات الإدارية اليومية، وتشجيع إدارتها على الاهتمام بمكونات الحمض النووي التنظيمي (حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، والدوافع، والهيكل التنظيمي) لأنها يمكن أن تشكل ثقافة المنظمة التي يمكن أن تساعد في تحديد المنظمة نقاط القوة والضعف وكيفية مواجهتها. (Elsakaan, Ragab, El-Gharbawy, & Ghanem, 2021)

7.I.2 - دراسة (Alshawabkeh, 2021) بعنوان:

The role of organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial banks in Madaba

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الحمض النووي التنظيمي في تعزيز التوازن الاستراتيجي في البنوك التجارية في مادبا، حيث يتمثل التوازن الاستراتيجي في الثقافة التنظيمية والموارد البشرية والعملاء والمنافسين، طورت الباحثة استبيان مكون من ثلاثين بنداً ووزع على 87 موظفاً في البنوك التجارية في مادبا، حيث تم استرجاع 78 استبيان صالحاً للتحليل يمثلون عينة الدراسة، تم التوصل إلى عدة نتائج. على سبيل المثال، وجود مستوى مرتفع للحمض النووي التنظيمي وللتوازن الاستراتيجي في البنوك المستهدفة، إضافة إلى أن مستوى الحمض النووي التنظيمي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية ($5 \leq \alpha$ %) على أبعاد التوازن الاستراتيجي، أي على الثقافة التنظيمية والموارد البشرية والعملاء والمنافسين، بشكل مشترك ومنفصل في البنوك التجارية في مادبا، كما أوصى الباحث بإيلاء مزيد من الاهتمام للمنافسة من قبل إدارات البنوك ويوصي بإجراء دراسات مماثلة. (Alshawabkeh, 2021)

7.I.3 - دراسة (Chegini, Yousefi, & Borojani, 2017) بعنوان:

Factors Affecting the Efficiency of Human Resources in Guilan's Rice Processing Industry

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة في كفاءة الموارد البشرية في صناعة معالجة الأرز بمقاطعة جيلان في إيران، حيث يتألف مجتمع الدراسة من المسؤولين والعمال في مصانع الأرز الحاصلين على شهادة الثانوية العامة على الأقل وخبراء في صناعة معالجة الأرز في منظمة الزراعة، البالغ عددهم 3750 شخصاً في ورش عمل الأرز و 130 شخصاً يعملون في الزراعة، وتم اختيار عينة من 350 مشاركاً عن طريق أخذ العينات الطبقية والعنقودية. لجمع البيانات تم استخدام استبيان إنتاجية العمل ونموذج **ACHIEVE** الذي يحتوي على 24 عنصراً، وكشفت نتائج الدراسة أن العاملين يتأثرون إيجاباً بالآتي: القدرة المطلوبة؛ الفهم؛ الدعم التنظيمي؛ التحفيز؛ ردود الفعل؛ الموثوقية؛ والتوافق، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرجل والمرأة من حيث إنتاجية الموارد البشرية، كما اختلفت إنتاجية الموارد البشرية باختلاف الفئات العمرية، كما أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين العاملين ذوي المستويات التعليمية المختلفة مع كفاءة الموارد البشرية. (Chegini, Yousefi, & Borojani, 2017)

7.I.4 - دراسة (Wageeh, 2015) بعنوان:

The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الحمض النووي التنظيمي في الأداء التنظيمي لثلاث مجموعات من الموارد البشرية العاملين في الشركات الصناعية بمصر، إذ تم استخدام الاستبيان الذي تم توزيعه على 372 فرداً وتم إعادة 300 استبانة صالحة للتحليل، وكشفت نتائج هذه الدراسة أن الأبعاد الأساسية الأربعة للحمض النووي التنظيمي (الهيكل التنظيمي، وحقوق اتخاذ القرار، والدوافع، والمعلومات) لها تأثير إيجابي مباشر بشكل كبير على الأداء التنظيمي (الأداء المقارن والأداء الداخلي) بالشركات محل الدراسة، كما قدمت الباحثة مجموعة من الاقتراحات منها ضرورة الاهتمام لأبعاد الحمض النووي التنظيمي كمصدر رئيسي للمنظمات لتعزيز الأداء التنظيمي ولأداء مواردها البشرية. (Wageeh, 2015)

7.I.5 - دراسة (Soroush, pouri, Poorfarahmand, & Esfahani, 2014) بعنوان:

Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices

هدفت هذه الدراسة إلى فحص الحمض النووي التنظيمي في مكاتب الرياضة والشباب بمحافظة أصفهان بناءً على نموذج **Honald & Silverman**، يتكون مجتمع الدراسة من إداريين وخبراء من مكاتب الرياضة والشباب في محافظة أصفهان البالغ عددهم 52 فرداً، أما حجم العينة فبلغ 48 فرداً منهم تم توزيع الاستبيان عليهم، أظهرت النتائج باستخدام الاختبارات الإحصائية مثل اختبار *t* للعينة الواحدة واختبار فريدمان، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسائل من مكونات الأنشطة والمسؤوليات القيادية والعوامل ذات الصلة (مثل الهيكل التنظيمي والرسالة التنظيمية وأسلوب القيادة)، كما أظهرت النتائج أن الحمض النووي التنظيمي السائد يتكون من عناصر الأنشطة والمسؤوليات القيادية، والهيكل التنظيمي، والرسالة التنظيمية وأسلوب القيادة. (Soroush, pouri, Poorfarahmand, & Esfahani, 2014)

II - الإطار النظري للدراسة:

يتم فيما يلي التعريف بمتغيرات الدراسة المتمثلة في الحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة: التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال، والهيكل التنظيمي، إضافة إلى متغير كفاءة الموارد البشرية.

II.1- الحمض النووي التنظيمي:

يعتبر الحمض النووي التنظيمي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة ويقوم على مفهوم أنّ لكل منظمة خصائص وراثية تميزها عن غيرها مثلها مثل باقي الكائنات الحية فهو يصف المنظمات بأنّها لها جانب وراثي من خلال الجمع بين علم الإدارة وعلم الوراثة وعلم الأحياء بهدف الوصول إلى إيجاد طرق فعالة لتطوير المنظمات لتتماشى مع التغيرات البيئية المستمرة. (Elsakaan, Ragab, El-Gharbawy, & Ghanem, 2021, p. 02)

وكانت شركة بوز ألين للاستشارات الإدارية ومقرها الولايات المتحدة الأمريكية أول من استخدم هذا المصطلح عند تأسيسها سنة 2002 وذلك من خلال استخدام استبيان شمل 100 منظمة حول العالم وكان الهدف هنا هو التعرف على الخصائص الفريدة التي تميز المنظمات عن بعضها البعض حتى تلك التي تشتغل في نفس المجال، وهذا ما حثّ الباحثين على محاولة الكشف عن هذه الخصائص التي تعتبر بمثابة الحمض النووي التنظيمي (Wageeh , 2015, p. 117).

للحمض النووي التنظيمي أربعة أبعاد أساسية وتسمى كذلك الكروموزومات، هذه الأبعاد هي التي تحدد جينات كل تنظيم وهي (Wageeh , 2015, pp. 119-120):

أ- التحفيز: ماهي الأهداف التي تسعى إليها المنظمة؟ ماهي البدائل المهنية التي يمتلكها العاملون؟ وكيف يتم مكافئتهم ماديا ومعنويا على ما حققوه؟ وكيف يمكن تشجيعهم بأي وسيلة سواء كانت ضمنية أو صريحة؟ إذن التحفيز هو الوسائل التي تستعملها المنظمة لتشجيع موظفيها من أجل أداء أفضل فهي لا تقتصر على الموارد المالية ولكنها تشمل وسائل التحفيز المادية والمعنوية لحثهم على بذل أقصى مجهود ومساعدتهم على مطابقة أهدافهم مع أهداف المنظمة.

ب- المشاركة في اتخاذ القرارات: من يقرر؟ ماذا يقرر؟ ما هو عدد الأشخاص المشاركين في عملية اتخاذ القرار؟ وأين تنتهي سلطة اتخاذ القرار لشخص ما؟ وهي الآلية الأساسية لعملية اتخاذ القرار في المنظمة وهذا يلزم جعل سلطة اتخاذ القرار والمسؤوليات واضحة قدر الإمكان وتعيين أصحاب العمليات والمديرين الوظيفيين الذين يقومون بالعمليات الأساسية للمنظمة والذين سيكونون المسؤولين الرئيسيين عن النجاح أو الفشل

ج- الاتصال: كيف يتم تنسيق الأنشطة؟ كيف يتم نقل المعرفة؟ وكيف يتم الإبلاغ عن التوقعات؟ ومن يعرف؟ وماذا يعرف؟ وكيف تنتقل المعلومة من الأشخاص الذين يمتلكونها إلى الأشخاص الذين يحتاجون إليها؟ إنّ الاتصال هو الوسيلة الأساسية لنقل ونشر المعرفة بين العاملين داخل المنظمة فهو المحرك لكل الأنشطة حيث يؤثر على كل المكونات الأخرى للحمض النووي التنظيمي خاصة عملية اتخاذ القرار التي أساسها المعلومات الصحيحة والدقيقة.

د- الهيكل التنظيمي: كيف يبدو التسلسل الهرمي للمنظمة؟ كيف يتم الربط بين مختلف المستويات وداخل كل مستوى؟ كم عدد الدرجات في الهيكل التنظيمي (المستويات الإدارية)؟ فالهيكل التنظيمي هو أساس المكونات الأربعة للحمض النووي التنظيمي لأنه منصة الانطلاق لهذه المكونات ونقطة البداية وهو الطريقة التي تقسم بها المنظمة عملها إلى أقسام مهام وأنشطة بحيث يضمن الهيكل التنظيمي الاتصال الفعال وتنسيق وتكامل الجهود بين مختلف المستويات والأقسام داخل المنظمة.

II.2- كفاءة الموارد البشرية: تعتبر الموارد البشرية هي المورد الأكثر أهمية لنجاح أي منظمة فالمنافسة بين المنظمات اليوم تدور حول امتلاك الموارد البشرية ذات الكفاءة، ذلك أنّ عملية التنمية والنمو دون تدخل بشري غير فعالة لأن الإنسان هو الهدف والوسيلة لتحقيق التنمية. (Goga , Jas, & Jashari, 2020, p. 31)

تعرف الكفاءة على أنّها التعلم الجماعي في المنظمة، خاصة كيفية تنسيق مهارات الإنتاج المتنوعة للسماح للمنظمة بتحسين عملية الإنتاج و تلبية احتياجات المستهلك بشكل أفضل والحصول على أكبر قدر من الفائدة. (fleury, 2009, p. 05)

وتعرف الكفاءة أيضا بأنّها استطاعات معروفة للقيام بعمل معين في ظل ظروف محددة سواء كانت مهنية أو بشرية أو اجتماعية. (permartin, 1999, p. 36)

كما تعرّف الكفاءة بأنها توليفة من المعارف النظرية والمعرفة العلمية والبعد السلوكي، يستخدمها الأفراد لإنجاز مهامهم بأحسن طريقة. (Peretti, 2003, p. 5)

من التعريف الأخير نلاحظ أنّ الكفاءة هي توليفة من ثلاثة مكونات أساسية هي:

أ-المعرفة: المعرفة هي مجموعة من المعلومات المستوعبة والمهيكلية والمنسقة في إطار مرجعي والتي تسمح للعامل بالقيام بمختلف الأنشطة المرتبطة بعمله. (Beurendonck, 2006, p. 20)

ب-المعرفة العلمية: وتسمى بالمهارات وتعرف على أنها توليفة من القدرات الذهنية أو العقلية المكتسبة أو الطبيعية في الفرد، وتشير المهارة إلى القدرة على التحليل والتفكير والتكيف والابتكار والقدرة على التكوين... إلخ، أي هي مجموعة المعارف الضرورية للقيام بالعمل ما. (مروان و كروم، 2018، صفحة 816)

ج-السلوكيات: وتسمى المعارف الذاتية وهي مجموعة المواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالموارد البشري واللازمة أثناء ممارسة عمل ما، فهي توليفة من الصفات الشخصية كالترتيب، الدقة، الإتقان،... إلخ. (Luc Boyer, 2003, p. 247)

III - الطريقة والأدوات :

III.1- منهجية الدراسة الميدانية: تتضمن منهجية الدراسة الميدانية توضيح مجتمع وعينة الدراسة، وأداة القياس، وعرض لأساليب المعالجة الاحصائية، إضافة إلى التحقق من جودة البيانات.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة: استهدفت هذه الدراسة العاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل، حيث تم توزيع الاستبيان بطريقة غير عشوائية قصدية، حيث يبلغ إجمالي العاملين بالسلك شبه الطبي 490 عامل، والذين يمثلون جميعهم مجتمع الدراسة، ونظراً لمحددات الوقت والجهد وصعوبة الوصول لجميع العاملين، تم اعتماد أسلوب المعاينة بدل أسلوب الحصر الشامل، ومراعاة لذلك تم توزيع الاستبانة على 115 عاملاً بطريقة العينة غير العشوائية القصدية، وبعد عملية الاسترجاع قدرت عدد الاستبانات المستخدمة في التحليل بـ 90 إستبانة.

ثانياً: أداة الدراسة: إن هذه الدراسة كمية لأنها تعتمد على الاستبانة، وهي تتكون من الجزء الأول: يخص الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، أما الجزء الثاني فيتضمن محورين هما: المحور الأول يخص متغير الحمض النووي التنظيمي الذي يشمل أربع أبعاد هي: التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال، والهيكلي التنظيمي، أما المحور الثاني فيخص متغير كفاءة الموارد البشرية.

كما يتم الاعتماد على المقياس الفئوي ليكرث **Scale Likert** الخماسي ذو الأوزان التالية: لا أوافق بشدة=01 ولا أوافق=02 ومحايد=03 وموافق=04 وموافق بشدة=05، كما تدل مجالات المقياس المعبرة عن مستوى الموافقة.

ثالثاً: أساليب المعالجة الاحصائية: من أجل المعالجة الاحصائية للبيانات المجمعّة يتم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** ، للاستفادة من الاختبارات الاحصائية التالية:

أ-معامل الارتباط بيرسون: يتم استخدامه من أجل اختبار الصدق البنائي للاستبانة، كما تظهر نتائجه عند القيام باختبارات الانحدار الخطي المتعدد وهو يقيس درجة العلاقة بين المتغيرين؛

ب-معامل الثبات **Cronbach's Alpha**: يتم استخدامه للتحقق من أن إجابات أفراد العينة تحظى بالثبات حتى لو قمنا بإعادة القياس مرة أخرى فإنه سيتم الحصول على نفس النتائج تقريباً؛

ج-اختبار التوزيع الطبيعي: هو شرط أساسي لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات المعلمية، ويتم التحقق منه من خلال معاملي الالتواء والتفلطح؛

د-اختبار التعدد الخطي: تظهر نتائج عند استخدام الانحدار الخطي المتعدد القياسي (المعياري)، ويتم قياسه من خلال معاملي التضخم للتباين والتباين المسموح، وذلك من أجل التأكد من وجود استقلالية بين المتغيرات المستقلة للحمض النووي التنظيمي؛

هـ-المتوسط الحسابي: من أهم مقاييس النزعة المركزية، وهو يستخدم لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة عن متغيرات الدراسة، ويستدل به للحكم على درجة الموافقة؛

و- الانحراف المعياري: يعد من أهم مقاييس التشتت، وهو يستخدم للتشتت والتجانس في الاجابات؛

ز-المدى: يسمح حسابه بتشكيل فئات مقياس لكرث الخماسي؛

ح-اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي (المعياري): يستخدم لاختبار أثر الحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة في كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؛

IV- النتائج ومناقشتها :

1.IV- التحقق من جودة بيانات الدراسة: يتم تبيان اختبار الصدق البنائي للاستبانة واختبار الثبات Cronbach's Alpha واختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة فيما يلي:

إن شرط الصدق البنائي لاستبانة هذه الدراسة محقق لأن جميع قيم معامل ارتباط العبارة بمتوسط مجموع العبارات المكونة لكل متغير تنتمي إليه موجبة ودال إحصائيا، أي: مستوى الدالة sig أقل من مستوى المعنوية 0,05 كما هو موضح في الجدول رقم (02).

من الجدول رقم (03) يتضح أن شرط ثبات الاستبانة محقق، لأن جميع قيم Cronbach's Alpha أكبر من 0,60، وذلك تأسيسا على دراسة (Suifan, Abdallah, & Al Janini, 2018, p. 120)

أما فيما يخص اختبار التوزيع الطبيعي فيتم توضيحه في الجدول رقم (04)، حيث يتضح أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن جميع قيم معامل الالتواء بين 3 و-3، وجميع قيم معامل التفلطح أقل من 20، وذلك تأسيسا على دراسة (مقرش و الضمور، 2019، صفحة 252)، الأمر الذي يسمح باختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات الاحصائية المعلمية؛

2.IV- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة: يتم تحليل ومناقشة إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة، واختبار فرضياتها.

أولا: تحليل ومناقشة نتائج متغير الحمض النووي التنظيمي: يتضح من الجدول رقم (05) أن:

- إن المؤسسة محل الدراسة تمتلك مستوى مرتفع من الاتصال، يحتل المرتبة الأولى ضمن الحمض النووي التنظيمي الخاص بها، بمتوسط حسابي 3,64 وانحراف معياري 0,558، وذلك لأن المتوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي للدراسة 3، وينتمي إلى المجال الرابع [3,40-4,20].

- إن المؤسسة محل الدراسة تمتلك هيكل تنظيمي بمستوى مرتفع، يحتل المرتبة الثانية ضمن الحمض النووي الخاص بها، بمتوسط حسابي 3,58 وانحراف معياري 0,648، وذلك لأن المتوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي للدراسة 3، وينتمي إلى المجال الرابع [3,40-4,20].

- أما فيما يخص المشاركة في اتخاذ القرار فالعاملون أكدوا على وجود مستوى مرتفع بلغت قيمته 3,44 وانحراف معياري 0,699، وذلك لأن المتوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي للدراسة 3، وينتمي إلى المجال الرابع [3,40-4,20].

- أما فيما يخص التحفيز فالعاملون أكدوا وجود مستوى متوسط بلغت قيمته 3,34 وانحراف معياري 0,695، وذلك لأن المتوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي للدراسة 3، وينتمي إلى المجال الثالث [2,60-3,40].

- أما فيما يخص الحمض النووي التنظيمي فالعاملون أكدوا أن الشركة تمتلك حمض نووي تنظيمي بمستوى مرتفع بلغت قيمته 3,50 وانحراف معياري 0,489، وذلك لأن المتوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي للدراسة 3، وينتمي إلى المجال الرابع [3,40-4,20].

3.IV- تحليل ومناقشة نتائج كفاءة الموارد البشرية: يتم توضيح نتائج الوصف الاحصائي لمتغير كفاءة الموارد البشرية في الجدول رقم (06).

يتبين من الجدول رقم (06) أن هناك اهتمام مرتفع بكفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، إذ أكد العاملون على ذلك بإجاباتهم التي عكسها المتوسط الحسابي ذو القيمة 3,45 وانحراف معياري 0,789، وذلك لأن المتوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي للدراسة 3، وينتمي إلى المجال الرابع [3,40-4,20].

4.IV- اختبار ومناقشة أثر الحمض النووي التنظيمي (الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز، والهيكل التنظيمي) في كفاءة

الموارد البشرية: قبل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية بواسطة الانحدار الخطي المتعدد القياسي (المعياري)، يتم التحقق من ملائمة جودة النموذج وصلاحيته لتطبيق هذا الاختبار من خلال التحقق من نتائج اختبار التعدد الخطي للمتغيرات المستقلة الفرعية، وفق ما تظهره نتائج الجدول رقم (07)، حيث يتضح من الجدول رقم (07) أنه لا توجد مشكلة في ارتباط وتداخل المتغيرات المستقلة مع بعضها البعض، أي أثبات

استقلاليتها لأن قيم معامل تضخم التباين أقل من 10، إضافة إلى أن قيم معامل التباين أكبر من 0,1، وذلك تأسيساً على دراسة (مقراش و الضمور، 2019، صفحة 253).

IV.5- اختبار الفرضيات:

IV.1.5- اختبار الفرضية الرئيسية: من خلال تبيان نتائج الجدول رقم (08) فإن الفرضية الرئيسية مقبولة لأن $(Sig=0,000 < 0,05)$ ، مما يدل على وجود أثر إيجابي للحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة مجتمعة في كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة، كما توجد علاقة طردية موجبة مرتفعة بين المتغيرين لأن قيمة معامل الارتباط R التي بلغت 0,766، في حين يتضح أن معامل التحديد R^2 يساوي 0,587 وهذا يعني أن 58,7% من التباين في كفاءة الموارد البشرية مفسر بالتغير في الحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة مجتمعة، وما نسبته 41,3% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه: " يوجد أثر إيجابي للحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل"؛ وتفسر هذه النتيجة الاتجاه الذي يؤكد على أن الاهتمام بالجوانب غير الملموسة التي لا تنضب يولد أفكاراً وموارد بشرية مبدعة ونتائج ملموسة.

IV.2.5- اختبار الفرضيات الفرعية:

كما يتم تبيان نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية للدراسة في الجدول رقم (09).

الفرضية الفرعية الأولى مقبولة، أي أن الاتصال يؤثر في كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة، لأن $(Sig=0,033 < 0,05)$ وقيمة T المحسوبة 2,165 أكبر من قيمة T الجدولية 1,98، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: " يوجد أثر إيجابي للاتصال في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل"؛

الفرضية الفرعية الثانية مقبولة، أي يوجد أثر إيجابي للمشاركة في اتخاذ القرار في كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة، لأن $(Sig=0,001 < 0,05)$ وقيمة T المحسوبة 5,185 أكبر من قيمة T الجدولية 1,98، إضافة إلى أن المعاملات النمطية "Beta" بلغت 0,314 أي: نسبة أثر هذا البعد في كفاءة الموارد البشرية هي 31,4%، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: " يوجد أثر إيجابي للمشاركة في اتخاذ القرار في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل"؛

الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة، أي يوجد أثر إيجابي للتحفيز في كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة، لأن $(Sig=0,000 < 0,05)$ وقيمة T المحسوبة 5,365 أكبر من قيمة T الجدولية 1,98، إضافة إلى أن المعاملات النمطية "Beta" بلغت 0,438 أي: نسبة أثر هذا البعد في كفاءة الموارد البشرية هي 43,8%، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: " يوجد أثر إيجابي للتحفيز في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل".

الفرضية الفرعية الرابعة مرفوضة، أي لا يوجد أثر إيجابي للهيكلة التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة، لأن $(Sig=0,434 > 0,05)$ وقيمة T المحسوبة 0,787 أصغر من قيمة T الجدولية 1,98، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: " يوجد أثر إيجابي للهيكلة التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل".

V- الخلاصة :

تناولت هذه الدراسة مستوى اهتمام إدارة مستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل بالحمض النووي التنظيمي وكفاءة الموارد البشرية وكذا اختبار أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين بالسلك شبه الطبي، بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل، وذلك من خلال ما تم التطرق إليه من تأصيل مفاهيمي في الإطار النظري للدراسة إضافة إلى ما تم جمعه من بيانات أولية من خلال استبانة تم إعدادها لهذا الغرض، ولأجل تحقيق أهداف الدراسة والاجابة على الأسئلة المطروحة واختبار الفرضيات، تم القيام بالتحليل الاحصائي لمجالات الدراسة من بيانات الاستبانة باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، لمعالجة البيانات المجمعة بواسطة الاستبانة من 90 فرداً من العاملين بالسلك شبه الطبي للمؤسسة محل الدراسة، حيث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، وتقدم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات.

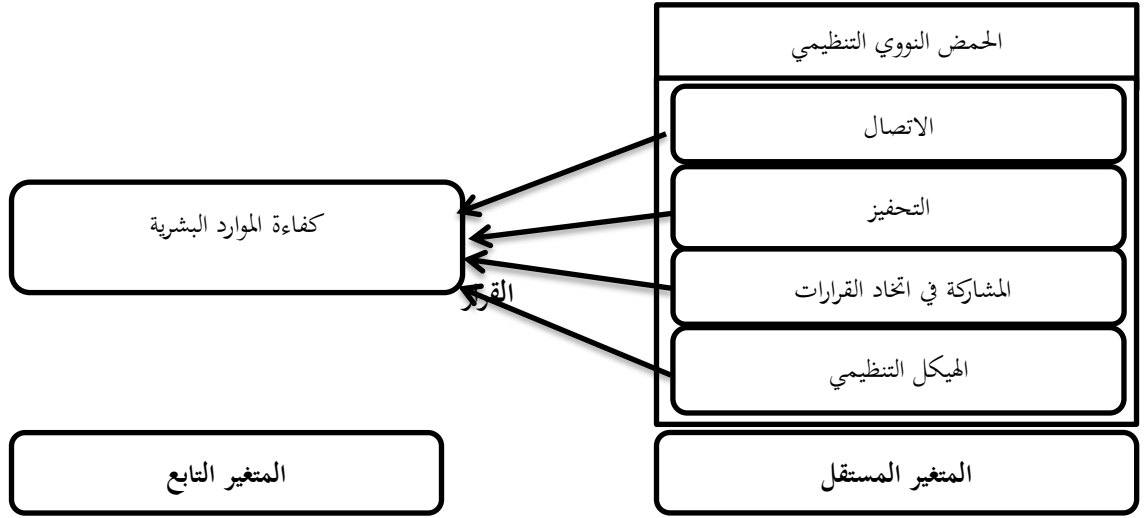
1.V- نتائج الدراسة: تم التوصل من خلال المعالجة الاحصائية إلى عدة نتائج تتمثل في:

- إن المؤسسة محل الدراسة لها اهتمام مرتفع بعملية الاتصال، يحتل المرتبة الاولى ضمن الحمض النووي التنظيمي؛
- إن المؤسسة محل الدراسة لها اهتمام مرتفع بعملية المشاركة في اتخاذ القرار، يحتل المرتبة الثانية ضمن الحمض النووي التنظيمي؛
- إن المؤسسة محل الدراسة لها اهتمام مرتفع بالهيكل التنظيمي، يحتل المرتبة الثالثة ضمن الحمض النووي التنظيمي؛
- إن المؤسسة محل الدراسة لها اهتمام متوسط بعملية التحفيز، يحتل المرتبة الرابعة ضمن الحمض النووي التنظيمي؛
- لدى المؤسسة محل الدراسة مستوى اهتمام مرتفع بالحمض النووي التنظيمي من وجهة نظر العاملين؛
- يسود مستوى مرتفع لكفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين؛
- يوجد أثر للحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية بمستشفى محمد الصديق بن يحيى بولاية جيجل؛
- توجد علاقة طردية موجبة مرتفعة بين الحمض النووي التنظيمي وكفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر إيجابي للاتصال في كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر إيجابي للمشاركة في اتخاذ القرار في كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- يوجد أثر إيجابي للتحفيز في كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- لا يوجد أثر إيجابي للهيكل التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة.

2.V- الاقتراحات: انطلاقا من نتائج الدراسة يتم تقديم الاقتراحات التالية:

- الحرص أكثر على إشراك العاملين في صنع القرارات مع إعطائهم الصلاحية اللازمة لممارسة مهامهم الوظيفية بشكل جيد، إضافة إلى ذلك توفير التسهيلات اللازمة والضرورية في العمل؛
- تركيز إدارة وقيادات المؤسسة محل الدراسة على تطوير مهارات ومعارف الموارد البشرية لتكون متخصصة أكثر؛
- الحرص على مكافأة المبدعين في المؤسسة محل الدراسة، وتحفيزهم للاستفادة من كفاءاتهم ونقلها للآخرين؛
- تشجيع فضاءات الحوار والنقاش وجلسات العصف الذهني؛
- استخدام وسائل التحفيز المختلفة المادية والمعنوية؛
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية للمؤسسة مع الاهتمام بتحليل وتوصيف وتقييم الوظائف؛
- التركيز على الاتصال وتوفير المعلومات لأنها المحرك الأساسي للأنشطة والمهام والمصدر الأساسي لاتخاذ القرارات؛
- اعتماد المزيد من اللامركزية وتفويض الصلاحيات مع منح الموارد البشرية الحرية في ممارسة عملهم.

الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة

جدول رقم (01) فئات مقياس Likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئات	الدرجات	دلالة الفئات
01]1,80-1,00]	غير موافق بشدة	درجة منخفضة جدا من الموافقة
02]2,60-1,80]	غير موافق	درجة منخفضة من الموافقة
03]3,40-2,60]	محايد	درجة متوسطة من الموافقة
04]4,20-3,40]	موافق	درجة مرتفعة من الموافقة
05]5,00-4,20]	موافق بشدة	درجة مرتفعة جدا من الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مقياس Likert الخماسي

الجدول رقم(02): نتائج اختبارات الصدق البنائي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	رقم العبارة	اختبار الصدق البنائي للاستبانة	
		معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الاتصال	1	,660**	,000
	2	,733**	,000
	3	,728**	,000
	4	,516**	,000
	5	,727**	,000
	6	,790**	,000

,000	,512**	7	المشاركة في اتخاذ القرارات
,000	,772**	8	
,000	,604**	9	
,000	,728**	10	التحفيز
,000	,696**	11	
,000	,798**	12	
,000	,672**	13	الهيكل التنظيمي
,000	,720**	14	
,000	,781**	15	
,000	,642**	16	
,000	,636**	17	كفاءة الموارد البشرية
,000	,649**	18	
,000	,548**	19	
,000	,794**	20	
,000	,804**	21	
,000	,798**	22	
,000	,801**	23	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

الجدول رقم(03): نتائج اختبار الثبات

اختبار الثبات	متغيرات الدراسة
ألفا كرومباخ	
,828	الحمض النووي التنظيمي
,773	الاتصال
,718	المشاركة في اتخاذ القرار
,693	التحفيز
,535	الهيكل التنظيمي
,831	كفاءة الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

الجدول رقم(04): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

اختبار التوزيع الطبيعي		متغيرات الدراسة
التفاح	الالتواء	
,017	-,328	الحمض النووي التنظيمي
,045	-,378	الاتصال
-,537	-,292	المشاركة في اتخاذ القرار
-,115	-,565	التحفيز

الهيكل التنظيمي	-,607	,307
كفاءة الموارد البشرية	-,614	-,145

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

الجدول رقم(05): الوصف الاحصائي لمتغير الحمض النووي التنظيمي

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات المستقلة
1	مرتفع	,558	3,64	الاتصال
2	مرتفع	,648	3,58	الهيكل التنظيمي
3	مرتفع	,699	3,44	المشاركة في اتخاذ القرار
4	متوسط	,695	3,34	التحفيز
---	مرتفع	,489	3,50	الحمض النووي التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

الجدول رقم(06): الوصف الاحصائي لمتغير كفاءة الموارد البشرية

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير التابع
مرتفع	0,789	3,45	كفاءة الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (07): نتائج اختبار التعدد الخطي

معامل التباين (Tolérance)	معامل تضخم التباين (VIF)	المتغيرات المستقلة
0,790	1,266	الاتصال
0,640	1,563	المشاركة في اتخاذ القرار
0,730	1,370	التحفيز
0,647	1,546	الهيكل التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة الكلي Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
,766 ^a	,587	,000 ^b	30,163	8,124	4	32,496	الانحدار
							الخطأ المتبقي
							المجموع
						22,894	1
						55,390	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (09): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		الأنموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	A	
,161	-1,413		,423	- ,795	الثابت
,033	2,165	,170	,111	,240	الاتصال
0,001	3,597	,314	,098	,354	المشاركة في اتخاذ القرار
,000	5,365	,438	,093	,497	التحفيز
,434	,787	,068	,106	,083	الهيكل التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

- الإحالات والمراجع :

Bibliographie

- Peretti, M. J. (2003). *Dictionnaire de ressources humaines* (éd. 3e). Librairie unibert.
- Alshawabkeh, Z. E. (2021). The role of organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial banks in Madaba. *Management Science Letters*, 11, pp. 1639–1650.
- Beurendonck, I. v. (2006). *le mangement des compétences dans l'entreprise*. Belegique: De boeck.
- Elsakaan, R.-E. M., Ragab, A. A., El-Gharbawy, A., & Ghanem, A.-N. (2021). The Impact of the Organizational DNA on the Institutional Excellence of Alexandria Petroleum Companies through Improving Organizational Performance as a Mediating Variable. *Open Access Library Journal*, 8, pp. 1-13.
- fleury, M. t. (2009). *Organizational Culture and the renewel of competences* (Vol. 6). Curitiba, Brazil: brazilien administration review.
- Goga , A., Jas, B., & Jashari, B. (2020). *INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN BUSINESS AND SOCIAL SCIENCE*, 9(1), pp. 31-38.
- Lou, V. B. (2006). *le mangement des compétences dans l'entreprise*. belegique: de boek.
- Luc , b., & Noélequibey. (2003). *Organisation théories et application* (éd. 2e). paris, France: Edition d'organisation.
- pemartin, d. (1999). *gerer par les cométances ou comment réussir autrement*. edition management société paris, 36.
- Prahaland, C. K. (1990). the core competence of the corporation. *harvard business review*, 79-91..
- Soroush, S., pouri, M., Poorfarahmand, B., & Esfahani, D. N. (2014). Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices. *Sport and Youth Offices*, pp. 125-138.
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*, 41(1), pp. 113-132.
- Wageeh , N. (2015). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. *International Business Research*, 8(1), pp. 117-137.
- فوزية مفراش، و فيروز الضمور. (2019). أثر الابداع على الأداء التنظيمي: دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية جيجل-الجزائر. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 15 (20)، الصفحات 243-258.
- مروان ز، & .، كروم م. (2018). *تسيير وتنمية الكفاءات: أسلوب متكامل للإدارة الحديثة*. الأغواط، الجزائر: مجلة الباحث في العلوم الإنسانية.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

مسعود بودرع ، المهدي هتهات (2022)، أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمستشفى محمد الصديق بن يحيى-ولاية جيجل ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 09 (العدد 02)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 63-76.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا ل **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - مع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - مع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.
Algerian Review of Economic Development is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.