

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار - دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

The effect of organizational DNA on the quality of decision-making. Case study of the operational of Algerian Telecom Unit of EL-Oued

فقير صابرين¹، دباب أنيس²، مصطفى عمار³

¹ جامعة الوادي، (الجزائر)

² جامعة الوادي، (الجزائر)

³ جامعة الوادي، (الجزائر)

تاريخ النشر: 30-12-2023

تاريخ القبول: 28-09-2023

تاريخ الاستلام: 26-04-2023

ملخص: تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على تأثير الحمض النووي التنظيمي على جودة اتخاذ القرار بالوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر- الوادي، اضافة الى اكتشاف طبيعة العلاقة بين المتغيرين قصد التعرف على مدى تطبيق المؤسسة لأبعاد الحمض النووي التنظيمي و بيان درجة أهميته في تحقيق القرارات الاستراتيجية، حيث أن مقدار نجاحها مرهون برشادة قراراتها و فعاليتها في المؤسسة. كون عملية اتخاذ القرار محور العملية الإدارية. ولتحقيق ذلك استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي على عينة بلغت 37 موظفا، و ذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، حيث توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كلا المتغيرين، إضافة إلى أن هناك علاقة طردية قوية بين الحمض النووي التنظيمي و جودة اتخاذ القرار. كما تبين لنا أن المؤسسة محل الدراسة تعاني من قصور في تطبيق أبعاده خاصة فيما يتعلق بمرونة الهيكل التنظيمي و نظام الحوافز المطبق بها. ومن هذا المنطلق يجب على المؤسسة أن تكتف اهتمامها بالكوادر البشرية من خلال تحفيزهم و تدريبهم لتنمية مهاراتهم، و إحداث التغييرات المستمرة في هيكلها بما يناسب بيئة عملها.

الكلمات المفتاحية: حمض نووي تنظيمي، اتخاذ قرار، جودة قرار، صنع قرار .

تصنيف JEL: M1, D81

Abstract: This study aims to shed light on the influence of organizational DNA on the quality of decision-making in the operational of Algerian Telecom unit of El Oued. In addition to discovering the nature of the relationship between the two variables in order to identify the extent to which the institution applies the dimensions of the organizational DNA and to indicate the degree of its importance in achieving strategic decisions, as the amount of its success depends on the guidance of its decisions and their effectiveness in the institution. The decision-making process is the focus of the administrative process. To achieve this, we used the descriptive analytical approach on a sample of 37 employees, relying on the questionnaire as a tool for collecting information, as the study concluded that there is a statistically significant effect between both variables, in addition to that there is a strong direct relationship between organizational DNA and the quality of decision-making. It also became clear to us that the institution under study suffers from deficiencies in the application of its dimensions, especially with regard to the flexibility of the organizational structure and the incentive system applied in it.

Keywords: organizational DNA, decision making, Make decision, decision quality

Jel Classification Codes : M1, D81.

1. مقدمة

في ظل التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال والتي فرضت على العديد من المنظمات وضع منهجية حديثة ومرنة، تدفعها للالتحاق بعجلة التنمية، ومواكبة مختلف التطورات من خلال قدرتها على امتلاك هوية شخصية تميزها عن غيرها من المنظمات، وتعكس مدى صحتها وذلك بتحسين أدائها و اكتشاف العراقيل التي تعترضها أثناء التنفيذ الفعلي لخططها، ومعالجة المشكلات التي تواجهها، ولتحقيق ذلك يجب عليها تبني ما يسمى بالحمض النووي التنظيمي كمدخل أساسي لتفعيل العملية الإدارية، والاهتمام بجميع مركباته (حقوق اتخاذ القرار، جودة المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) نظرا للدور الفعال الذي يلعبه في تحديد البنية التنظيمية لكل منظمة و طريقة عملها وأسلوبها في اتخاذ القرارات كونها عملية جوهرية تهدف المنظمة من خلالها الى تحقيق أهدافها وفقا لاستراتيجياتها، حيث يتوقف مدى تقدمها على مدى قدرتها واستمراريتها بالتحكم في ادارتها الجيدة لقراراتها وتأمين تنفيذها بكل كفاءة و فعالية ، لأن عملية اتخاذ القرار بمثابة نقطة البدء بالنسبة لجميع النشاطات اليومية في بيئة عملها، لذا يجب تسليط الضوء على المكونات و العوامل الأساسية التي تحدد شخصية المنظمة و السمات الفريدة التي تحقق تميزها عن غيرها، فان الحمض النووي التنظيمي يعتبر التحدي الفعال الذي يجب عليها إدراكه و استغلاله الجيد لبلوغ اسمى أهدافها.

إشكالية الدراسة:

تتجسد إشكالية الدراسة في مدى استغلال مركبات الحمض النووي التنظيمي كونها مؤشر فعال و ضروري في عملية اتخاذ القرار، ومن ثمة تسليط الضوء على الفجوات البحثية التي تعيق سيرورة العملية الادارية. ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الحمض النووي التنظيمي على جودة اتخاذ القرار في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر – الوادي-؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تطبيق مفهوم الحمض النووي التنظيمي ومركباته الأساسية في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر- الوادي -؟
- ما هي طبيعة العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي وجودة اتخاذ القرار في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر – الوادي-؟
- ما تأثير أبعاد الحمض النووي التنظيمي على جودة اتخاذ القرار في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر – الوادي-؟

فرضيات الدراسة:

من خلال الإطار النظري للدراسة و الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع تمكنا من صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحمض النووي التنظيمي كمحدد رئيسي لهوية المنظمة و جودة اتخاذ القرار عند مستوى

دلالة $\alpha \leq 0.05$

و يتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق اتخاذ القرار و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحفزات و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$

أهداف الدراسة:

- إزالة الضبابية عن مفهوم الحمض النووي التنظيمي و جذب الانتباه الى أهمية توافره كمدخل أساسي لبناء الميزة التنافسية للمنظمة؛
- تسليط الضوء عن الفجوات البحثية في الموضوع واقتراحها كإشكاليات لمواضيع مستقبلية؛
- التعرف على واقع تطبيق مركبات الحمض النووي التنظيمي في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر-الوادي؛
- توضيح العلاقة بين مركبات الحمض النووي التنظيمي و جودة اتخاذ القرار في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر-الوادي .

أهمية الدراسة:

تكسني الدراسة أهميتها من خلال أهمية الموضوع في حد ذاته ،باعتباره من المواضيع الحديثة التي حظيت بالاهتمام من قبل العديد من الباحثين وذلك لبناء قاعدة معرفية و حوض غمار البحث في طيات الموضوع، وهذا راجع الى الندرة النسبية في الدراسات التي تربط بين المتغيرين محل الدراسة، اضافة الى تنمية القدرات والمهارات البحثية واثراء المكتبة العربية و الجزائرية خاصة أملا أن تكون هذه الدراسة انطلاقا لدراسات مستقبلية في ذات المجال.

منهج الدراسة:

للإحاطة بجوانب الموضوع و الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة تأثير الحمض النووي التنظيمي على جودة اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة، قصد التعرف على مدى تطبيق أبعاد هذا الأخير وأهميته البالغة في تحقيق جودة اتخاذ القرار عن طريق جمع المعلومات والحقائق المتعلقة بالموضوع من مصادرها الأولية والثانوية.

2. الإطار النظري للحمض النووي التنظيمي:

يقصد ب DNA باللغة الأجنبية Organizational او Corporate اما باللغة العربية فيطلق عليه عدة مصطلحات أبرزها: الحمض النووي التنظيمي، البصمة الوراثية التنظيمية، الجينات التنظيمية و من هنا يمكن ادراج بعض المفاهيم الخاصة بهذا المصطلح:

1.2. مدخل تعريف ل DNA التنظيمي:

يعرف DNA التنظيمي: على أنه عبارة عن مصطلح يبين الخصائص البيئية التي يمكن من خلالها تحديد سلوك المنظمة، و يقوم على أربعة أبعاد أساسية و تتمثل في حقوق اتخاذ القرار،

جودة المعلومات، المحفزات و الهيكل التنظيمي. (Etebarian Khorasgani, Nosouhi, & Bahrami,

2015, p. 1391)

يقصد بDNA التنظيمي: هو مفتاح نجاح المنظمات الذي يتمثل بالقيم و العمل و رؤية القيادة التي من شأنها أن تحقق النمو

للمنظمة. (ماجد، 2019، صفحة 72)

كما يعرف على أنه استعارة للعوامل الأساسية التي تحدد شخصية المنظمة و تساعد على تفسير أدائها و تحديد الحواجز التي تعيق

عمل المنظمة، و تؤثر على نجاحها و ذلك من خلال معالجتها. (Nafei, 2015, p. 118)

يعرف Ken Baskin أن DNA التنظيمي: عبارة عن قاعدة بيانات ديناميكية، هدفها الأساسي مساعدة المديرين على التفكير

في المنظمة: كيف يجب التعامل مع الأسواق الحالية؟ كيف يمكن استقطاب أفراد ذوي كفاءات و مهارات لتحقيق الهدف المشترك للمنظمة

؟ كيف يمكن إعادة تصميم الهيكل ليصبح ملائما و التطورات الحديثة؟ وعليه فهو يشبه توافر المعلومات في كل المستويات الادارية بوجود

الحمض النووي في جميع خلايا الكائن الحي. (شرقي، 2022، صفحة 469)

ومن هنا يمكن أن نستخلص بأن الحمض النووي التنظيمي عبارة عن جملة من المركبات والعوامل الأساسية التي تحدد هوية المنظمة، وطريقة عملها و السمات التي تميزها عن غيرها من المنظمات المنافسة و ذلك من خلال تجسيد رباعي متكامل الأبعاد ويتمثل في : اتخاذ القرار، جودة المعلومات، المحفزات و الهيكل التنظيمي.

2.2. أهمية الحمض النووي التنظيمي DNA:

يسهم الحمض النووي التنظيمي في أداء أعمال المنظمة بفاعلية عالية و يتجلى ذلك فيما يلي:

➤ يسهم في تحديد صورة المنظمة من خلال تحديد الخصائص المميزة لها ، و التي تمثل شخصيتها المعنوية و تمكنها من بلوغ اهدافها؛ (عبد المجيد الحيلة و آخرون، 2021، صفحة 207)

➤ يعتبر الحمض النووي التنظيمي منهج قائم على تحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة ورسالتها وصياغة اهدافها، إضافة الى معرفة الإمكانيات المالية و البشرية لتسهيل عملية استقطاب العاملين و تطوير ادارة الكفاءات بشكل فعال؛

➤ توافر المعلومات الخاصة بالإنتاجية والتشجيع على روح الفريق، (الزيادي، 2019، صفحة 488)

➤ وسيلة لتخزين المعلومات الموروثة و المتراكمة منذ بداية حياة المنظمة مما يسهم في وضع التصورات و البدائل التي من شأنها تساعد

على انعاش المنظمة للخروج من الأزمات في حالة وقوعها، (بدوان، 2018، صفحة 19)

➤ يساعد على اكتشاف مواطن القوة الخفية و يحدد نقاط الضعف الراسخة و كيفية علاجها كما يساعد على توقع سلوك وأداء

الأفراد داخل المنظمة؛

➤ يسهم في تحويل المعرفة النظرية الى حلول مستدامة تستخدم لتحسين اداء المنظمات. (مسعد سعد و آخرون، 2022، صفحة

14)

3.2. أبعاد الحمض النووي التنظيمي DNA:

تعمل المنظمة في بيئة عمل معقدة و تتميز بالمرونة و التغيير، لذلك يجب تسليط الضوء على كافة العوامل المحيطة بها من خلال تشخيصها و تحليلها بشقيها الداخلي والخارجي بهدف اكتشاف مواطن قوتها وضعفها، واستغلال الفرص و مواجهة التهديدات لتحقيق النمو و الاستمرار وتحسين الأداء، و لتحقيق ذلك يجب عليها اعتماد المركبات الأساسية للحمض النووي التنظيمي وهي بمثابة العمود الفقري لكل منظمة و تتمثل فيما يلي: (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات و الهيكل التنظيمي) :

➤ **حقوق اتخاذ القرار:** تعتبر عملية اتخاذ القرار من أهم اللبنيات الأساسية لقيام أي منظمة و ذلك من خلال مجموعة من الأسئلة

المطروحة: من يقرر؟ ماذا يقرر؟ كم عدد الاشخاص الذين يشاركون في عملية صنع القرار؟ و غيرها... حيث أن وجود حقوق قرار محددة بشكل واضح يعد أمراً ضرورياً لتحقيق الأداء التنظيمي، من ثم فان لكل منظمة دستور خاص بها يتم من خلاله تحديد حقوق اتخاذ القرار لجميع الموظفين بصرف النظر عن ادراك حدود صنع القرار لذلك فان الأهمية تكمن من فهم نقاط الضعف في عملية صنع القرار برمتها.

(HOVIVYAN, 2006, p. 18)

➤ **جودة المعلومات:** هي عبارة عن صورة للأهداف المرسومة من قبل حيث تخفف من حالة عدم التأكد، و تكمن قيمتها في

التأثير على القرارات السليمة. (قاشي، 2018، صفحة 48)

➤ **المحفزات:** و تتمثل في الوسائل و الإمكانيات التي تمتلكها المنظمة لدفع الموظفين لتقديم أفضل ما لديهم واستنزاف طاقاتهم

الكامنة لتحقيق أداء أفضل، وتشمل التحفيز بشقيه المادي و المعنوي و تشجيعهم على موائمة أهدافهم الشخصية مع الأهداف المسطرة

للمنظمة و تشمل ثلاث جينات: الأجر السائد، المكافآت و الحوافز المادية ،فرص الترقية و التقدم. (جودت فارس و آخرون، 2018، صفحة 361)

➤ الهيكل التنظيمي: ويعد من أهم المركبات الأساسية في المنظمة، فهو عبارة عن مجموعة من الطرق التي تقسم بها المنظمة عملها الى مهام متميزة لضمان الاتصال الفعال والتنسيق بين مختلف اقسامها و تكامل الجهود عبر الإدارات. (محمد مهدي حسن، 2022، صفحة 13)

3. الإطار النظري لجودة اتخاذ القرار:

1.3. جودة اتخاذ القرار والمفاهيم ذات الصلة:

تلعب عملية اتخاذ القرار دورا هاما في سير العملية الإدارية من خلال تمكين المنظمة من مواولة انشطتها بكل فعالية، و من هنا سنقوم بإدراج بعض المصطلحات المتعلقة بهذه العملية و تتمثل فيما يلي:

➤ **صنع القرار:** يقصد بعملية صنع القرار التوصل الى اختيار بديل من البدائل المتاحة باعتبار أن البديل هو الأكثر قدرة على حل المشكلة القائمة بشكل يحقق الأهداف المرغوبة للمؤسسة. (العيثاوي، 2016، صفحة 24)

➤ **اتخاذ القرار:** يعرف "برنارد" عملية اتخاذ القرار بأنها: عبارة عن عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي لا تكون في أغلب الأحيان استجابات اتوماتيكية أو رد فعل مباشر. (العشي و آخرون، 2020، صفحة 95)

➤ **القرار:** و هو عبارة عن سلوك واعي و اختيار أفضل بديل من البدائل المتاحة ثم تحليلها، و يتبعه الفعل او تنفيذ هذا الاختيار. (صبري و آخرون، 2015، صفحة 66)

➤ ويعرف "بيتر دراكر" القرار على انه نتيجة شخصية حول الموقف و القرارات الإدارية الفعالة هي الدافع وراء نجاح الأعمال. (Koziol-Nadolna & Beyer, 2021, p. 2376)

➤ **جودة اتخاذ القرار:** وهي قدرة العاملين على توفير المعلومات الكافية وإيجاد البدائل الملائمة وتقييم البديل الأفضل لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال ضمان مساهمة القرارات في انجاز

➤ الأهداف الموضوعية بما يحقق سهولة التنفيذ، ومن ثم قبول القرار من قبل العاملين وفي الوقت المحدد. (عبد الرحمان الشنطي و آخرون، 2020، صفحة 128)

➤ **الفرق بين صنع القرار و عملية اتخاذ القرار:** يتضح الفرق بين كلا المصطلحين في أن مصطلح صنع القرار أشمل من مصطلح اتخاذ القرار، حيث تعتبر عملية اتخاذ القرار مرحلة يتعامل فيها القادة مع بدائل القرار واختيار المناسب منها، أما صنع القرار فهو عبارة عن نشاط يخضع لعملية مركبة تنطلق بتحليل المتغيرات التي تمثل مدخلات القرار و تمر ببدائله و اختيار أفضلها، و تنتهي بتنفيذ القرار و متابعتها، تعتبر عملية اتخاذ القرار خلاصة ما يتوصل اليه صانعو القرار من معلومات و أفكار حول المشكلة المطروحة و الطريقة التي تمكننا من حلها. (أحمد عبد الله علي و آخرون، 2019، صفحة 203)

2.3. مراحل عملية اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الادارية ولضمان اجراء اتخاذ قرار عقلاني و رشيد يجب على المنظمة اتباع جملة من المراحل المتسلسلة ويمكن ابرازها فيما يلي:

➤ تحديد مشكلة القرار: و تعتبر أول مرحلة من مراحل اتخاذ القرار ، لذا يجب على المديرين ادراكها و ذلك من خلال التعرف على المشكلة وأبعادها ، و من ثم تحديد الاختلاف بين الموقف الحالي و الموقف المرغوب من خلال تجميع البيانات و تحديد المتغيرات المؤثرة في المشكلة و النتائج المترتبة على وجودها. (الأشهب، 2015، صفحة 06)

➤ توليد الحلول البديلة: تعتبر مرحلة جد مهمة حيث يتم من خلالها تحديد مجموعة من البدائل الممكنة لمعالجة المشكلة المطروحة و يشترط وجود بديلين على الأقل ، لأن البديل الواحد لا يمثل اتخاذ قرار، حيث أن وجود بدائل جيدة يضمن اتخاذ قرار قابل للتطبيق في المنظمة. (حسن بشير حسن و آخرون، 2021، صفحة 233)

➤ تقييم البدائل المختارة: و تهدف هذه المرحلة الى إتاحة المعايير المناسبة لتقييم البدائل، فالبديل الأنسب الذي يتعين اختياره هو المرجو لتحقيق الهدف، لذا يجب أن يكون قابل للتحقيق في ضوء الموارد المتاحة، و في قالب كمي واضح و الوقت المحدد للتحقيق. (نعمان، 2020، صفحة 1000)

➤ اختيار البديل الأفضل: و في هذه المرحلة يتم تحديد بديلين أو أكثر من البدائل المتاحة و من ثم تتم مقارنة النتائج المترتبة على كل منها، وبعد ذلك يتم اختيار البديل الأنسب حسب تصور متخذ القرار، حيث يجب عليه الأخذ بعين الاعتبار الأطراف التي ستأثر بشكل مباشر بنتائج القرار فضلا عن احتمال النجاح و الفشل بالنظر في القدرة على التنفيذ ام لا، و هنا يصعب تحديد معرفة النتائج الناجمة عن القرار ولا تتضح هذه الأخيرة الا بعد عملية التنفيذ. (الكفارنة، 2009، صفحة 19)

➤ تنفيذ القرار: و يتم في هذه المرحلة وضع البديل الذي تم اختياره موضع التنفيذ، حيث تعتبر هذه المرحلة من أكثر مراحل اتخاذ القرار تحديا لمتخذ القرار ، لما تستلزمه من تخصيص مهمات للأفراد الذين يتولون تنفيذ البديل المختار، مع مراعاة الجدول الزمني المناسب لتنفيذ ذلك. (بوزيد، 2010، صفحة 327)

➤ المتابعة والتقييم: وهي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية اتخاذ القرار والتي يحتاج فيها المديرين الى متابعة عملية التنفيذ وفقا لما هو مخطط، و التأكد من الوصول الى الحل الأمثل للمشكلة المطروحة أو الاستفادة من الفرصة المتاحة من خلال عملية صنع القرار. (صياح بن هاني و آخرون، 2015، صفحة 211)

3.3. العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار: لسلامة عملية اتخاذ القرار هناك مجموعة من العوامل ينبغي أخذها بعين الاعتبار و تتمثل فيما يلي:

➤ العوامل الخارجية: وهي عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات داخل المنظمة بشكل مباشر و غير مباشر ويمكن ادراجها كما يلي:

▪ العوامل التنظيمية و الادارية: وتشمل مختلف اللوائح التنظيمية و القوانين والاجراءات المتبعة في المنظمة إضافة الى توزيع الأدوار و المسؤوليات و غيرها من المهام الادارية.

▪ العوامل الإنسانية: تمثل الحاجات الانسانية وطبيعة العلاقات داخل المنظمة، إضافة الى القيم الانسانية الحاكمة للسلوك العام فيها.

▪ العوامل السياسية: و تتعلق بالنظم السياسية و الوظائف الرسمية العليا في الدول، و يختلف تأثيرها في قرارات المنظمة حسب طبيعة النظام السياسي. (الرفايعة، 2019، صفحة 830)

▪ العوامل اجتماعية وثقافية: تصف العادات و التقاليد التي تحكم تصرفات الأفراد و الجماعة. (طعمه، 2010، صفحة 32)

➤ العوامل الداخلية: هي جملة من العوامل تنبع من داخل المنظمة وترتبط بالمنظمة كوحدة تنظيمية وتتمثل فيما يلي:

- **أهداف المنظمة:** تمثل هذه الأخيرة حجر الأساس في كل العمليات ، لذلك يجب أن يؤدي أي قرار تم اتخاذه في النهاية الى بلوغ أهداف المنظمة، و عليه فان نقطة التركيز في اختيار القرار تنصب على اختيار الأدوات الملائمة وفقا للموارد والامكانيات المتاحة و التي تحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- **الضغوط:** و هي عبارة عن تفاعلات انسانية ينتج عنها تأثير غير مباشر على القرارات الادارية و من بين هذه الظواهر ما يعرف بالضغوط او استخدام النفوذ. (مداحي، 2018، صفحة 238)
- **عوامل نفسية وشخصية:** و تتمثل فيما يلي:
- **عوامل نفسية:** و تتعلق بالبائع الداخلي للفرد، اضافة الى المحيط النفسي الذي ينتمي اليه وأثره في عملية اتخاذ القرار خاصة في مرحلة اختيار البديل المناسب.
- **عوامل شخصية:** و تشمل الدافعية و الأهداف اضافة الى مستوى الطموح و الميول مثل القدرات و الكفاءات التي يمتلكها الفرد وأسلوبه في معالجة المعلومات المتاحة لاتخاذ قرارات سليمة. (جواد الركابي و آخرون، 2018، صفحة 100)

4. الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية:

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة بمثابة همزة وصل بين الجانب النظري و الجانب التطبيقي، حيث بعد التطرق الى الجانب النظري و محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم الفكرية المتعلقة بموضوع الدراسة سنحاول اسقاطها على أرض الواقع و ذلك من خلال جملة من الإجراءات و الأدوات و الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة موضوع الدراسة.

1.4. التعريف بمجتمع و عينة الدراسة:

➤ **مجتمع الدراسة:** تناولت دراستنا موضوع تأثير الحمض النووي التنظيمي على جودة اتخاذ القرار حيث شمل مجتمع الدراسة كافة الأفراد العاملين بالوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي- دون استثناء حيث بلغ عددهم 226 مفردة و هو اجمالي الدرجات الوظيفية المستهدفة.

➤ عينة الدراسة:

اعتمدنا في موضوع الدراسة على عينة قصدية لتحليل مجتمع الدراسة حيث قمنا بتوزيع 40 استمارة على مختلف الموظفين بالمؤسسة، فتم استرجاع 37 استمارة و استبعدت 3 استمارات غير صالحة لعدم الجدية في الإجابة على كافة محاور الاستبيان.

➤ أداة الدراسة:

لغرض تحقيق أهداف الدراسة و الإجابة على الإشكاليات المطروحة واكتشاف طبيعة العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي و جودة اتخاذ القرار في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي- اعتمدنا على الاستبيان كأداة مساعدة في عملية جمع البيانات و المعلومات من الفئة المستجوبة، كون هذا الأخير يتيح لهم فرصة الإجابة على محاوره بكل أريحية مما يضيفي عليه صفة السرية ، حيث قمنا بتصميمه وفقا لما يخدم موضوع الدراسة ، وقد غطت مجموعة الأسئلة محورين أساسيين اضافة الى المحور الذي خصص للبيانات الشخصية الخاصة بالمستجوبين محل الدراسة، حيث تضمن المحور الثاني الأسئلة المتعلقة بأبعاد الحمض النووي التنظيمي اما الثالث فخصص للأسئلة المتعلقة بجودة اتخاذ القرار في المنظمة.

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

2.4. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان أردنا التأكد من مدى صدقه وثباته، فقمنا بعرضه على مجموعة من الأساتذة لتحكيمه و قد استجبنا لرأيهم و أدخلنا التعديلات اللازمة على ضوء اقتراحاتهم و من ثم استخراجها في شكله النهائي، و بعدها قمنا باختبار صدق و ثبات الاستبيان باستعمال معامل "ألفا كرومباخ" كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم(01): معامل الثبات ألفا كرومباخ

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ
الحمض النووي التنظيمي	18	0,906
جودة اتخاذ القرار	18	0,775
المجلات ككل	36	0,921

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن معامل "ألفا كرومباخ" لكل محور من محاور الدراسة أكبر من 0,6% و هذا ما يثبت أن درجة الاتساق الداخلي لإجابات أسئلة الاستبيان قوية ويمكن الاستعانة بها في الدراسة، كما نلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان ككل قدر ب 0,92 أي ما نسبته 92% وهي نسبة تمثل مستوى جيد من الثبات و هذا ما يفسر أننا لو قمنا بتوزيع الاستمارة على نفس العينة أو عينة مماثلة نتحصل على نفس النتائج و هذا ما يدل على أن فقرات الاستبيان تحم الأهداف الموضوعية من أجله.

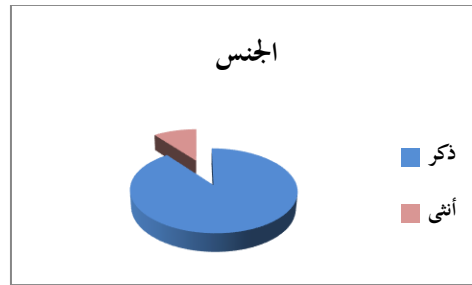
3.4. عرض و تحليل نتائج الدراسة و مناقشتها:

وهنا سنقوم بعرض الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق السمات الشخصية للعينة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الشكل (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
ذكر	28	75,7
أنثى	9	24,3
المجموع	37	100



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور تمثل الأغلبية بنسبة 75,7% و الإناث بنسبة 24,3% و ذلك راجع الى طبيعة النشاط في المؤسسة محل الدراسة كونها تعتمد على الأنشطة الميدانية بدرجة كبيرة لذلك تكون نسبة توجهها الى استقطاب فئة الذكور أكثر من فئة الإناث.

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

الجدول (03): توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	المؤهل العلمي
16,2	6	ثانوي
59,5	22	جامعي
24,3	9	تكوين مهني
100	37	المجموع

شكل (03) توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد وتقديم الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تبين لنا من الجدول أعلاه أن ما نسبته 59,5% من العينة المستهدفة مؤهلهم العلمي جامعي و هذا راجع الى طبيعة العمل الذي يحتاج الى كفاءات و مهارات عالية تحتل المناصب الإدارية حيث تمكنها من رسم خططها و تسطير أهدافها ووضع البدائل التي تسهل عملية اتخاذ القرار و تحقيق التميز المؤسسي.

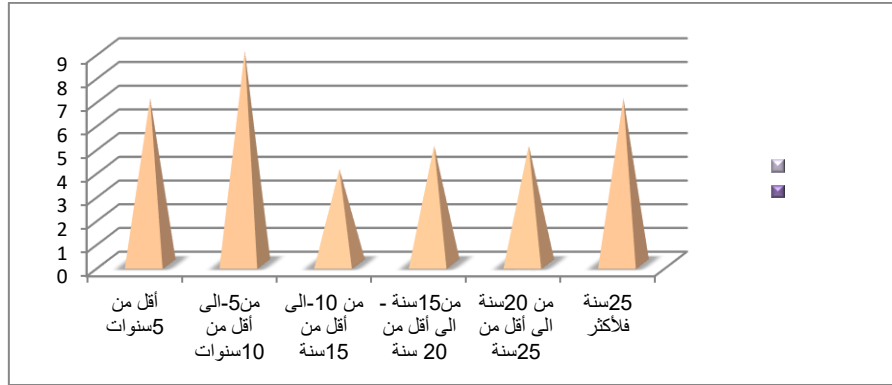
الجدول رقم (04): توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة العلمية

سنوات الخبرة	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
أقل من 5 سنوات	7	18,9
من 5- إلى أقل من 10 سنوات	9	24,3
من 10- إلى أقل من 15 سنة	4	10,8
من 15- إلى أقل من 20 سنة	5	13,5
من 20- إلى أقل من 25 سنة	5	13,5
25 سنة فأكثر	7	18,9
المجموع	37	100

المصدر: من إعداد وتقديم الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم(04): توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة العلمية

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار - دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي



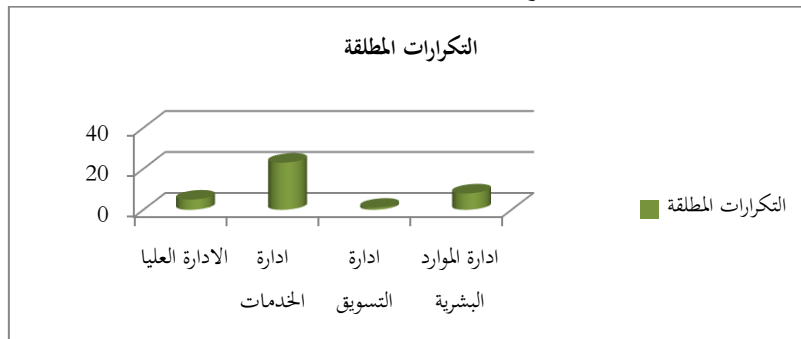
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 24,3% يمتلكون خبرة من 5- إلى أقل من 10 سنوات وبالتالي تمثل نسبة الشباب الذين يعتبرون بمثابة العمود الفقري لسير المؤسسات التي تقوم على الأنشطة الميدانية و تتطلب مهارات عقلية و بنية جسدية لسير عملها .

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الإدارة المنتسب إليها

الإدارة المنتسب إليها	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
الإدارة العليا	5	13,5
إدارة الخدمات	23	62,2
إدارة التسويق	1	2,7
إدارة الموارد البشرية	8	21,6
المجموع	37	100

الشكل (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الإدارة المنتسب إليها



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تبين من الجدول أعلاه أن إدارة الخدمات تمثل أعلى نسبة و التي قدرت ب 62,2% وهذا ما يفسر أن مؤسسة اتصالات الجزائر عبارة عم مؤسسة عمومية اقتصادية تسهر على تلبية احتياجات الزبائن من خلال تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة .

➤ الأساليب الإحصائية المطبقة على العينة المدروسة:

سنقوم في هذه الخطوة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و التكرارات النسبية لكل محور من محاور الاستبيان.

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

جدول رقم: (06) تحليل إجابات المحور الأول أبعاد الحمض النووي التنظيمي

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط	المحور الأول
موافق	1,043	3,46	اتخاذ حقوق القرار تقوم مؤسساتكم باتخاذ قرارات قابلة للتحقيق.
محايد	1,010	3,38	تتسم القرارات التي تتخذها مؤسساتكم بالوضوح والشفافية.
محايد	1,084	3,22	تنتهج مؤسساتكم أسلوب العمل الجماعي في اتخاذ القرارات.
محايد	1,187	3,38	تعتمد عملية اتخاذ القرار على تظافر الجهود في ادارة الوقت و الجهد.
محايد	1,1	3,11	يمتلك العاملین صلاحية اتخاذ القرار في عملهم.
موافق	1,132	3,68	الحفزات تولي مؤسساتكم الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أصل من أصول المؤسسة.
محايد	1,080	3	يشعر العاملین بالرضا على المردود المادي الذي يحصلون عليه مقابل الجهد المبذول.
محايد	1,211	2,92	تعتمد مؤسساتكم على أساليب و طرق حديثة في تحفيز العاملین لخلق روح الابداع.
محايد	1,222	3,30	تتم مؤسساتكم بالأفكار التي يقترحها العاملون المتميزون لمعالجة المشاكل.
موافق	1,257	3,59	تعد الخبرة و المعرفة المقياس الأساسي في توزيع المهام على العاملین.
موافق	0,947	3,78	جودة المعلومات مبدأ المصادقية و المرونة في المعلومة مهم بالنسبة لمؤسساتكم.
موافق	0,884	3,68	تبنى مؤسساتكم نظام اتصالات فعال يسمح بالسير الحسن لتدفق المعلومات بين جميع المستويات.
موافق	1,146	3,49	تعتمد مؤسساتكم على وسائل حديثة في عملية جمع البيانات و بناء نظام معلومات فعال و محدث باستمرار.
محايد	1,191	3,16	تسعى مؤسساتكم الى استقطاب عاملین ذوي كفاءة عالية لتهيئة قاعدة معرفية ذات مؤهل متقدم.
محايد	1,116	3,24	الهيكل التنظيمي تقوم مؤسساتكم بإحداث التطورات اللازمة في الهيكل التنظيمي بسهولة.
محايد	0,973	3,32	تنتهج مؤسساتكم هيكل تنظيمي مناسب يساعدها على توحيد جهود العاملین داخلها.
محايد	1,086	3,36	تناسب الصلاحيات المنوطة بالمؤوس مع المسؤوليات المكلف بها.
محايد	1,258	2,97	توزع المهام و السلطات في مؤسساتكم توزيعا عادلا.
محايد	0,702	3,33	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه تبين لنا أن العبارة "مبدأ المصادقية و المرونة مهم بالنسبة لمؤسساتكم" قد حصلت على أعلى درجة موافقة، و نفس هذه النتيجة بجرص و اهتمام المؤسسة على تحقيق المصادقية و الديناميكية في المعلومة، لأنها تدرك أن من أبرز سبل نجاحها هو سعيها على بناء نظام معلومات فعال و محدث باستمرار، يمكنها من استغلال المعلومة في الوقت المحدد. بينما حصلت عبارة "تعتمد مؤسساتكم على أساليب و طرق حديثة في تحفيز العاملین لخلق روح الأبداع" على أقل درجة أي كانت متجهة نحو الحياد و هذه النتيجة تشير الى ضرورة اعتماد المؤسسة على أساليب و طرق مواكبة للتطورات في تحفيز الموظفين من أجل تحريك الدافع لخلق روح الابداع و استثمار الطاقات الكامنة لتحقيق جودة اتخاذ القرار في المؤسسة، و بصفة عامة فان المتوسط الكلي لفقرات الحمض النووي التنظيمي تتجه نحو الحياد بمتوسط قدره 3,33 و بانحراف معياري 0,702.

جدول رقم: (07) تحليل إجابات المحور الثاني جودة اتخاذ القرار

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط	المحور الثاني
محايد	1,164	2,76	يشرف الرئيس في مؤسساتكم على عملية التنفيذ بجميع مراحلها بنفسه
محايد	1,084	3,22	يتحمل الرئيس الأعباء الناجمة على اتخاذ القرار بمفرده
موافق	0,801	3,57	القرارات المتخذة في مؤسساتكم تتسجم مع السياسات العامة للمؤسسة
موافق	0,852	3,68	تساهم القرارات المتخذة من قبل مؤسساتكم في تحقيق رسالتها

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

محايد	1,058	3,32	هناك قبول لقرارات الإدارة العليا في البيئة التي تعمل فيها بشقيها الداخلي الخارجي يدل على واقعية المعلومات و ادراكها لمتغيراتها البيئية
محايد	1,056	3,32	يقدم الرئيس التصور الشامل للقرار الذي سيقوم باتخاذ
موافق	1,118	3,84	العلاقة بين الرئيس و المرؤوس تؤثر على جودة القرار
موافق	0,836	3,54	تتم محاسبة العاملين عند حدوث خطأ في تنفيذ القرار
موافق	1,015	3,43	تتطلع مؤسساتكم على تجارب سابقة قبل اتخاذ القرار
محايد	0,982	3,38	توفر مؤسساتكم البدائل اللازمة للقرارات المتخذة
محايد	0,982	3,38	تمتلك مؤسساتكم معايير فعالة لتقييم البدائل المتاحة
محايد	1,089	3,38	يتم تنفيذ القرارات المختارة في الوقت المناسب و المخطط له
محايد	1,063	3,38	تقوم مؤسساتكم بتحديد الفجوة بين الوضع الحالي و الوضع المرغوب فيه أثناء عملية التنفيذ
موافق	1,002	3,68	يشارك الرئيس المرؤوسين عند اتخاذ القرار مما يعطي قرارا أكثر فعالية
موافق	0,796	3,76	لا يواجه صعوبة في اتخاذ القرار و عدم التردد في تنفيذه في حال توفر المعلومات المناسبة
موافق	0,929	3,43	تولي مؤسساتكم الاهتمام بالاستراتيجيات المختارة و الهياكل التنظيمية المعدة لخدمتها
موافق	0,899	3,57	تمتلك مؤسساتكم مهارات قيادية تمكنها من عملية التنفيذ الاستراتيجي وفقا للأهداف المسطرة
محايد	1,091	3,31	تعتمد مؤسساتكم على برامج تدريبية متخصصة و بشكل دوري و مستمر لزيادة كفاءة و فعالية القرارات الاستراتيجية
موافق	0,445	3,45	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن عبارة "العلاقة بين الرئيس و المرؤوس تؤثر على جودة القرار" قد تحصلت على أعلى درجة موافقة و هذا يشير الى أن هناك علاقة تكامل بين الطرفين لذلك يجب على الرئيس توطيد العلاقات بين جميع أفراد المؤسسة، و توحيد الجهود و خلق الرغبة في توليد الأفكار، و التشجيع على روح الفريق لبلوغ الأهداف المسطرة، واختيار البديل الأمثل عند عملية تنفيذ القرار، أمل عبارة "يشرف الرئيس في مؤسساتكم على عملية التنفيذ بجميع مراحلها بنفسه" حازت أقل درجة و تتجه نحو الحياد و هذه النتيجة تشير الى أنه يجب على الرئيس أن يشارك مرؤوسيه في جميع مراحل عملية اتخاذ القرار و تبادل الأفكار و الآراء و توليد البدائل لضمان تنفيذ فعلي و تحقيق جودة القرار. و بشكل عام فان المتوسط الكلي لقرارات جودة اتخاذ القرار تتجه نحو الموافقة بمتوسط قدره 3,45 و بانحراف معياري 0,445.

4.4. اختبار صحة الفرضيات و مناقشتها:

سيتم في هذه الخطوة اختبار فرضيات الدراسة و مناقشتها و اثبات صحتها من خلال الاختبارات و المعاملات الإحصائية المناسبة.

➤ الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحمض النووي التنظيمي كمحدد رئيسي لهوية المنظمة و

جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

جدول رقم: (08) معامل الارتباط بين الحمض النووي التنظيمي وجوده اتخاذ القرار

الفرضية	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig)
فرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحمض النووي التنظيمي كمحدد رئيسي لهوية المنظمة و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$	0,767	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين لنا من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون Pearson تساوي 0,767 و أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي

0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الحمض النووي

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

التنظيمي وجودة اتخاذ القرار، و هذا ما نفسره بأنه كلما أوليت المؤسسة اهتمامها بتبني الحمض النووي التنظيمي كمحدد أساسي في بناء شخصيتها وحرصت على تجسيده بمختلف أبعاده صاحبه تحقيق جودة اتخاذ القرار.

➤ الفرضيات الفرعية:

• الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق اتخاذ القرار و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$
جدول رقم: (09) معامل الارتباط بين حقوق اتخاذ القرار وجودة اتخاذ القرار

الفرضية	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig)
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق اتخاذ القرار و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$	0,526	0.001

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون Pearson تساوي 0,526 و أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين حقوق اتخاذ القرار و جودة اتخاذ القرار، وهذا ما يفسران زيادة اهتمام المؤسسة بحقوق اتخاذ القرار وفقا للقواعد القانونية الخاضعة لها، ومشاركتها مع جميع أفرادها يساعد على تحديد المشكلة ، تشخيصها واقتراح البدائل المناسبة لمعالجتها مما ينتج عنها اتخاذ قرار استراتيجي.

• الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$
جدول رقم: (10) معامل الارتباط بين جودة المعلومات وجودة اتخاذ القرار

الفرضية	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig)
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$	0,760	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون Pearson تساوي 0,760 و أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وجودة اتخاذ القرار، وهذا يدل على درجة الأهمية البالغة لبعد جودة المعلومات ،حيث انه كلما اهتمت المؤسسة ببناء قاعدة معلومات فعالة و حسنت من قنوات الاتصال التي تساعد على التدفق الجيد للمعلومة ووصولها واستخدامها في الوقت المحدد، كلما حققت جودة اتخاذ القرار.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحفزات و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$
جدول رقم: (11) معامل الارتباط بين المحفزات وجودة اتخاذ القرار

الفرضية	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig)
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وجودة اتخاذ القرار	0,653	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

يمثل الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط بيرسون Pearson تساوي 0,653 و أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المحفزات وجودة اتخاذ القرار، وهذا يدل على أن كلما اهتمت المؤسسة بتحفيز مواردها البشرية كلما تمكنت من توليد الرغبة لديهم في تقديم أداء أفضل و تحقيق القدرة على الانجاز و خلق الابداع لتحقيق التميز، و ذلك ما يحقق جودة عالية في اتخاذ القرار.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

جدول رقم: (12) معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي وجودة اتخاذ القرار

الفرضية	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig)
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و جودة اتخاذ القرار عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$	0,572	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون Pearson تساوي 0,572 و أن القيمة الاحتمالية Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و جودة اتخاذ القرار، وهذا ما يدل على أنه كلما كثفت المؤسسة جهودها وزاد اهتمامها بمرونة الهيكل التنظيمي واحداث التغييرات المواكبة لمختلف التطورات التكنولوجية في جميع محاوره، رافده تحقيق جودة اتخاذ القرار.

جدول رقم: (13) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير أبعاد الحمض النووي التنظيمي على جودة اتخاذ القرار

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة (المفسرة)	R	² R	F	(Sig) F	B	T	(Sig)t	معامل تضخم التباين VIF
جودة اتخاذ القرار	حقوق اتخاذ القرار	0,795	0,631	13,702	0.000	0,096	1,243	0,223	0,133
	جودة المعلومات								
	المحفزات 2								
	الهيكل التنظيمي								
						0,109	1,565	0,127	0,168

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من أجل التعرف على العلاقة بين جودة اتخاذ القرار و المتغيرات المفسرة (حقوق اتخاذ القرار، جودة المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي)، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد كما هو موضح في الجدول أعلاه والذي اعتبرت فيه متغيرات (حقوق اتخاذ القرار، جودة المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) كمتغيرات تفسيرية، و متغير جودة اتخاذ القرار كمتغير تابع، حيث أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي و ذلك من خلال قيمة F التي قدرت ب 13,702 بدلالة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,005 و تشير هذه النتائج الى أن المتغيرات المستقلة تفسر 63,10% من التباين الحاصل في جودة اتخاذ القرار، كما جاءت قيمة B التي تبين العلاقة بين جودة اتخاذ القرار و حقوق اتخاذ القرار بقيمة 0,096 وهي دالة إحصائية وهذا يدل على أنه كلما تحسنت حقوق اتخاذ القرار بمقدار وحدة يتحسن مستوى جودة اتخاذ القرار ب 9,6% وكذلك بالنسبة للمحفزات كلما تحسنت بمقدار وحدة تحسب مستوى جودة اتخاذ القرار بمقدار 1,3%، و كلما تحسنت جودة المعلومات بوحدة تحسن مستوى جودة اتخاذ القرار ب 28%، وكلما تحسن الهيكل التنظيمي

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

بوحددة تحسن مستوى جودة القرار ب10,9%، كما يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين أصغر من 3 مما يشير الى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. و نوضح معادلة الانحدار كالتالي:
جودة اتخاذ القرار(المتوقع) = 1,747 + 0,096 × حقوق اتخاذ القرار + 0,013 × المحفزات + 0,280 × جودة المعلومات + 0,109 × الهيكل التنظيمي + خطأ التنبؤ.

5. الخلاصة:

من خلال ما تم عرضه سابقا نستخلص أن الحمض النووي التنظيمي بمثابة المحرك الرئيسي لتحقيق نجاح أي منظمة، والاهتمام به بات ضرورة ملحة كونه يساعد المنظمة على بناء صورة واضحة المعالم تمكنها من التأقلم مع بيئة عملها، وتستجيب لكافة التغييرات الطارئة وفي الوقت المحدد، وهذا ما فرض عليها تبني هذه الأساليب الحديثة وتجسيد مختلف أبعادها (حقوق اتخاذ القرار، جودة المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) وذلك من خلال وضع نظام متكامل لتدعيم استراتيجياتها وتحقيق أهدافها، بتوفير قاعدة معلومات فعالة، مشاركة كافة أفراد الأسرة الإدارية في عملية اتخاذ القرار اضافة الى الاهتمام بمرونة الهيكل التنظيمي، حيث أن عملية اتخاذ القرار تعد جوهر العملية الإدارية وتفوق المنظمة مرهون على قدرة وكفاءة الإداريين على عملية اتخاذ القرارات الرشيدة.

• نتائج الدراسة:

- تولي المؤسسة الاهتمام بالموارد البشري باعتباره ثروة المنظمة ومصدر توليد الأفكار الإبداعية من ناحية المشاركة في عملية صناعة القرار؛
- تعتمد المؤسسة على الخبرة و المعرفة كمقياس أساسي في توزيع المهام و السلطات على الموظفين؛
- تبني المؤسسة نظام اتصالات فعال يسمح بالسير الحسن لتدفق المعلومات بين جميع المستويات الإدارية؛
- تعتمد المؤسسة على وسائل و برامج حديثة في عملية جمع البيانات و تعمل على بناء نظام معلومات فعال و تسهر على تحديثه باستمرار؛
- تعمل المؤسسة على استقطاب كوادر بشرية ذوي كفاءة عالية و تحرص على تهيئة قاعدة معرفية ذات مؤهل متقدم لزيادة فعاليتها في انجاز مهامها؛
- تبني المؤسسة استراتيجيات و سياسات دقيقة الأبعاد تتماشى و القرارات المتخذة؛
- يكمن نجاح المؤسسة في امتلاكها لقدرات قيادية تمكنها من عملية التنفيذ الاستراتيجي وفقا للأهداف المسطرة؛
- تعمل المؤسسة على توحيد الجهود وتشجع على ترسيخ ثقافة روح الفريق بين أفرادها، مما يدفع بيهم الى تقديم أفضل أداء و زيادة ولائهم؛
- تفتقر المؤسسة الى امتلاك المعايير و المقاييس التي تساعد على الربط بين الحوافز المقدمة بمستوى الأداء الفعلي للموظفين.

• التوصيات:

- ضرورة تبني الأليات و الأدوات المناسبة لقياس الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشكل دوري ومستمر؛
- العمل على توفير طرق وأساليب حديثة لتحفيز العاملين و تفجير طاقاتهم الكامنة لخلق روح الابداع؛
- ضرورة وضع نظام متكامل يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها المسطرة وفقا لمواردها المتاحة؛
- ضرورة اعتماد برامج تدريبية حديثة و متخصصة في عملية اتخاذ قرارات رشيدة ومشاركة الموظفين في صناعة القرار واطلاعهم على مختلف المستجدات؛
- العمل على تبني معايير واضحة تمكنها من تحديد الفجوة بين الوضع الحالي و المرغوب فيه أثناء عملية التنفيذ الفعلي للقرارات؛

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

➤ ضرورة تبني المقاييس و الأدوات التي تسهل على المؤسسة ربط الحوافز بمستوى الأداء الفعلي للموظفين مما يشعرهم بمكانتهم و تشجيعهم على بذل أقصى جهد لتحسين أدائهم.

- الإحالات والمراجع :

➤ المؤلفات:

- أمل أحمد طعمه. (2010). اتخاذ القرار و السلوك القيادي (الإصدار بدون طبعة). عمان، الأردن: المنهل. صفحة 32 .
- خالد قاشي. (2018). نظام المعلومات التسويقية (مدخل اتخاذ القرار) (الإصدار بدون طبعة). عمان، الأردن: دار اليازوري. صفحة 48 .
- عباس جواد الركابي ، و آخرون. (2018). اتخاذ القرارات التربوية و الادارية بين الواقع و الطموح (بدون طبعة). عمان، الأردن: المنهل. الصفحة 100.
- عبد العظيم صبري، و آخرون. (2015). فن صناعة القرار عند القائد الصغير (بدون طبعة). عمان، الأردن: المنهل. الصفحة 66 .
- نوال عبد الكريم الأشهب. (2015). اتخاذ القرارات الادارية و أنواعها و مراحلها (بدون طبعة). عمان، الأردن: المنهل. الصفحة 06 .
- ياسين العيثاوي. (2016). صنع القرار السياسي في الولايات المتحدة الأمريكية (بدون طبعة). عمان، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي. الصفحة 24 .

➤ الأطروحات:

- زكريا محمد حسن بدوان. (2018). علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي (رسالة ماجستير). غزة، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، فلسطين: جامعة الأزهر. صفحة 19 .

• المقالات:

- أحمد عارف الكفارنة. (2009). العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار في السياسة الخارجية. جامعة بغداد ، مركز الدراسات الدولية ، العدد 42.الصفحة 19 .
- التبع محمد قايد نعمان. (2020). أثر كفاءة نظم المعلومات على فاعلية صنع و اتخاذ القرارات - دراسة حالة البنك المركزي اليمني- مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، المجلد 23 ، العدد 02، اليمن ، صفحة 1000 .
- أمال عبد المجيد الخيلة، و آخرون. (2021). مدى توافر الحمض النووي التنظيمي DNA وأثرها في تحقيق الأداء العالي لدى العاملين في قطاع التعليم التقني الفلسطيني. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد 8 ، العدد 03، صفحة 207.
- بنست عادلر مضان الزبدي. (2019). تحليل أثر العلاقة بين الحمض النووي للمنظمة و التميز التنظيمي من خلال رأسمال البشري كمتغير وسيط. مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 40 ، جامعة عين شمس ، مصر ، صفحة 488.
- بهاء الدين مسعد سعد، و آخرون. (2022). الجينات التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية و التميز المؤسسي-دراسة تطبيقية على الجامعات المصرية الخاصة-. مجلة البحوث المالية و التجارية ، المجلد 23 ، العدد 04، صفحة 14.
- جهاد صياح بن هاني ، و آخرون. (2015). دور جودة المعلومات في فاعلية عملية صنع القرار. مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة البصرة ، العراق، المجلد 07، العدد 14. صفحة 211.

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

- حنان أحمد عبد الله علي ، و آخرون. (2019). معوقات صنع القرار و اتخاذه لدى مديري مدارس التعليم الأساسي. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، مصر ، المجلد 11 ، العدد 05 ، صفحة 203.
- خليل شرقي. (2022). التوجهات البحثية ل DNA التنظيمي -دراسة بيلومترية-. مجلة أبحاث اقتصادية و اجتماعية ، جامعة أم البواقي ، الجزائر، المجلد 16، العدد01، صفحة 469.
- زيد صادق ماجد. (2019). تأثير الحمض النووي التنظيمي ال DNA في رأس المال الفكري دراسة استطلاعية على عينة من مديري الشركة العامة لموانئ العراق. مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة البصرة ، المجلد رقم 14 ، العدد 54 ، الصفحة 72
- سليمة بوزيد. (2010). المشاركة في اتخاذ القرارات آلية أساسية في تحقيق التنمية الادارية. مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة محمد خيضر ، بسكرة، المجلد 10 العدد 20، صفحة 327.
- عثمان مداحي. (2018). أهمية و دور المعلومات في اتخاذ القرارات. مجلة الإدارة و التنمية للبحوث الدراسات، جامعة البليدة، الجزائر، العدد 13 ، ، صفحة 238.
- عمر علي الرفايعة. (2019). العوامل المؤثرة في صناعة القرار و اتخاذه لدى مديري المدارس في الريف الأردني. مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس، مصر ، العدد 43، صفحة 830.
- فاطمة محمد مهدي حسن. (2022). نظم المناعة التنظيمية و قدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء جائحة كوفيد 19 و ما بعد الجائحة و الرجوع الى الوضع الطبيعي الجديد. المجلة العلمية للدراسات و البحوث المالية و الإدارية، جامعة الملك خالد ، المملكة العربية السعودية ، المجلد 14 ، العدد 02، صفحة 13.
- محمد جودت فارس، و آخرون. (2018). أثر مكونات الحمض النووي التنظيمي DNA على ادارة الأزمات-دراسة ميدانية على بلدية خانبيونس-.مجلة جامعة الأزهر (سلسلة العلوم الإنسانية) ، مصر المجلد 20 ، العدد خاص . 20، (صفحة 361.
- محمد حسن بشر حسن، و آخرون. (2021). أثر جودة مخرجات نظم دعم القرار على عملية صنع القرارات-دراسة حالة جامعة البطانة-.مجلة التحليل و الاستشراف الاقتصادي، السودان ، العدد 02 ، المجلد 02، صفحة 233.
- هارون العشي، و آخرون. (2020). أهمية نظم المعلومات الادارية في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة-دراسة حالة شركة الدراسات و انجاز الأعمال الفنية للشرق للشرق باتنة-. المجلة أبحاث اقتصادية و إدارية ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، المجلد 14 ، العدد 01 صفحة 95.
- عبد الرحمان الشنطي ، و آخرون. (2020). دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين جودة اتخاذ القرارات في المديرية العامة للخدمات الطبية العسكرية الفلسطينية. مجلة جامعة الأزهر ، غزة ، سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 22 ، العدد 01، 22 صفحة 128.
- المؤلفات باللغة الأجنبية :

➤ Etebarian Khorasgani, A., Nosouhi, A., & Bahrami, M. (2015). A COMPARATIVE STUDY OF ORGANIZATIONAL DNA IN PRIVATE COMPANIES IN TERMS OF TAX EVASION BASED ON HONALD AND SILVERMAN'S MODEL. 5(4), p. 1391.

➤ HOVIVYAN, L. (2006). ORGANIZATIONAL DNA :DIAGNOSING THE HEALTH OF ORGANIZATIONS IN ARMENIA:A MASTE'S ESSAY SUBMITTED TO THE FACULTY OF THE GRADUATE SCHOOL OF POLITICAL SCIENCE AND INTERNATIONAL AFFAIRS FOR

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار

– دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر – الوادي

THE PARTIAL FULFILLMENT OF THE DEGREE OF MASTER OF ARTS. 18. American University of Armenia.

➤ Koziol-Nadolna, K., & Beyer, K. (2021). Determinants of the decision-making process in organizations. (192), p. 2376.

➤ Nafei, W. (2015). The role of organizational DNA in improving organizational performance: A study on the industrial companies in Egypt. 8(1), p. 118.

-. ملاحق :

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,921	36

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	18

محور الاول

Statistiques de fiabilité

	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
المحور الثاني	,775	18

Corrélations

		حقوق اتخاذ القرار	المحور الثاني ككل
حقوق اتخاذ القرار	Corrélacion de Pearson	1	,526**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	37	37
المحور الثاني ككل	Corrélacion de Pearson	,526**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	37	37

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار
- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

Corrélations

		المحفزات	المحور الثاني ككل
المحفزات	Corrélacion de Pearson	1	,653**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	37	37
المحور الثاني ككل	Corrélacion de Pearson	,653**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	37	37

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		جودة المعلومات	المحور الثاني ككل
جودة المعلومات	Corrélacion de Pearson	1	,760**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	37	37
المحور الثاني ككل	Corrélacion de Pearson	,760**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	37	37

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الهيكل التنظيمي	المحور الثاني ككل
الهيكل التنظيمي	Corrélacion de Pearson	1	,572**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	37	37
المحور الثاني ككل	Corrélacion de Pearson	,572**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	37	37

تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار
- دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,795 ^a	,631	,585	,286

a. الهيكلة التنظيمي , حقوق اتخاذ القرار , جودة المعلومات , المحفزات
 b. Variable dépendante : المحور الثاني ككل

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	4,492	4	1,123	13,702	,000 ^b
de Student	2,623	32	,082		
Total	7,115	36			

a. المحور الثاني ككل
 b. الهيكلة التنظيمي , حقوق اتخاذ القرار , جودة المعلومات , المحفزات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardizes		Sig.	Corrélations		
	B	Erreur standard	Bêta	t		Corrélation simple	Partielle	Partielle
1 (Constante)	1,747	,255		6,840	,000			
القرار اتخاذ حقوق	,096	,077	,164	1,243	,223	,526	,215	,133
المحفزات	,013	,084	,029	,154	,878	,653	,027	,017
المعلومات جودة	,280	,095	,539	2,947	,006	,760	,462	,316
التنظيمي الهيكلة	,109	,070	,204	1,565	,127	,572	,267	,168

a. المحور الثاني ككل
 b. Variable dépendante :