

تشخيص واقع البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) لمنظمات الأعمال العراقية-بحث استطلاعي تحليلي في عينة من المنظمات العراقية

أ.د. مؤيد الساعدي

م.م. جنان مهدي الدهان

هيئة التعليم التقني

كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء

الملخص

يرمي البحث إلى تشخيص واقع البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) في عينة من المنظمات العراقية بوصفها مجموعة من العناصر والعوامل تتمثل في (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) التي تتحدد بخصائص معينة تسهم من خلال تفاعلها وتكاملها فيما بينها في تحديد شخصية المنظمة وهويتها، من خلال واقع الفهم السائد للبصمة الوراثية التنظيمية (DNA) في عدد من منظمات الأعمال العراقية المختلفة في طبيعة صناعاتها تمثلت في (مصرف الرشيد، مستشفى الحسين، كلية الإدارة والاقتصاد) بعد ان اختيرت منها عينة عشوائية قوامها (66) شخصا والتي تقع جميعها في مدينة كربلاء، جرى استطلاع آرائهم بموجب استبانة عالمية معدة لهذا الغرض، اختيرت ادوات تحليل ومعالجة إحصائية لامعلمية (Nonparametric) مناسبة لتحليل واختبار فرضيات البحث، خرج البحث باستنتاج مفاده ان هناك فهما واضحا لمكونات البصمة الوراثية من قبل العينة المستهدفة، كما انه لا يوجد تباين في إدراك المنظمات عينة البحث لمكونات البصمة الوراثية.

Abstract

The research is aimed at diagnosing the reality of organizational (DNA) in a sample of Iraqi organizations as a set of elements and factors of (decision rights, information, motivators, and structure) which is determined by certain characteristics contribute through interaction and complementarily among them in the identification and identity, through the understanding of organizational (DNA) in a number of different Iraqi business organizations in the nature of the industry (Rasheed Bank, hospital, College of management and Economics) were selected from a random sample of (66) People are all located in the city of Karbala, were surveyed by questionnaire prepared for this purpose global, selected (Nonparametric) statistical processing and analysis tools suitable for analysis and test research hypotheses, research concluded that there is a clear understanding of the DNA components by the target sample, and that there is no difference in perception research sample organizations for DNA components.

المقدمة:

لابد لكل منظمة من هوية مميزة لها تعكس من خلال سمعتها في بيئتها قد تكون سببا في توسيع حصتها السوقية وميزتها التنافسية، ولكن تبقى لكل منظمة خصوصية تميزها عن غيرها، وهنا لابد من إثارة التساؤل الآتي، اذا كانت بعض المنظمات تتشابه في موجوداتها الملموسة وعلى سبيل المثال الأبنية والمكائن والمعدات والتكنولوجيا والمواد الأولية، فما الذي يجعل من هذه المنظمات تحقق ميزة تنافسية عن بعضها البعض؟ ولعل الإجابة تكمن في موجوداتها البشرية كونها تشكل لها ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد إذ يؤدي رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي ورأس المال النفسي والشعوري ادوارا خطيرة في تقدم وتراجع اداء المنظمات، وهي رؤوس اموال ظلت متجاهلة ردا طويلا من الزمن في تفكير المنظمات، لذا تأتي اليوم البصمة الوراثية التنظيمية او ما يسمى الحمض النووي التنظيمي (DNA) كونها استعارة بيولوجية بمكوناتها (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) لتجمع بين مكونات المنظمة بطرائق متداخلة ذات الطرائق التي يتداخل فيها (السكر الخماسي، مجموعة الفوسفات، القاعدة النيتروجينية) المكون للحمض النووي عند الإنسان ليتشكل بصورة سلاسل معقدة تمكن العلماء من معرفة الأصل البشري بحسب السلالات، وقد اجتهدت في هذا المجال في إطار منظمات الأعمال عدد من الدراسات كان من اهمها دراسة شركة (Booz Allon Hamilton) التي افادت ان هذه المكونات تمثل الحمض النووي للمنظمات اسوة بالحمض النووي للإنسان.

انطلق البحث من مجموعة من التساؤلات اعتمدت بوصفها مشكلة له، اما الهدف من البحث فتكمن في الوقوف على طبيعة تفكير المنظمات ومدى إدراكها لمفهوم البصمة الوراثية DNA فيما تنصب الأهمية على محاولة إثارة اهتمام منظمات الأعمال العراقية لأهمية البصمة الوراثية DNA، افترض البحث فرضية رئيسية مفادها لا يوجد تباين في إدراك المنظمات الثلاثة من إذ فهما للبصمة الوراثية، استعملت ادوات إحصائية لامعلمية (Nonparametric) لاختبار وتحليل فرضية البحث، خرج البحث بعدد من الاستنتاجات كان من اهمها وجود إدراك عال لمكونات البصمة الوراثية في المنظمات المعنية الا انه لا يوجد تباين في إدراك العينة لهذه المكونات بحسب طبيعة صناعتها، وعدد من التوصيات تمثلت في ضرورة وضع نظام كفاء للحوافز في مستشفى الحسين واعادة النظر في الهياكل التنظيمية بما يسهم في تنفيذ استراتيجيات المنظمات المعنية. تتابعت محتويات البحث من خلال اربعة مباحث خصص الاول منها لتقديم المنهجية فيما اختص المبحث الثاني بعرض نظري لمتغير البحث الرئيس، ليتجه الثالث لعرض الجهد الاحصائي لينتهي البحث بمبحث رابع يقدم من خلاله اهم الاستنتاجات والتوصيات التي اسفر عنها.

المبحث الأول : منهجية البحث

ستأتي منهجية البحث من خلال هذا المبحث مبتدئة بالمشكلة فالأهداف والأهمية، ومن ثم عرضا لفرضيات البحث الرئيسية فمنهج البحث ومجتمعه وعينته وادوات جمع البيانات والمعلومات وادوات التحليل والمعالجة الإحصائية ، لينتهي بحدود البحث وهيكلته، وكما يأتي

اولاً: مشكلة البحث

ان تطور العلوم التنظيمية افرز لنا ادوات يسيرة لتشخيص شبه واختلاف المنظمات من خلال جذورها وامتداداتها عبر عشرات السنين، ولعل القصد هنا هو ما يسمى اليوم بالبصمة الوراثية التنظيمية (DNA)، كونها الإطار الذي يتناول جميع جوانب الهندسة المعمارية للشركة والموارد والعلاقات التي تسمح للإدارة الحصول على نظرة ثاقبة عن ما هو مقبول، وما الذي لا يعمل في عمق منظمة معقدة للغاية، إذ انها تتضمن مكونات دقيقة لإنشاء كائن فريد يحدد كيف تعمل المنظمة من إذ البنية التنظيمية من خلال (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي)، هذه المكونات الأربعة تدمج بطرق لا تعد ولا تحصى، لتحديد الحمض النووي للمنظمة ومن هنا جاءت مشكلة البحث متمثلة في التساولين الآتيين:

1. كون مفهوم البصمة الوراثية التنظيمية مفهوما معاصرا، هل يمتلك العاملون فهما واضحا لمكوناته؟ وبماذا يستفيد منه؟.

2. هل تتبنى المنظمات المعنية بالبصمة الوراثية التنظيمية (DNA) وبماذا تتجسد؟ وكيف يجري قياس متطلباتها؟.

3. هل يتباين إدراك المنظمات للبصمة الوراثية التنظيمية (DNA) بتباين طبيعة عمل كل منها؟.

ثانياً: هدف البحث

يهدف البحث إلى التعرف على ما يأتي :

1. الوقوف على طبيعة إدراك العاملين في المنظمات المعنية ومدى إدراكهم لمفهوم البصمة الوراثية

(DNA) ومعرفة مدى تطبيق ابعادها في المنظمات عينة البحث.

2. تحديد أي من مكونات البصمة الوراثية التنظيمية اكثر فاعلية في تحديد هوية المنظمات المعنية.

3. تحديد التباين في طبيعة إدراك المنظمات المعنية لمكونات البصمة الوراثية التنظيمية (DNA).

ثالثاً: اهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في محاولة إثارة اهتمام منظمات الأعمال العراقية المعنية بالبحث لأهمية البصمة الوراثية DNA ، وتحديد ملامح DNA التنظيمية وقاعدة الابتكار لهذه المنظمات، والحالة الطبيعية التي تؤدي الى نتائج صحية او غير صحية لتحقيق اهدافها التنظيمية .

رابعاً: فرضية البحث :

في ضوء مشكلة البحث يمكن تحديد الفرضيات الآتية:

اولاً: الفرضية الرئيسية الأولى (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA)). وقد تفرع عن فرضية النفي هذه الفرضيات الآتية:

1. لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث حقوق اتخاذ القرار من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA) .

2. لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث المعلومات من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA) .

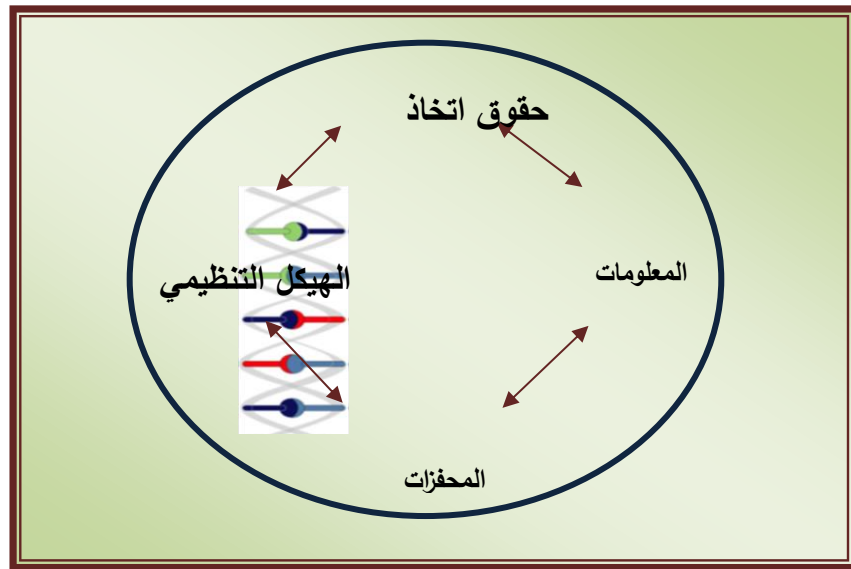
3. لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث المحفزات من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA).

4. لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث الهيكل التنظيمي من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA).

ثانياً: الفرضية الرئيسية الأخرى: لا تتباين المنظمات المعنية في تفكيرها إزاء مكونات تشكيل البصمة الوراثية DNA.

خامساً: مخطط البحث الفرضي

الشكل (1) مخطط البحث يمثل مجموعة العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية او كيفية تجمع معاً الملامح الرئيسية للواقع الذي تهتم به (Rivett,1992) وهو تصويرٌ ميسرٌ يوضح عدداً من الأبعاد او مجموعة من المتغيرات ذات العلاقة، إذ يمكن قياس هذه المتغيرات على الرغم من اختلافها في الأهمية في المنظمات، وتتكون هذه المتغيرات من متغيرات تفسيرية ذات تأثير سببي على بقية المتغيرات، ومتغيرات توضيحية تحدث تبعاً لظاهرة معينة (Daft, 2001: 17)، لذا تضمن مخطط البحث متغير البحث الرئيس البصمة الوراثية التنظيمية بأبعادها الفرعية (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي)، إذ اكتشف كل من واطسون وكريك الحلزون المزدوج التركيب الـ (DNA) وتزاوج القواعد المكملة وقد ادركا على الفور ان تزاوج القواعد الأربعة يمدنا بأساس الميكانيكية البسيطة لتكرار الـ (DNA) والكائنات الحية تحافظ على نوعها عن طريق التكاثر، والتكاثر يتطلب نقل المعلومات الوراثية بطريقة دقيقة من الآباء الى النسل، ولان المعلومات الوراثية تخزن في الـ DNA فان تناسخ الـ DNA يعد مركز العمليات البيولوجية (العاني، 2010:27) إذ تشير الأسهم ذات الرأسين الى علاقة الارتباط المتداخلة بين مكونات البصمة الوراثية التنظيمية بشكل تراتبي وتداخلي.



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

سادسا: مجتمع وعينة البحث

حدد البحث مجاله في منظمات الأعمال العراقية مركزا على مجتمع مؤلف من عدد من المنظمات العراقية العاملة في مدينة كربلاء وهي (مصرف الرشيد، مستشفى الحسين، كلية الإدارة والاقتصاد) لانتقاء عينة منها إذ جرى توزيع استمارة الاستبيان على (66) مدير قسم ووحدة.

سابعاً : متغير البحث ومقياسه

استند البحث الى متغير رئيس واحد هو البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) جرى قياسه باستعمال مقياس مختبر ومحكم من قبل شركة (بوز ألن هاملتون) (Booz Allen Hamilton) إذ قامت الشركة في ديسمبر (2003) بإنشاء موقع الكتروني عممت من خلاله استبانة (استطلاع رأي) موجهة لكل دول العالم بمختلف اللغات والثقافات، جرت الإجابة على فقراتها من قبل (30000) شخص من أكثر من مائة دولة عن العالم ومؤسسات هادفة وغير هادفة للربحية (1: Bordia & et al., 2005)، ومن ثم فهو مقياس مكيف على اساس تنظيمي محكوم بنظريات علم المنظمة والسلوك التنظيمي، وصالح للتطبيق في منظمات الأعمال ومنظمات الإدارة العامة، فضلا عن انه مقياس لم يهمل التفاوت الثقافي بين الشعوب والحضارات لاتساع عينته الى اكثر من مائة دولة وكما في الملحق (1). والجدول (1) يمثل متغير البحث ومعاملات الثبات على وفق معامل (الفا - كرونباخ). (Alpha - Cronbach) إذ تستعمل معادلة (الفا - كرونباخ) لقياس مدى دقة استبانة البحث، فعندما يزيد معامل (الفا - كرونباخ) عن (60%) فان هذا يوشر قبولا ويعكس اتفاقا وترابطا بين عبارات فقرات الاستبانة استنادا الى (Sekaran)¹.

جدول (1) توزيع فقرات متغيرات البحث الفرعية

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	من - الى	معامل (الفا - كرونباخ)
	المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي			
1	DNA التنظيمية	حقوق اتخاذ القرار	9	1-9	0.785
		المعلومات	12	10-21	0.824
		المحفزات	12	22-33	0.888
		الهيكل التنظيمي	16	34-49	0.788

ثامناً: أدوات التحليل الإحصائية

لايتسم البحث بالطبيعة اللامعلمية (Nonparametric) فإنها بحاجة الى إحصاء لامعلمي، وهو الإحصاء الذي لا يتقيد بالشروط التي يتقيد بها الباحث عند استخدامه الإحصاء المعلمي لاسيما فيما يتعلق بحجم العينة وبشكل التوزيع التكراري وغالبا ما يستعمل في العينات الصغيرة وفي التوزيعات الحرة غي المقيدة

¹ . Cronbach L., (1984) Essentials of Psychological Testing, NY, Harper & Row's: 120.

بالتوزيع الطبيعي ويفترض الإحصاء اللامعلمي ان مشاهدات العينة تكون مستقلة وان المتغيرات مستمرة (القرشي، 2007: 120) لذا استُعين بأدوات إحصائية متعددة منها:

1. الوسيط (Median): احد مقاييس النزعة المركزية الذي يستعمل في الدراسات اللامعلمية، ويأتي من خلال ترتيب القيم تصاعدياً او تنازلياً، اذ تقسم القيم إلى قسمين متساويين في العدد، اذ يحتل الوسيط الموقع الأوسط تقنياً بإذ يكون عدد الإجابات مماثلاً لما فوق وتحت الإجابة المتوسطة، غير ان الإجابة المتوسطة هي من ضمن مجموعة كبرى وبهذا يكون عدد القيم الأصغر منه مساوياً لعدد القيم الأكبر منه.
2. المدى (Range): هو الفرق بين اكبر قيمة واصغر قيمة في المجموعة (شقيير، والحلبي: 2000).
3. التحليل العاملي (Factor Analysis): لاختزال المتغيرات إلى عوامل قليلة تضم تلك المتغيرات ذوات المعاملات المعنوية الكبيرة فحسب (الدباغ، 1989).

4. اختبار كروسكال - واليز لتحليل التباين من الدرجة الاولى للرتب The Kruskal - Wallis One Way Anzlysis of Variance by Rank

يعد هذا الاختبار كفوءاً لأنه يستعمل معلومات إضافية غير الوسيط، اذ ان افتراضات هذا الاختبار تتلخص بوجود (K) من العينات وبأحجام (n_1, n_2, \dots, n_k) وان المشاهدات مستقلة داخل وبين العينات، وان المجتمعات المسحوبة منها العينات متماثلة ماعدا قيمة الوسيط اذ تفترض وجود مجتمع واحد على الأقل مختلف عن البقية. كما ان البيانات على الأقل رتبية ومتغيراتها مستمرة. (القرشي، 2007: 198)، وهو ملائم للاختبارات التي تتعلق بأكثر من عينتين مستقلتين.

5. اختبار حسن المطابقة The Kolmogorov - Smirnov Test Goodness of Fit

اختبار يستعمل لمعرفة توزيع مشاهدات العينة، ويفترض الاختبار ان تكون العينة مسحوبة من مجتمع مجهول التوزيع (x_1, x_2, \dots, x_n) مستقلة فيما بينها، وهو اختبار لامعلمي يكافئ اختبار مربع كاي في البيانات الاسمية. (القرشي، 2007: 198)

تاسعا: منهج البحث

اعتمد البحث تقنية منهجية جديدة ظهرت سنة (2003) تدعى (منهج البحث القائم والتحليل البعدي) (Curriculum - Based Research & Meta- Analysis) وهي تقنية حديثة تسمح للباحثين بمزج نتائج البحوث التي تتشابه فيها فروع وعلوم مختلفة، اذ اشار رواد هذه التقنية (Bratton & Gold) الى انها منهج او تصميم يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع المعلومات والتي تجعل البحث تبين أغراضها بطريقة مبسطة ومرتبطة ونظامية (Bratton & Gold, 2003)، كما اشارت دراسة (Hoobler & Johnson, 2004: 665- 676) الى انه منهج يتصف بالشمول إذ انه يستند بالوقت نفسه إلى مناهج اخرى عدة في الوصول إلى غاياته، وعلى سبيل المثال المنهج الاستطلاعي كونه يحقق بيانات ومعلومات عن آراء الأشخاص وتوجهاتهم سواءً كان مسحا مكتوباً استبيانياً ام شفوياً وهو منهج ملائم للدراسات التي تتوخى الوصول إلى العلاقة بين المتغيرات وتأثيرات تلك العلاقة لذا فهو يستند الى المنهج التجريبي كونه

يزود بأدلة تأخذ بالاعتبار السبب والتأثير. كما انه يعتمد في تغطية الظواهر والمتغيرات المدروسة على المنهج الوصفي (الساعدي، 2006: 35).

عاشرا: حدود البحث

لابد لن تتسم الدراسات والبحوث بنطاق افقي محدد وعمق عمودي، وأذا كان العمق العمودي يتكفل به الجانب الفكري والفلسفي من البحث، فإن النطاق الأفقي يبقى مهمة حدود البحث، اذ لابد من تحديد توجهاته ضمن حدود واضحة ومعلومة تحصر الجهد في اطار نقطة بذاتها وليس في عدد من النقاط مهما كانت صلاتها قوية بالنقطة الأساس. وقد تمثلت حدود البحث:

أ- الحدود المكانية: جرى تطبيق البحث في المنظمات العراقية في مدينة كربلاء .

ب- الحدود الزمانية: جرى إجراء البحث خلال المدة 2013 /3/15 ولغاية 2013 /5/1 .

المبحث الثاني: الإطار النظري

سيقدم هذا المبحث عرضا نظريا لمفهوم واهمية ومكونات البصمة الوراثية DNA وكذلك انواع المنظمات حسب مفهوم البصمة الوراثية والمنظمات الصحية وإعادة هندسة DNA التنظيمية لتحسين الأداء والابتكار، وكما يأتي:

اولا: مفهوم البصمة الوراثية DNA التنظيمية

راى (Neilson & et al., 2003:10) ان (DNA) هو الإطار الذي يتناول جميع جوانب الهندسة المعمارية للشركة والموارد والعلاقات التي تسمح للإدارة للحصول على نظرة ثاقبة عن ما هو مقبول وما الذي لا يعمل في عمق منظمة معقدة للغاية. وهو يساعد الشركات على تحديد نقاط القوة الخفية وفضح نقاط الضعف بإذ يمكن للمديرين تركيز الجهود على تعزيز ما يعمل في المؤسسة وتعديل ما لا يعمل. وحدد (الماشي و المسدي، 2008: 1) مفهوم (DNA) في منظمات الأعمال بأنه مصطلح مجازي يوضح العوامل الأساسية التي تحدد في آن واحد "شخصية" المؤسسة وتساعد على شرح أدائها وفهم سبب اختلاف في الأداء و أسلوب الأداء واختلاف نتائج الأعمال والاستراتيجيات والأهداف، وذلك بتحديد الوحدات المكونة للحمض النووي.

واشار (Govindarajan, 2010: 1-3) الى ان الحمض النووي يمثل القواعد الأساسية التي تحدد سلوكيات المنظمة والتي تؤثر بشكل كبير في الأهداف المشتركة الجماعية على نطاق واسع لتحديد الخصائص المميزة لثقافة المنظمة. في حين رأت (العاني، 2010: 29) ان الحمض النووي هو مجموعة من العناصر والعوامل التي تتحدد بخصائص معينة تسهم من خلال تفاعلها وتكاملها فيما بينها في تحديد شخصية المنظمة وهويتها ومدى تمتعها بالصحة الجيدة في اطار عملها في البيئة الخارجية المحيطة.

ثانيا: اهمية البصمة الوراثية DAN للمنظمات

ان الابداع والقدرة على تحديد وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة وتسليمها الى المستهلك هو المصدر الأساسي لخلق القيمة في المنظمات وعامل مهم يمكن ان تكون له ميزة تنافسية، وفي دراسة اجراها (بوز الن هاملتون) لكبار المديرين التنفيذيين في عدة شركات حددوا ان مؤشرات تحسين اداء الإبداع من

(20 الى 30%) والتي تعد حواجز عالية جدا تكمن في (وقت الوصول السريع ، جودة المنتج ، تطوير الكلف)، وهي من بين العوامل العدة التي لها تأثير في اداء وديناميات المنظمة المبدعة (Bordia & et al.,2005:1). ويمكن من خلال معرفة DNA للمنظمة من تحديد المنظمة الصحية والقادرة على الابتكار التي ترتبط ارتباطا مباشرا بقدرة المنظمة على توليد القيمة والنمو (Bordia & et al.,2005:3).

ان اهمية الحمض النووي للمنظمات تتجلى في تحويل المعرفة النظرية بمفهومه (حسب ما قدمته ابحاث شركة بوز آلن هاملتون) الى حلول مستدامة تستخدم بوصفها أداة تحسن اداء المنظمات، وبعد دراسة استمرت سنوات لكيفية تنظيم المنظمات وتنفيذها جرى وضع إطار الحمض النووي للمؤسسات بواسطة شركة (Booz Allen Hamilton)، بهدف إعطاء المؤسسات طريقة سهلة لتحديد الصعوبات التي تعوقها والعمل على معالجتها (Bordia & et al.,2005:2). وأشار (Neilson , 2007 : 1-4) الى ان اهمية الحمض النووي للمنظمات تتجلى في ان يحدد السبب في ان بعض المنظمات يمكن ان تتذبذب او تتمايل وتتجح في الوقت ذاته في الوفاء بالتزاماتها في موعدها بينما لا تستطيع منظمات اخرى تحقيق ذلك. فضلا عن ان الحمض النووي للمنظمات يوفر اطارا عمليا لبعض العاملين بالمنظمة و شعورا بديها فأنه يوفر خطة لطرائق العلاج العملية والملموسة والقابلة للتنفيذ.

على اساس ما ورد فان من المنطقي في عالم اليوم الذي يشهد حركة غير طبيعية في توجهه منظمات الأعمال العراقية لتطبيق فلسفة الجودة الشاملة والمقارنة المرجعية فان المنظمات ليست مخيرة في اجرائاتها مع منظمات مماثلة من دون تحديد ضوابط التماثل والاختلاف بهدف اجراء المقارنات المرجعية على سبيل المثال، وتعد مكونات البصمة الوراثية خير مرشد ودليل للمنظمات الساعية نحو التميز اسوة بالمقارن المرجعي لاكتشاف المقارن المرجعي المناسب والذي يتماثل او يتشابه الى حد ما مع مكونات هذه المنظمات.

ثالثاً: مكونات (ابعاد) البصمة الوراثية DAN

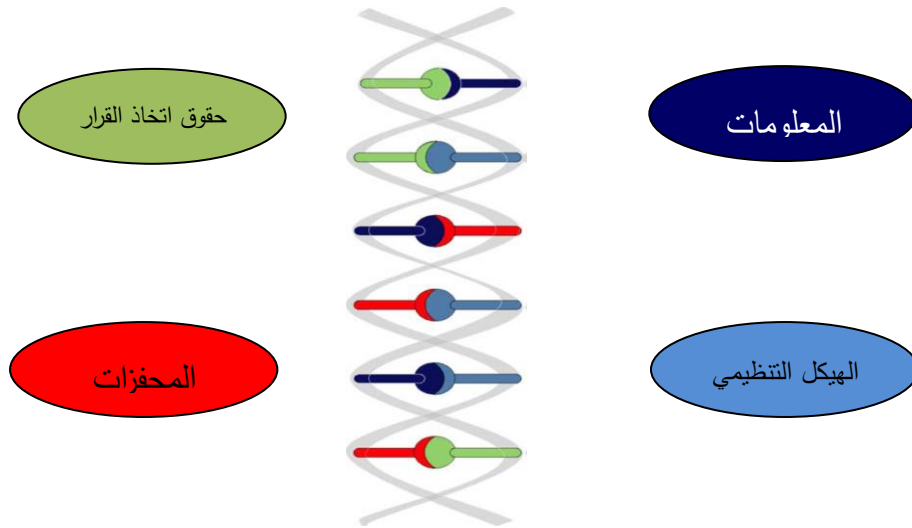
يتشكل الحمض النووي البشري من النيوكليوتيدات الأربعة، وبالمقابل فان هناك أربع كتل لبناء الحمض النووي المنظمي (DNA) الأساسي، وهي حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، المحفزات، والهيكل. هذه اللبانات والطرائق التي تمتزج بها إلى حد كبير تحدد كيفية تنظيم سلوكها، وما إذا كان يمكن تحقيق مهمتها (Booz, 2012).

يمكن اسناد مكونات المنظمة من إذ البنية التنظيمية لأربع ابعاد هي (حقوق اتخاذ القرار، المحفزات، والمعلومات والهيكل التنظيمي). هذه الأبعاد الأربعة عند دمجها بطرق لا تعد ولا تحصى يمكن تحديد الحمض النووي او البصمة الوراثية للمنظمة كما في الشكل (2) (Neilson & Pasternack , 2007 : 1-2). وفيما ياتي شرح لكل بعد من الابعاد:

1. حقوق اتخاذ القرار Decision taking Rights

القرار هو اختيار من بين مجموعة بدائل مطروحة لحل مشكلة ما او ازمة او تسيير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة والضعف لكل بديل تمهديا لاختيار البديل الأفضل (الزعيبي والسكرانة ، 2007 : 11). فيما راي (Daft , 2000: 268) ان القرار هو ذلك الخيار الذي تم التوصل اليه من البدائل المقيمة. ان الواقع

المنظمي يسمح لكل فرد في المنظمة في عملية صنع القرارات، تمهيدا لاتخاذها من قبل قيادة المنظمة إذ ان حقوق اتخاذ القرار هي الميكانيكية الكامنة وراء كيفية صنع اتخاذ القرارات، وهكذا ينبغي أن تكون حقوق اتخاذ القرار اللبنة الأولى التي تلامس حجر الزاوية في التجديد التنظيمي الفاعل (Booz,2012). على هذا فان مسؤولية اتخاذ القرار تقع على عاتق الإدارة العليا في الغالب وهذا يشير الى ضرورة ان تكون الإدارة العليا متسلحة معرفيا لاتخاذ القرار وهذا يدخل ضمن الخزين المعرفي لمتخذ القرار بما يملكه من معلومات وبيانات وقدرات وحرص وتفكير وخبرات إبداعية متراكمة وقدرة على حل المشكلات (الزعبي والسكرانة ، 2007 :17). ومن ثم فان رصانة تفكير متخذ القرار تعد أحد العوامل المحددة لشخصية المنظمة فأنها تعكس التساؤلات الأتية، من يقرر في المنظمة؟ وماذا يقرر؟ كم عدد الافراد الذين يشكلون عملية القرار؟ اين تنتهي صلاحية القرار ومع من تبدأ؟ (Knott & Neilson , 2006:2).



الشكل (2) مكونات البصمة الوراثية التنظيمية

Source : Bordia, Rakesh & Kronenberg , Eric & Neely , David , " Innovation's Org. DNA ",Booz , Allon Hamilton , USA , 2005 .

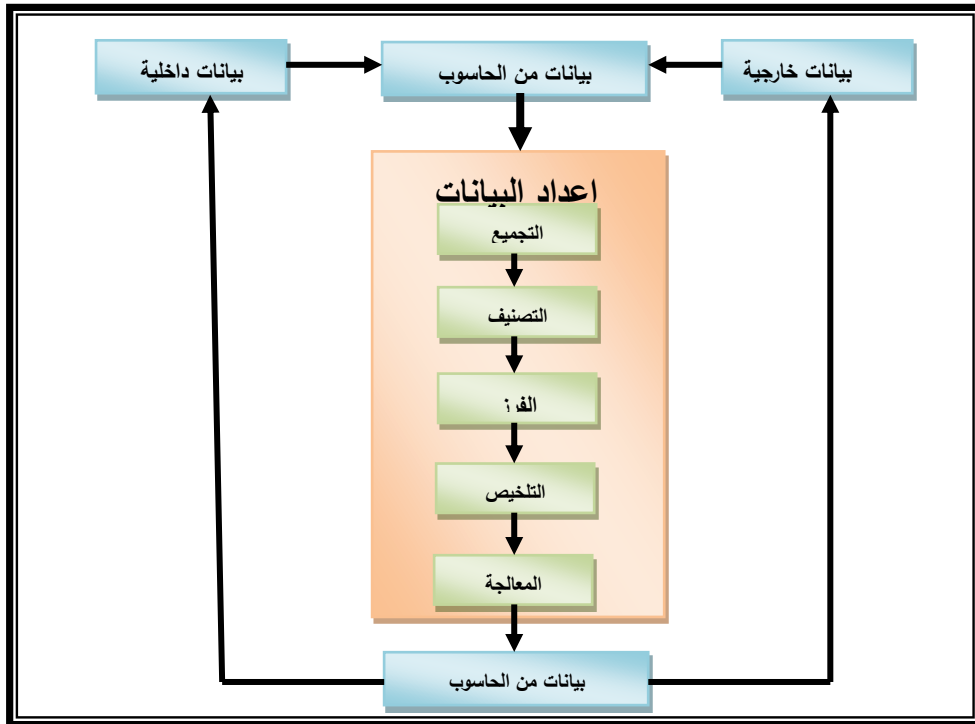
2. المعلومات Information

ان للمعلومات دوراً كبيراً في حركة الإنسان والمجتمع وتطورهما، إذ تعد اليوم أساس نجاح المنظمات في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها. وقد اختلفت آراء المختصين عن مفهوم المعلومات. إذ تعرف على انها نتائج البيانات النهائية بعد ترتيبها وتحليلها ومعالجتها وتفسيرها وتستند إلى حقائق ونظريات، كما أنه يوجد فروق جوهرية بين البيانات والمعلومات حيث تعد البيانات المادة الخام التي يتم معالجتها لكي يتم

الحصول على المعلومات ، ففي الغالب يحتاج الأفراد إلى الخبرة والحقائق والمعرفة والتخمين لتحويل البيانات إلى معلومات (شبير ، 2006 ، 34) .

وتعرف البيانات على إنها حقائق وصور أو أفكار، وقد تكون مفيدة أو غير مفيدة لتفاصيل المشكلة موضوع البحث (34 ، 1999 ، Alter)، وعبر عنها Daft على إنها تمثل حقائق وأرقام خام ليس لها معنى (Daft, 671 : 2000) . وهذا يعني ان البيانات ان لم توضع في سياقات نصية فهي لا تقدم أو تعطي معنى. اذن لتحويل البيانات الى معلومات يتطلب معالجتها عن طريق عدد من الخطوات استنادا الى (الحميدي، والسامرائي، والعبيد، 2005، 38) وهي التجميع والتصنيف والفرز والتلخيص والمعالجة ويوضح الشكل (3) خطوات معالجة البيانات وتحويلها الى معلومات.

فقد رأى (Alter, 2002: 48) ان المعلومات عبارة عن بيانات ذات شكل ومحتوى مناسب لاستخدام معين. ان أي معقدة متعددة الوظائف مثل DNA يتطلب تبادل مكثف للمعلومات. هذه المعلومات يجب أن ترسل بسرعة وبدقة إلى أجزاء المنظمة التي تحتاج إليها من أجل تنسيق أنشطتها. التواصل الفاعل يتطلب ليس فقط تطوير قنوات الاتصال الفعلية، ولكن على آليات الثقافية والحوافز التي تعزز الرغبة في السعي وتبادل المعلومات، فالمعلومات توجد داخل التنظيم بشكل سريع ومجدي ويؤثر في اتخاذ القرارات ومعدل أداء المنظمة كلها بذلك تكون المعلومات احد مكونات خصائص التنظيم (Booz, 2012).



المصدر: الحميدي، نجم عبد الله، والسامرائي، سلوى امين، والعبيد، عبد الرحمن ،تّظم المعلومات الادارية: مدخل معاصر " ، ط1، دار وائل للنشر، عمان - الاردن، 2005.

3. المحفزات Motivators

ان الحوافز تمثل مثيرات خارجية تعد بمثابة اداة يستخدمها المدير لاثارة دافعية الافراد العاملين وتوجيهها نحو الأهداف التي ترغب الإدارة في تحقيقها (العاني، 2010: 62). وينظر (جبرينبرج وبارون، 2009: 163) الى الحوافز على انها اثارة السلوك الانساني وتوجيهه والمحافظة عليه لتحقيق هدف معين . كما رأى (Daft 534 : 2000) انها اثارة وتوجيه واستمرار السلوك، ويضيف بأنها قوى خارجية وداخلية يمتلكها الفرد تسهم في اثارة الحماس ومواصلة وضبط وبقاء العمل، فبدون الحوافز الكافية (المادية وغيرها) لا يتمكن الافراد العاملين من تغيير السلوكيات او تنفيذ الخطط الجديدة (Knott & et al. , 2004 : 1).

والمحفزات تشمل أكثر من المال، فالمحفزات هي الأهداف، والحوافز والبدائل الوظيفية المتاحة للموظفين داخل المنظمة بينما الالتزامات غير المكتوبة هي التي تدفع تطلعات وتحفز العاملين لتنظيم أنفسهم . وتكون النتائج عكسية نتيجة عدم الموائمة بين المصلحة الذاتية ورسالة المنظمة (Booz, 2012).

4. الهيكل التنظيمي Organizational Structure

يمثل الهيكل التنظيمي نموذج التنظيم الرسمي بكل ما فيه من خطوط وأشكال يجري توصيلها بشبكات غير رسمية تتكون من مجموعات الأفراد تستخدم للاتصال، واتخاذ القرارات أو الحصول على الدعم. وجدت دراسة (بوز ألن هاملتون) أن أكثر من نصف المنظمات أعادة هياكلها التنظيمية في غضون العامين السابقين مؤكدة إن تجربتها تشير إلى أن عدم وجود هيكل معين واحد لمنظمات الابتكار، إذ انها تعتمد هياكل مختلفة لتعمل بنجاح تحت ظروف مختلفة، ويتضح أيضا أن الهيكل في حد ذاته مؤشرا على الكيفية التي تحكم المنظمة الفقيرة عندما تتصرف مستقلة عن هيكلها. يبدو ان بعض المنظمات قامت بتعبئة القدرات بشكل حاذق أفضل ما لديهم لمواجهة التغيرات غير المتوقعة في السوق أو إجراءات تنافسية. وان هناك منظمات تبدو عاجزة عن مواجهة مثل هذه التحديات وغير قادرة على الاستجابة بفاعلية (Bordia & et al., 2005:1).

اذن نستدل على وصف الهيكل التنظيمي بأنه نظام يوضح مهام المنظمة والتفاعلات والعلاقات بين وحداتها من جهة، والأطراف ذات المحصلة والاستفادة النهائية من جهة اخرى، ويأخذ الهيكل التنظيمي صيغ مختلفة منها ما هو رسمي تجد ابعاده في الخارطة التنظيمية كمخطط بياني لها. ومنها ما هو غير رسمي الذي يجد مجموعة العلاقات غير الرسمية بين جميع الأطراف (الخفاجي والغالبي، 2009: 103). فالهيكل هو الأكثر اهمية لمكونات الكتل الأربع DNA، فتصميم الهيكل يؤثر بشكل قوي على أداء المنظمة، قد يؤدي إلى زيادة سرعة الأداء أو إعاقته، وبذلك يعد احد مكونات البصمة الوراثية المهمة (Booz, 2012)، ولعل من نافلة القول ان منظمات الألفية الثالثة لم تصمم هياكلها استنادا الى انشطتها الرئيسية المزعم القيام بها وكما اعتدنا على اصول نظرية المنظمة في بناء المنظمات، بقدر ما تفرض سوق العمل اشكال الهياكل التي يجري تصميم المنظمات الابداعية والريادية القادرة على ملاحقة طلبات المنتفعين، لذا فان المهن القائمة والمستحدثة في سوق العمل هي التي تتحكم في نوع وشكل الهياكل، وان سلة المهارات المطلوبة لدى العاملين هي تلك المهارات التي تقابل تشكيلة المهن القائمة والمستحدثة في سوق العمل.

رابعاً: انواع المنظمات حسب مفهوم البصمة الوراثية DNA اشارت بحوث ودراسات كل من (Booz, 2012) و(Bordia & et al., 2005:1) و (Knott & Neilson , 2006 :2) و (الماشي والمسدي ، 2008 :1) ان اندماج مكونات الحامض النووي (بشكل جيد أو ردي) أدى إلي تواجد سبعة أنواع رئيسة وهي:

1. المنظمة المحكمة.
2. المنظمة المتضخمة.
3. المنظمة ذات النشاط المتقاطع.
4. المنظمة السلبية العدوانية.
5. المنظمة المرنة.
6. المنظمة التي تتميز بالانضباط العسكري الملف التنظيمي الصحي
7. المنظمة التي تتبع نهج الوقت المناسب.

ويمكن إدراك مواصفات كل منظمة من المنظمات المشار إليها من خلال الشكل (4) وكما يأتي:

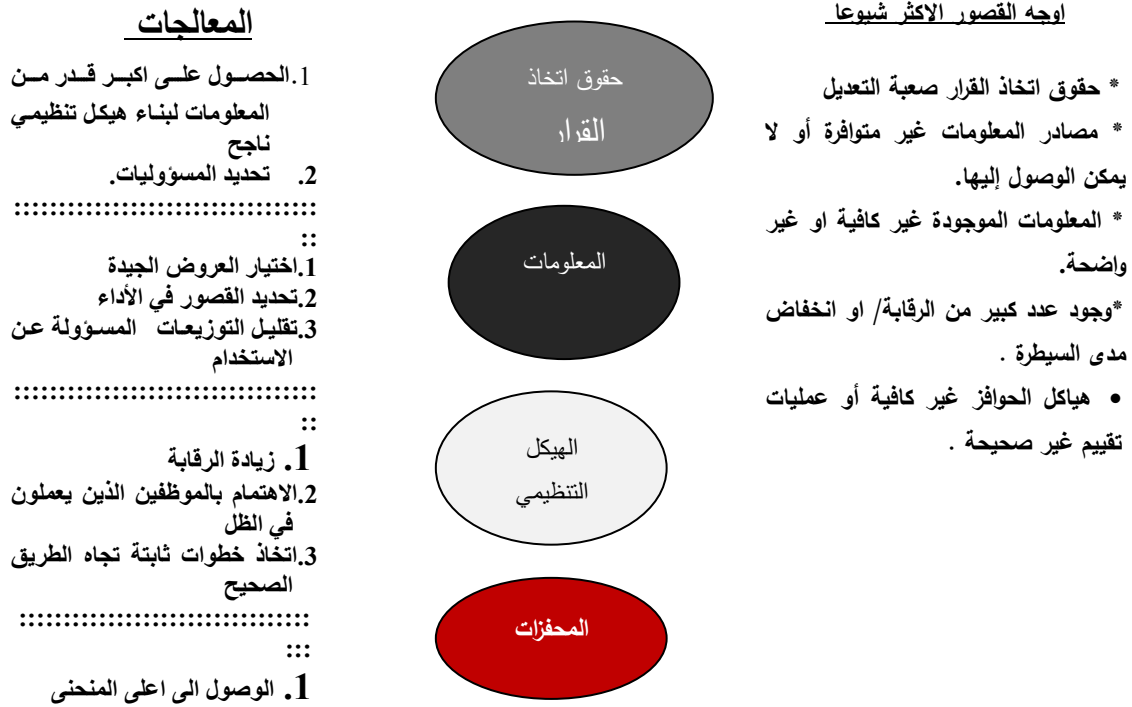
الملف التنظيمي الصحي		الملف التنظيمي المختل	
المنظمة المرنة	(تلائم التطورات كافة) تتسم بالمرونة والتطلع نحو المستقبل و تجذب أعضاء التنظيم نحو العمل كفريق وتستفيد من التجربة وتتسم بالانضباط وروح الفريق وتحقيق النجاح في كل شئ (الأرباح - جذب المهارات)	المنظمة المحكمة	(نحن ننتمي الى احد المنظمات ونحن هنا لمساعدتك) تتسم هذه المنظمة بالعديد من المستويات الإدارية ويشغل المدربين بالإفراد والسيطرة عليهم لا بالهيكل وتحليل الفرص والتهديدات وتتسم بالبيروقراطية
	يعرف كل فرد دوره ويؤديه بعناية في هذه المؤسسة، مما يسمح بتنفيذ العمليات بسهولة وتناسق. وتتميز المؤسسات ذات الانضباط العسكري بالهرمية وتعمل وفق نموذج إدارة شديد الانضباط، مما يسمح لها بتنفيذ أعداد كبيرة من المعاملات المتشابهة. ويمكنها فهم الاستراتيجيات المتكررة في غالبية الأحيان وتنفيذها بفضل تكييف الهيكل التنظيمي مع أي سيناريو ممكن. إلا أنها تبقى غير قادرة على التعامل بشكل جيد مع الأحداث غير المخطط لها مسبقاً	المنظمة المتضخمة	(الايام الجيدة الماضية تواجه عالما متغيرا تماما) هذا النوع من المنظمات تحسّر فيها السلطة في قمة الهيكل الإداري وهناك استجابة بطيئة لما يحدث من تطورات عنها. الأفكار موجودة ولا تجد طريقها إلى الإدارة العليا وتتسم بكثرة العناصر الإدارية فيها وكثرة المستويات
المنظمة التي تتميز بالانضباط العسكري	(تنجح بشق الانفس) تتسم بالثعن في الوقت المناسب مع وضوح التصور الكامل للتغيير وتشجع الابتكار والقرارات الذاتية ولكن تتطلب هذه المؤسسة جهد اكبر لتظل في حاله جيدة.	المنظمة ذات النشاط المتقطع	(لندع زهرة تتفتح): تجتذب الانكباء والموهوبين، وتشجعهم وهم نادرا مايسبرون باتجاه واحد، كل عناصر التنظيم جيدة ولكن تعمل بصورة منفرد أو منفصلة. لا يوجد كل يجمع الأجزاء ولا يوجد قيم و أهداف مشتركة (مؤسسة مترامية) .
المنظمة التي تتبع نهج في الوقت المناسب	(الكل متفقون ولكن لاشيء يتغير) هي منظمة تبدو متجانسة وخالية من الصراعات، تحصل على الاتفاق بسهولة لكن تعاني من عدم تنفيذ هذا الاتفاق المخطط له.	المنظمة السلبية العدوانية	

الشكل (4) نظرة عامة على القوالب النمطية التنظيمية

Source : Bordia, Rakesh & Kronenberg , Eric & Neely , David , " Innovation's Org. DNA ",Booz , Allon Hamilton , USA , 2005 .

خامسا: إعادة هندسة DNA التنظيمية لتحسين الأداء والابتكار

إعادة هندسة (DNA) التنظيمية لتحسين الأداء والابتكار له فوائد واضحة من (DNA) لمؤسسة الصحية والعواقب السلبية المترتبة على (DNA) لمؤسسة غير صحية تجعلها جديرة بالاهتمام لمعرفة كيف يمكن لقادة المنظمات تقديم منظماتهم بصورة أكثر مرونة. ولحسن الحظ على عكس (DNA) البيولوجية التي لا يمكن صياغتها. ان إعادة هندسة المؤسسة يتطلب تجديد الأسلاك الكهربائية الهادفة لبناء الكتل الأربع المتداخلة. وفي هذا الصدد اقترح (6: Bordia & et al., 2005) تسعة معالجات للمساعدة في التغلب على أوجه القصور التنظيمية الأكثر شيوعا وبناء المزيد من المرونة وكما في الشكل (5):



الشكل

(5) العلاجات الصحية لـ DNA التنظيمية

Source: Bordia, Rakesh & Kronenberg , Eric & Neely , David , " Innovation's Org. DNA ", Booz, Allon Hamilton, USA , 2005 .

سادسا" : احداث التغيير

ليس من قبيل الصدفة ان تنجح بعض المنظمات بينما يخفق البعض الآخر. انها (DNA) التنظيمية تمثل العوامل الكامنة التي تحدد معا للمنظمة "شخصية" تساعد في تفسير أدائها، وتحدد إلى حد كبير كيف يبدو سلوكها داخليا وخارجيا. وتجديد سلاسل الحمض النووي للمنظمة يتطلب نهجا منظما للتغيير التنظيمي النهج الذي يستخدم بنجاح في العديد من المنظمات ويشمل ثلاثة أهداف قيادية استنادا الى الشكل الذي جاء به (Bordia & et al., 2005: 8) والذي سيجري عرضه بتصرف وكما يأتي:

1- لكي ينجح التغيير يحتاج إلى أن يقاد من الأعلى:

يجب تعيين القيادة العليا وأساليب التواصل والرؤية المشتركة للمنظمة بوصفها مرتكزات اساسية لانطلاق التغيير، بما في ذلك قضية فهم فلسفة التغيير اذ إنه يحتاج إلى التوصل إلى فهم عملي لما يمكن الاستفادة منه في الثقافة القائمة وما يحتاج إلى تغيير. ربما يكون هناك مصادر من الاضطراب والقلق المحتمل في

المنظمة من التغيير التنظيمي، لذا يأتي دور كبار القادة في توضيح وتخفيف عدم التيقن من التغيير والاتجاه الجديد والمخاطر المصاحبة، يمكن لكبار القادة كذلك أن يشاركوا بنشاط في رصد واختبار عملية التغيير الأهم من ذلك الا وهي التأكد من أن عملية التغيير تعمل بطرائق تعزز السلوكيات الجديدة.

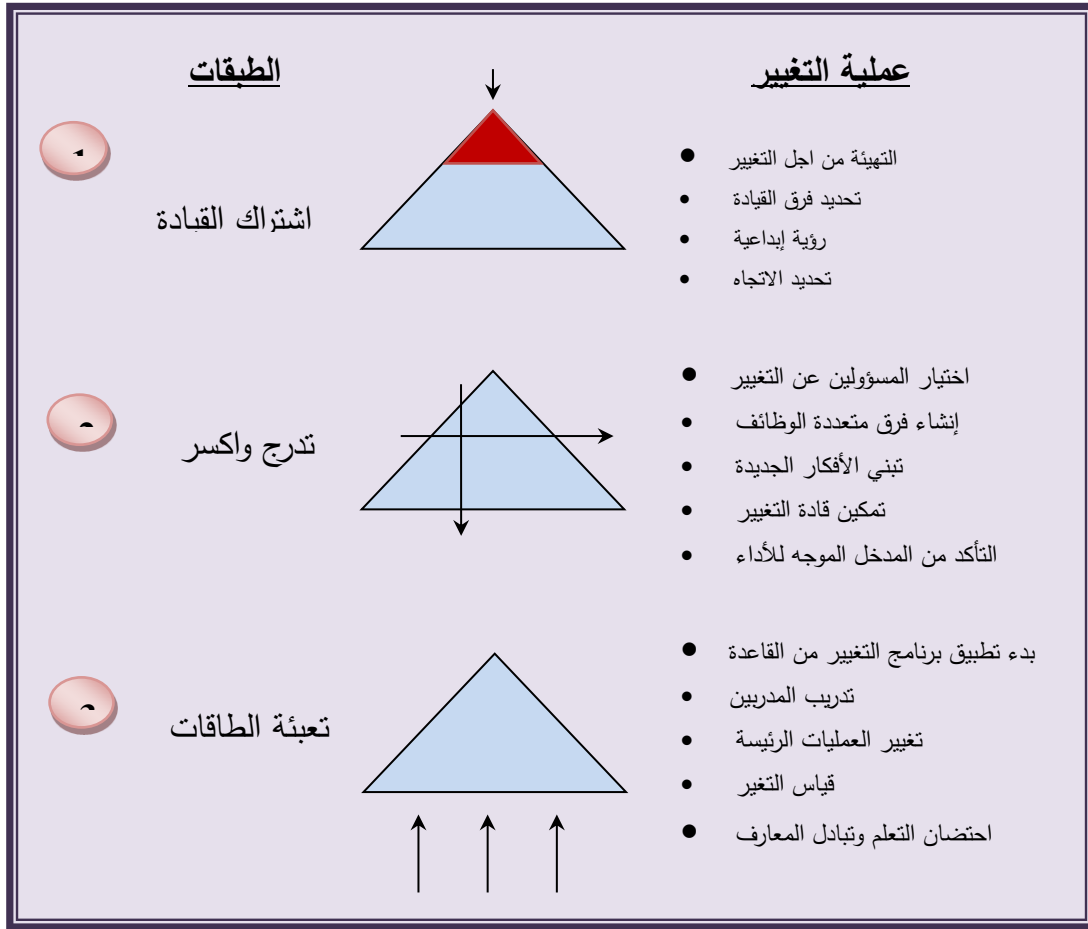
2- التغيير يحتاج إلى التدرج من خلال التنظيم:

المفتاح هنا هو تجنيد مجموعة أساسية من مديري المستوى المتوسط لتكون بمثابة عوامل للتغيير أو المتحمسين لقيادة جهود التغيير، وهذا الجوهر بحاجة إلى العمل وظيفياً بتفاصيل تصميم وتنظيم التواصل وتعزيز التغييرات في جميع المستويات في المنظمة، تفاصيل كيفية استعمال الأدوات الجديدة / وتصميم إجراءات العمل بالكامل، وكذلك ضمان أن الحوافز والمكافآت تتفق مع الثقافة الجديدة المطلوبة وهذه المجموعة الأساسية هي إعدادات تنظيمية عملياً وعاطفياً من أجل التغيير، يجري تحديد آليات الاتصال الأفقي لكسر الصوامع الوظيفية وتوليد الحماس في صفوف الإدارة، أن تكون ذات مصداقية وفاعلية، يجب تمكين الإدارة العليا من هذه المجموعة مع سلطة اتخاذ القرارات اللازمة يجب أن يجري تمكين الترابط ارتباطاً وثيقاً مع التوقعات في شكل مجموعة من النتائج على أساس الأداء (على سبيل المثال، تقدم التغيير التنظيمي، الأداء الفعلي للمنظمة من إذ الإنتاجية والجودة، وما إلى ذلك).

3- تعبئة قاعدة للمنظمة:

أخيراً، لتحقيق النجاح حقاً، التغيير يحتاج إلى تعبئة قاعدة للمنظمة إذ انها هي جزء لا يتجزأ من الأدوات الجديدة في كيفية أداء العمل فعلاً، هذا يتطلب جهداً مكثفاً للتواصل والاختلاط مع التغييرات بالنسبة للمنظمة، تنظيم الاتصالات المكثفة يحتاج الى ورش العمل لخلق التفاهم بين صفوف الموظفين في الخطوط الأمامية، الانتقال لا يكون ناجحاً، ولا معتمداً، من دون ان يفهم الموظفين تماماً الإجابة عن ما هو دائما يعد المسألة الأكثر أهمية، ماذا يعني هذا التغيير بالنسبة لي "الاتصالات وحدها غير كافية؛ تحتاج الإدارة لتعزيز المتوقع من السلوكيات نتيجة عملية الإدارة، هناك حاجة الى الاعتراف بالنجاحات المبكرة وتبادل الدروس المستفادة . في نهاية المطاف، وإلى أي مدى وصلت التغييرات كما في الشكل (6):

ان تكون الخطوات المتخذة لتعديل بعض الوحدات المكونة او جميعها مترابطة ومنسقة وواضحة، ان التقصير في شأن عنصر واحد من العناصر كأن يكون الهيكل التنظيمي بمعزل عن العناصر الأخرى من شأنه ان يؤثر في العناصر الثلاثة الأخرى بأشكال غير مقصودة، مما قد يؤثر سلباً في المؤسسة بدلاً من الدفع بها الى الأمام. ان الوصول الى درجة التنظيم المرغوبة تختلف بين شركة واخرى وليست هناك اجابة او تصور عام ولكن الأمر الحتمي الوحيد هو ان الوحدات الأربعة المكونة لـ DNA تؤدي دورها معاً وليس بينها اغراض متعارضة لحل مشكلات التنظيم (Bordia & et al.,2005:9). اذن لا يمكن ان تقوم وحدة مكونة واحدة بمفردها فالوحدات المكونة لـ DNA مترابطة فيما بينها.



الشكل (6) التعاقب التسلسلي لعمليات التغيير

Source : Bordia, Rakesh & Kronenberg , Eric & Neely , David , " Innovation's Org. DN ",Booz , Allon Hamilton , USA , 2005 .

المبحث الثالث

تحليل بيانات البحث واختبار الفرضيات

جرى في ضوء هذا المبحث اختبار مقياس البحث اولا قبل اختبار فرضيات البحث الرئيسية وكما ياتي:

أولاً: اختبار مقياس البحث

اعتمد البحث على مقياس جاهز ومعدّ، كما انه مقياس عالمي مختبر في اغلب دول العالم ويمتاز بالثبات والمصدقية العالية. إلا إن البحث قد يحتاج الى التكيف لمتطلبات التطبيق في البيئة العراقية وهذا يملى ضرورة إعادة اختبار معاملات الاتساق الداخلي والثبات في إطار المنظمات العراقية الخاضعة للبحث بعد التكيف، فقد قام الباحثان بالتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث بطريقة (ألفا- كرونباخ) وقد تم حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل (ألفا- كرونباخ) وبطريقة التجزئة النصفية إذ اعطت المؤشرات

المبينة في الجدولين (2) و (3) . معاملات تراوحت بين (0.889- 0.957) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث السلوكية لأنها أكبر من (0.60)¹ بالنسبة للاتساق، وبين (0.785- 0.946) بالنسبة للثبات وهي مؤشرات مقبولة أيضاً لتحديد الثبات كونها أكبر من (0.68)، والتي تدل على إن المقياس يتصف بالثبات.

الجدول (2) معاملات الاتساق بين ابعاد متغير البصمة الوراثية التنظيمية بحسب المنظمات

المنظمة	عدد الفقرات	مصدر المقياس	معامل اتساق ألفا - كرونباخ	مدرج التفضيل
كلية الإدارة والاقتصاد	49	معامل (الفا - كرونباخ)	0.903	(ليكرت)
مستشفى الحسين	49		0.889	(الخماسي)
مصرف الرشيد	49		0.957	(5) اتفق جداً - (1) لا أتفق جداً

الجدول (3) معاملات الثبات لمتغير البصمة الوراثية وأبعاده

المقياس	عدد الفقرات	مصدر المقياس	معاملات الثبات	مدرج التفضيل
البصمة الوراثية التنظيمية (DNA):	49	شركة Booz Alle Hamilton	0.946	(ليكرت الخماسي)
حقوق اتخاذ القرار	9		0.785	(5) اتفق جداً - (1) لا أتفق جداً
المعلومات	12		0.824	(1) لا أتفق جداً
المحفزات	12		0.888	
الهيكل التنظيمي	16		0.788	

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA)). وقد انبثقت عنها اربع فرضيات فرعية بحسب ابعادها سيجري اختبارها كما يأتي:
أ. تشخيص واقع (حقوق اتخاذ القرار) في منظمات الأعمال العراقية: (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث حقوق اتخاذ القرار من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA))
إن جميع فقرات المقياس التسع قد حققت نسب التشعب المطلوبة للتحليل العاملي إذ انها تجاوزت نسبة (30%) فضلا عن إن البعض من هذه الفقرات حقق نسب تشعب مرتفعة كالفقرات (X₄, X₆, X₈)، على هذا الأساس واستناداً إلى معطيات الجدول (4) يستدل بأن منظمات الأعمال العراقية تولي اهتماماً واضحاً بحقوق اتخاذ القرار، فقد كان الوسيط لإجابات عينة البحث عن فقرات هذا المتغير (3.555)، وهي مرتفعة نوعاً ما، وبلغ المدى (2.222) بما يشير الى تشتت بسيط بين الإجابات، وهذا يؤكد إدراك عينة البحث لأهمية حقوق اتخاذ القرار وأهمية فقرات المتغير. وللتأكد من معنوية هذه النتائج ودلالاتها الإحصائية فقد تم إجراء اختبار (t) للمقارنات الثنائية، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة بين (48.847 - 23.953)، وهي أعلى من قيمة t الجدولية، وقد بلغت قيمة P مايقارب (0.000)، ومعنى ذلك رفض فرضية العدم الفرعية الأولى (المنبثقة عن

الفرضية الرئيسية الأولى) وقبول الفرضية البديلة التي مفادها (تتبنى منظمات الأعمال العراقية حقوق اتخاذ القرار بوصفها جزء من مكونات البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) في أعمالها).
الجدول (4) نسب التشعب وقيمة t المحسوبة لإجابات عينة البحث عن حقوق اتخاذ القرار في منظمات الأعمال العراقية

مستوى لمعنوية	t معامل	معامل التشعب	حجم العينة	فقرات المقياس
0.000	48.847	0.646	66	X1
0.000	24.616	0.692	66	X2
0.000	23.953	0.539	66	X 3
0.000	26.800	0.783	66	X 4
0.000	32.326	0.636	66	X5
0.000	36.126	0.898	66	X6
0.000	32.536	0.596	66	X7
0.000	47.979	0.738	66	X8
0.000	34.105	0.572	66	X9

2: تشخيص واقع (المعلومات) في منظمات الأعمال العراقية: (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث المعلومات من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA))
ان جميع فقرات المقياس قد حققت نسب تشعب مرتفعة لاسيما الفقرات (X₁₂, X₁₃, X₁₈)، على هذا الأساس واستنادا الى معطيات الجدول (5) يستدل من إجابات عينة البحث الواردة في الجدول (4) بأن منظمات الأعمال العراقية تولي اهتماما واضحا بالمعلومات، وقد كان الوسيط لإجابات عينة البحث عن فقرات هذا المتغير (3.583)، وهي مرتفعة نوعا ما، وبلغ المدى (2.67)، وهذا يؤكد إدراك عينة البحث لأهمية المعلومات وأهمية فقرات هذا المتغير. وللتأكد من معنوية هذه النتائج ودلالاتها الإحصائية فقد تم إجراء اختبار (t) للمقارنات الثنائية، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة بين (59.901 - 26.347)، وهي أعلى من قيمة (t) الجدولية، وقد بلغت قيمة P مايقارب (0.000)، ومعنى ذلك رفض فرضية العدم الفرعية الأخرى (المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى) وقبول الفرضية البديلة (تتبنى منظمات الأعمال العراقية المعلومات بوصفها جزء من مكونات البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) في أعمالها).

الجدول (5) نسب التشعب وقيمة t المحسوبة لإجابات عينة البحث عن المعلومات في منظمات الأعمال العراقية

مستوى لمعنوية	t معامل	معامل التشعب	حجم العينة	فقرات المقياس
0.000	47.229	0.447	66	X10
0.000	59.901	0.587	66	X11
0.000	27.413	0.840	66	X12
0.000	47.848	0.828	66	X13
0.000	30.248	0.708	66	X14
0.000	35.494	0.787	66	X15
0.000	43.965	0.674	66	X16
0.000	36.530	0.741	66	X17
0.000	39.312	0.924	66	X18
0.000	27.187	0.741	66	X19
0.000	29.819	0.650	66	X20
0.000	26.347	0.707	66	X21

3: تشخيص واقع (المحفزات) في منظمات الأعمال العراقية: (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث المحفزات من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA))

يستدل من إجابات عينة البحث الواردة في الجدول (6) بأن منظمات الأعمال العراقية تولي اهتماما واضحا بالمحفزات، وقد كان الوسيط لإجابات عينة البحث عن فقرات هذا المتغير (3.250)، وهي مرتفعة نوعا ما، في حين بلغ المدى (3.33) وهو اعلى مدى بين ابعاد المتغير، وهذا يؤكد إدراك عينة البحث لأهمية المحفزات وأهمية فقرات هذا المتغير. وللتأكد من معنوية هذه النتائج ودلالاتها الإحصائية فقد تم إجراء اختبار (t) للمقارنات الثنائية، وقد بلغت قيم (t) المحسوبة للقيم بين (40.789 - 21.944)، وهي أعلى من قيمة (t) الجدولية، وقد بلغت قيمة (P) مايقارب (0.000)، ومعنى ذلك رفض فرضية العدم الفرعية الثالثة (المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى) وقبول الفرضية البديلة (تتبنى منظمات الأعمال العراقية المحفزات بوصفها جزء من مكونات البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) في أعمالها)

الجدول (6) نسب التشعب وقيمة t المحسوبة لإجابات عينة البحث عن المحفزات في منظمات الأعمال العراقية

مستوى لمعنوية	t معامل	معامل التشعب	حجم العينة	فقرات المقياس
0.000	27.894	0.480	66	X22
0.000	22.232	0.853	66	X 23
0.000	28.370	0.725	66	X24
0.000	27.338	0.390	66	X25
0.000	29.514	0.539	66	X26
0.000	40.789	0.889	66	X27
0.000	29.457	0.710	66	X28

X29	66	0.642	32.418	0.000
X30	66	0.754	21.944	0.000
X31	66	0.694	24.505	0.000
X32	66	0.807	25.455	0.000
X33	66	0.825	28.544	0.000
Valid N (list wise)	66			

4: تشخيص واقع (الهيكل التنظيمي) في منظمات الأعمال العراقية: (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث الهيكل التنظيمي من ضمن متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA)) يستدل من إجابات عينة البحث الواردة في الجدول (7) بأن منظمات الأعمال العراقية تولي اهتماما واضحا بالهيكل التنظيمي، وقد كان الوسيط لإجابات عينة البحث عن فقرات هذا المتغير (3.312)، وهي مرتفعة نوعا ما، في حين بلغ المدى (2.88)، وهذا يؤكد إدراك عينة البحث لأهمية الهيكل التنظيمي وأهمية فقرات هذا المتغير. وللتأكد من معنوية هذه النتائج ودلالاتها الإحصائية فقد تم إجراء اختبار (t) للمقارنات الثنائية، وقد بلغت قيم (t) المحسوبة للقيم بين (43.799 - 19.251)، وهي أعلى من قيمة (t) الجدولية، وقد بلغت قيمة (P) مايقارب (0.000)، ومعنى ذلك رفض فرضية العدم الفرعية الرابعة (المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى) وقبول الفرضية البديلة (تتبنى منظمات الأعمال العراقية الهيكل التنظيمي بوصفها جزءاً من مكونات البصمة الوراثية التنظيمية (DNA) في أعمالها).

الجدول (7) نسب التشبع وقيمة t المحسوبة لإجابات عينة البحث عن الهيكل التنظيمي في منظمات الأعمال العراقية

مستوى لمعنوية	t معامل	معامل التشبع	حجم العينة	فقرات المقياس
0.000	39.500	0.740	66	X34
0.000	43.799	0.574	66	X35
0.000	30.615	0.763	66	X36
0.000	43.425	0.676	66	X37
0.000	28.550	0.759	66	X38
0.000	24.668	0.798	66	X39
0.000	32.404	0.736	66	X40
0.000	24.744	0.877	66	X41
0.000	24.932	0.917	66	X42
0.000	32.723	0.498	66	X43
0.000	26.096	0.731	66	X44
0.000	37.359	0.749	66	X45
0.000	30.779	0.699	66	X46
0.000	43.004	0.709	66	X47
0.000	19.251	0.496	66	X48
0.000	41.234	0.587	66	X49
			66	Valid N (list wise)

واستنادا الى معطيات الجداول اعلاه يمكن إيجاز ما ورد فيها من خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي وكما يأتي:

الجدول (8) مستخلص الإحصاء الوصفي لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية

المتغير	الوسيط	المدى	الحدود الدنيا	الحدود العليا	الترتيب
حقوق اتخاذ القرار	3.555	2.22	2.33	4.56	الثاني
المعلومات	3.583	2.67	2.33	5.00	الاول
المحفزات	3.250	3.33	1.50	4.83	الرابع
الهيكل التنظيمي	3.312	2.88	1.56	4.44	الثالث

تشير معطيات الجدول (8) إلى ان إدراك العينة تركز على فقرات البعد الثاني (المعلومات) ومن ثم (حقوق اتخاذ القرار) ليأتي (الهيكل التنظيمي) بالترتيب الثالث وأخيرا (المحفزات) التي حققت مدى مرتفع بما يبين تشتت آراء العينة ازاء مضمون فقراتها. وهذا يؤكد رفض الفرضية التي مفادها (لا تتبنى المنظمات مجتمع البحث متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA))، وعدم رفض الفرضية البديلة التي مفادها (تتبنى المنظمات مجتمع البحث متطلبات تشكيل بصمتها الوراثية التنظيمية (DNA)).

ثانياً: الفرضية الرئيسة الأخرى:

لا تتباين المنظمات المعنية في تفكيرها إزاء مكونات تشكيل البصمة الوراثية DNA، ولغرض توضيح دلالة الفروق بين إدراك الأفراد عينة البحث الموزعين في ثلاث منظمات (مصرف الرشيد، ومستشفى الحسين، وكلية الإدارة والاقتصاد) تجاه مكونات البصمة الوراثية التنظيمية (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) سيجري استعمال اختبار (كروسكال - واليز) (Kruskal - Wallis) لتحليل التباين من الدرجة الأولى للرتب للمنظمات الثلاثة:

الجدول (9) معامل اختبار كروسكال - واليز لتحليل التباين من الدرجة الأولى للرتب

Organizational Structure	Stimuli	Information	Decision Making	
1.355	0.636	2.304	0.085	Chi - Square
2	2	2	2	Df
0.508	0.727	0.316	0.958	Sig

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتبين من معطيات الجدول (9) ان معاملات (كاي سكوير) لأبعاد البصمة الوراثية التنظيمية كانت اقل من قيمتها الجدولية عليه لم تظهر اية معنوية، وعلى هذا الأساس لا يوجد تباين بين المنظمات المعنية في تفكيرها إزاء مكونات تشكيل البصمة الوراثية (DNA) وعليه لا ترفض الفرضية الرئيسة الأخرى التي مفادها (لا تتباين المنظمات المعنية في تفكيرها إزاء مكونات تشكيل البصمة الوراثية (DNA)).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

يتصدى هذا المبحث للاستنتاجات والتوصيات التي رشحت عن نتائج التحليلات الإحصائية والمراجعة الفكرية وكما يأتي:

اولاً: الاستنتاجات

1. يمتلك العاملون فهما واضحاً لمكونات البصمة الوراثية التنظيمية ولجميع فقرات المقياس إذ لم تتراجع أية فقرة منها عن النسب اللازمة، وهذا المستوى من الفهم والوضوح لمفهوم البصمة الوراثية يعني تبني المنظمات المعنية للبصمة الوراثية التنظيمية (DNA)، وإن كان مصطلح البصمة الوراثية مصطلحاً حديثاً لحد ما إلا أن مكوناته مألوفة وبعمق في الفكر الإداري ولممارسي الإدارة.
2. من خلال النتائج تبين أن عينة مصرف الرشيد تقدمت في إدراكها لمكونات البصمة الوراثية، تليها كلية الإدارة والاقتصاد وأخيراً تراجعت مستشفى الحسين للترتيب الأخير في إدراكها لمكونات البصمة الوراثية التنظيمية (DNA).
3. إن مكونات البصمة الوراثية التنظيمية وإن كانت متشعبة بأكملها إلا إنها تفاوتت فيما بينها إذ تقدم إدراك العاملين للمعلومات من دون باقي المكونات الأخرى إذ إنها كانت أكثر فاعلية في تحديد هوية المنظمات المعنية. تليها حقوق اتخاذ القرار فالهيكل التنظيمي.
4. تراجع مكون المحفزات إزاء باقي مكونات البصمة الوراثية ويبدو أن نظم الحوافز هي مشكلة متأصلة بين المنظمات بحسب طبيعة عملها وموازنة الحوافز فيها ورؤية الإدارة لها ومستويات الإبداع بين العاملين والحاجة للتحفيز، فقد شهدت تشتتاً كبيراً في إجابات العينة إزائها بما يقود إلى اختلاف في الإدراك.
5. لم تترشح عن نتائج تحليل التباين بين المنظمات المعنية أي فروق معنوية بين المنظمات الثلاثة الخاضعة للبحث لذلك لا يمكن عد الاختلاف في طبيعة الصناعة عاملاً محدداً لمكونات البصمة الوراثية في تحديد هويتها بقدر ما تسهم فيها عوامل تنظيمية وتركيبية.
6. من خلال تفاعل الباحثين مع مجتمع البحث يستشف أن هناك إدراكاً لمكونات البصمة الوراثية التنظيمية وكما أكدت ذلك نتائج التحليلات الإحصائية إلا أنه لا يتوافر الفهم الكافي للكيفية التي سينعكس فيها هذا الفهم على تحديد هوية المنظمة.
7. تراجعت المنظمات المعنية باستعمال الوسائل الحديثة والمتطورة في عملية جمع البيانات والمعلومات.
8. لم تعد الخبرة والمعرفة المعيار الأساس في توزيع المهام على العاملين.
9. تراجع سلوك الإدارات التشجيعية للعاملين بعبارات الشكر والثناء عند إنجاز الأعمال الموكلة إليهم.
10. لا يساعد الهيكل التنظيمي للمنظمات المعنية بوضعه الراهن على التفويض في العمل.
11. لا يمكن أن تنجر المعاملات في المنظمات المعنية من دون الرجوع إلى المستويات الإدارية الرسمية.

ثانياً: التوصيات

1. إرساء نظام للمحفزات في مستشفى الحسين وبما يتناسب مع ادوار العاملين وتوصيف وظائفهم لطبيعة وخصوصية عمل المستشفى لاسيما اقسام الطوارئ والعناية الفائقة والطب العدلي.
2. التخلص من صنمية الهيكل التنظيمي والنظر في إمكانية الإلغاء والتحديث لبعض المركبات التنظيمية بما يسهل من تطبيق رؤية الإدارة لجميع المنظمات المعنية بالبحث، إذ يلاحظ عدم اسهام هياكلها في منحها مرونة التصرف وبتجاه تمكين العاملين.
3. تفعيل مجالس الإدارة وإشراك ممثلي العاملين وأصحاب المصالح ليعكس حالة من ديمقراطية الإدارة تمكن الادارات من العمل بثقة وبمصارحة مع العاملين والمنتفعين كافة.
4. ان تتوجه كل منظمة لرسم إستراتيجية خاصة بها بما يجعل من مكونات البصمة الوراثة التنظيمية تشهد تبايناً بين المنظمات بما يقود الى تجسيد فهم للبصمة الوراثة ودورها في رسم سمعة المنظمة.
5. ان المنظمات المعنية ملزمة بان تصمم منتجاتها من الخدمة التي تقدمها بشكل يحمل خصوصيتها المتمثلة في مكونات البصمة الوراثة، ويعبارة اخرى ان تعكس المنتجات خصوصيات المنظمات.
6. تشكيل فريق عمل في كل منظمة لدراسة إمكانية إعادة بناء هياكلها من دون الاستسلام الى الضوابط التنظيمية القديمة التي تحكم حركة هذه الهياكل وتقديم المقترحات للمراجع العليا لتطوير اداء الهياكل ومواكبتها للمتغيرات البيئية والتعن الذي يشهده البلد والذي يستلزم وجود هياكل تتبع الاستراتيجية وتسهم في تطبيقها.
7. استعمال الوسائل الحديثة والمتطورة في عملية جمع البيانات والمعلومات والعمل على بناء قواعد معلومات متطورة تسهم في رقد متخذو القرارات بالمعلومات اللازمة والعاملين على حد سواء.
8. اعتماد الخبرة والمعرفة المعيار الأساس في توزيع المهام على العاملين. ووضع معايير لاستثمار صناع المعرفة والمميزين والمبدعين من العاملين.

المصادر

1. جبرينبرج ، جيرالد وبارون ، روبرت ، " ادارة السلوك في المنظمات " ، ترجمة رفاعي رفاعي واسماعيل بسيوني ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 2009.
2. الحميدي ، نجم عبد الله ، والسامرائي ، سلوى امين ، والعبيد ، عبد الرحمن ، تظم المعلومات الادارية : مدخل معاصر " ، ط1 ، دار وائل للنشر ، عمان - الاردن ، 2005 .
3. الخفاجي ، أ.د. نعمة عباس و الغالبي ، د. طاهر محسن ، " نظرية المنظمة مدخل التصميم " ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009
4. الدباغ، جمال عبد الرسول غانم، (1998) "سمات المديرين واتجاهاتهم نحو الخطر واثرها في الخيار الاستراتيجي للمنظمة_دراسة ميدانية مقارنة بين شركات التامين العراقية"، اطروحة دكتوراه (غ م)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

5. الزعبي، علي فلاح، والسكانة، بلال خلف، " دور إدارة المخاطر في تعزيز عملية اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي "، المؤتمر العلمي الدولي السنوي لجامعة الزيتونة، الاردن، عمان ، 2007 .
6. الساعدي، مؤيد يوسف نعمة، 2006 ، " التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية واثرها في استراتيجيات ادارة الموارد البشرية"، اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الأعمال (غ م)، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد.
7. شبير ، احمد عبد الهادي ، " دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الادارية" ، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، كلية التجارة ، 2006 .
8. شقير، فائق والشريف، عليان والحلبي، رياض،(2000)" مقدمة في الإحصاء"، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
9. العاني، الاء عبد الموجود عبد الجبار ،2010، " العوامل المحددة لشخصية المنظمة وانعكاساتها في تكوين المعرفة التنظيمية الجديدة" ، اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال (غ م)، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد.
10. القريشي ، احسان كاظم شريف، 2007 ، الطرائق المعلمية والطرائق اللامعلمية في الاختبارات الاحصائية، ط1، مطبعة الديواني، بغداد.
11. الماشي، احمد سمير و المسدي، د. عادل عبد المنعم، " محددات الحمض النووي للمؤسسات " ، جامعة طنطا ، كلية التجارة ، قسم ادارة الأعمال ، 2002 .
12. المشهداني، محمود، "من مراحل الطريقة الإحصائية"، بغداد ، 1976 .
13. Alter, Steven , " A General , Yet Useful Theory of Information Systems " , Volume 1, Article 13 March 1999 .
14. Booz Allen Hamilton Inc. , All Rights Reserved , copyright , 2012 .
15. Bordia, Rakesh & Kronenberg , Eric & Neely , David , " Innovation's Org. DNA" ,Booz , Allon Hamilton , USA , 2005
16. Bratton J. & Gold J. , " Human Resource Management : Theory and Practice " , 3/e , Great Britain , Bath Press m Bath , 2003 .
17. Daft , **Richard L** , " Organization Theory and Design by Richard" , 17th , Paperback , 2000
18. Govindarajan," The Other Side of Innovation: Solving the Execution Challenge , Harvard Business Review " , 2010
19. Hoobler, J. M. , & Johnson, N. B. An analysis of current human resource management publications. Personnel Review, 2004 .
20. Knott & et al. ," Letter to the Editor " , University of Washington. All rights reserved , 2004

- .21 Knott , G.David & Neilson , L.Gary , "Organizing to execute : It's in the DNA" , Results , Ivey Business Journal , Mag/June, 2006 .
- .22 Neilson , " Integration within the Felsenstein equation for improved Markov chain Monte Carlo methods in population genetics " , Department of Genetics, Rutgers, The State University of New Jersey, Piscataway, NJ 08846, USA , 2007.
- .23 Neilson, Gary & Pasternack , Brace A. & Mendes , Decio, " The Four Bases of organizational DNA" , journal of content , 2003 .