

"توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) بكلية جامعة الملك عبد العزيز"

إعداد الباحثة:

أمل بنت عطيه بن سعيد الزهراني

قسم الإدارة التربوية/ كلية التربية/ جامعة الملك عبد العزيز.

إشراف:

أ.د. نجاة محمد سعيد الصائغ.

٢٠٢٥/١٤٤٦



<https://doi.org/10.36571/ajsp8414>

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي بأبعاده (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) بكلليات جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة مكونة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الإنسانية (كلية التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق)، والكليات العلمية (كلية العلوم، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، كلية العلوم الطبية التطبيقية)، بلغ عددهم (١٥٤) عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.87)، وانحراف معياري (0.20)، وجاء بعد (المعلومات) كأكثر الأبعاد تحققاً لدى عينة الدراسة، يليه في المرتبة الثانية (الهيكل التنظيمي)، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد (حقوق اتخاذ القرار)، وأقل الأبعاد شيوعاً بعد (المحفزات)، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر مكونات الحمض النووي تتأثر بمتغيري (النوع الاجتماعي-الكلية)، وأوصت الدراسة بتطبيق مبدأ التمكين الأكاديمي والتوسع فيه، من خلال منح الأقسام العلمية المزيد من الصلاحيات لإدارة شؤونهم، وتحديث المعلومات المتعلقة بالتعاميم واللوائح على الأنظمة الإلكترونية باستمرار.

الكلمات المفتاحية: الحمض النووي التنظيمي، حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، المحفزات.

مقدمة:

تُعد مؤسسات التعليم العالي من الركائز الأساسية في بناء وازدهار المجتمعات كونها أداة التنمية المستدامة، والمحرك الرئيسي للتقدم العلمي، لذلك تسعى كافة الجامعات السعودية إلى مواكبة المستجدات بغرض النمو والتقدم؛ لبلوغ تطلعاتها المستقبلية مستمدة ذلك من رؤية الدولة وسياساتها، انطلاقاً من ذلك هدفت خطة التنمية العاشرة (١٤٤٠هـ-٢٠١٩م) على إقرار نظام الجامعات الجديد بالملكة العربية السعودية والعمل بموجبه، الذي بدوره يشجع المؤسسات الجامعية على مواجهة كافة التحديات المختلفة، وذلك من أجل تحقيق أهداف رؤية السعودية (٢٠٣٠) في أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (٢٠٠) جامعة دولية بحلول (١٤٥٢هـ - ٢٠٣٠م).

لذا يجب على الجامعات تحسين أنظمتها باستمرار حتى تحقق الكفاءة في أداؤها، وتعمل على تشكيل بصمتها الخاصة لمواجهة العقبات التي قد تمنع تنفيذ عملها بالشكل المطلوب (محمد والريميدي، ٢٠١٩)، ولتحقيق ذلك يجب الاهتمام بالحمض النووي التنظيمي (Organizational DNA) فهو يساعد الجامعات على تحديد مواطن القوة لتعزيزها وضبط مواطن الضعف لإصلاحها ومعالجتها (سعد وإبراهيم، ٢٠٢٢)، كما يشكل دوراً حيوياً في مساعدة الإدارة في التعامل مع المشكلات داخل المؤسسة وترتيبها حسب الأولوية، فتصبح الإدارة قادرة على تكييف سياساتها وأساليبها لحل المشكلات بفعالية من خلال توفير المعلومات اللازمة لتقييم الأوضاع واتخاذ القرارات المناسبة (العبيدي، ٢٠١٥).

فمفهوم الحمض النووي التنظيمي يماثل الحمض النووي للإنسان (بورديمة، ٢٠٢١)، ويعتمد على مبدأ أن لكل مؤسسة خصائص وراثية كأي كائن حي، ومن خلال الجمع بين علم الإدارة وواقع علم الوراثة والأحياء، يمكن تطوير أساليب فعالة تساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستمرة (elsakaan et al, 2021)، وكانت شركة بوز ألين هاملتون للاستشارات الإدارية بالولايات المتحدة الأمريكية في عام 2003 (Booz Allen Hamilton) أول من درس مفهوم الحمض النووي التنظيمي، حيث قاموا بتصميم استبانة ونشرها على الموقع الإلكتروني بعدة لغات لفهم طبيعته، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أربع مكونات يمكن للجامعة استخدامها لتمييز

نفسها عن غيرها من الجامعات (Bordia, Kronenberg & Neely 2005)، ويمكن حصر هذه المكونات في (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، المحفزات)، وبالأستناد إلى هذه المكونات الأربعة نجد بأنها الأعمدة الرئيسة لفعالية أداء الجامعات (السلوادي وغنيم، ٢٠٢٣).

ولذلك تزايد الاهتمام مؤخراً بالحمض النووي التنظيمي كونه أحد المفاهيم التي ظهرت حديثاً في علم الإدارة، فقد نال اهتماماً عالمياً في دولة كندا ودولة ألمانيا ودولة فرنسا (شرقي، ٢٠٢٢)، وتُعد جامعة موسكو في روسيا وجامعة بكين في الصين من الجامعات السَّابقة في هذا المجال (دياب، ٢٠٢٣)، وكذلك جامعة أتلانتيك الدولية بالولايات المتحدة التي تعمل على تقديم دورات حول كيفية فهم وتطبيق مفهوم الحمض النووي التنظيمي (Michael, 2022)، وبالمثل على المستوى المحلي بدأت الدراسات تولي الانتباه لهذا المفهوم (عبد الستار، ٢٠٢٤).

ولتحدد المؤسسات الجامعية بصمتها لا بد من معرفة مكونات الحمض النووي التنظيمي، وهي: أولاً حقوق اتخاذ القرار، وتعني تحديد من له الحق في اتخاذ القرار بالمؤسسة ومدى فاعلية هذه القرارات (مهدي، ٢٠٢٣)، وثانياً المعلومات، وهي تعد عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسة، حيث تساعد على نقل المعرفة وسرعة تدفقها بين مختلف المستويات الإدارية بين الأفراد العاملين داخل كل مستوى (صقور، ٢٠١٨)، وثالثاً الهيكل التنظيمي، وهو الأساس الذي يتم من خلاله توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة وتنسيقها، لتحقيق هدف محدد ومشترك، فالهيكل يضمن أن كل فرد أو قسم يعرف دوره بوضوح، وأنه مرتبط بالمهام الأخرى لتحقيق الغايات المنشودة (nene&pillay, 2019)، ورابعاً المحفزات، وهي الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لتحفيز الموظفين لتحقيق تطلعاتها، وقد تكون المحفزات مادية مثل المكافآت المالية أو معنوية مثل التقدير والاعتراف بجهود الموظفين، وذلك بهدف تشجيع الموظفين على بذل أقصى جهودهم (nafei, 2015).

وبالأستناد لما سبق يعد الحمض النووي التنظيمي المحرك الرئيسي لتحقيق نجاح أي مؤسسة فمن خلاله يمكن تصنيف المؤسسات الجامعية وتحديد موقعها على خارطة الريادة والتميز، ومدى تقدمها أو تراجعها بهدف التطوير والتحسين المستمر (العموري والعوامة، ٢٠٢١)، وأشارت دراسة الحيلة وآخرون (٢٠٢١) إلى أن هناك علاقة وثيقة بين توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي والأداء العالي لدى العاملين بالمؤسسات، كما أكدت دراسة سليمان (٢٠٢٣) في حالة تعثر المؤسسات يصبح من الضروري الحصول على معلومات شاملة حول مكونات الحمض النووي التنظيمي لها؛ لتمكن أصحاب القرار من تطوير تصورات وحلول وبدائل تسهم في إعادة المؤسسة إلى مسارها الصحيح وتحسين أدائها، لذا تسعى هذه الدراسة الحالية للتعرف على توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) بكلليات جامعة الملك عبدالعزيز.

مشكلة الدراسة:

تسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى التقدم والازدهار لتأكيد مكانتها التنافسية، ولتحقيق ذلك يتطلب عليها التكيف مع المتغيرات المحيطة بها وإيجاد طرق حديثة لتحديد بصمتها الخاصة بها. لذلك تُعد جامعة الملك عبد العزيز من الجامعات الرائدة التي تسعى إلى تعزيز مركزها في التصنيفات العالمية، سعياً لتحقيق أهدافها في رفع جودة التعليم وتعزيز البحث العلمي، فقد تمكنت الجامعة من الحفاظ على مكانتها ضمن أفضل (200) جامعة لعام (2024)، حيث جاءت في المرتبة (164) وفقاً لتصنيف شنغهاي (ARWU) والمرتبة (143) عالمياً وفق تصنيف QS بينما حققت الجامعة محلياً المرتبة الأولى، وعلى المستوى الإقليمي احتلت المرتبة (43) وفق تصنيف QS للاستدامة (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢٥).

ورغم جميع جهود الجامعة لتحقيق أداء متميز، إلا أنها تواجه كثير من التحديات، ومن أبرزها: فيما يتعلق ببعد حقوق اتخاذ القرار أكدت دراسة المجنوني (٢٠١١) على ضعف مشاركة الموظفين للقرارات التكتيكية والإستراتيجية بجامعة الملك عبد العزيز، لذلك أوصت دراسة حرب (٢٠١٥) إلى ضرورة تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في عملية صنع القرارات، لما تعود عليه المشاركة من فوائد منها تحسين جودة القرارات وزيادة الرضا الوظيفي. أما فيما يتعلق ببعد الهيكل التنظيمي أثبتت دراسة حلواني والصبان (٢٠٠٨) بأنه يوجد غموض في الأدوار الإدارية، وأكدت دراسة العتيبي (٢٠١٧) على تزايد الضغوط والأعباء الإدارية على الموظفين، وذلك بسبب عدم القيام بعملية التفويض واتباع النمط الأوتوقراطي، لذا أوصت دراسة العطوي (٢٠١٨) إلى تعزيز تفويض الصلاحيات بالجامعة وذلك لأثره البالغ على زيادة الإبداع.

وبالنسبة إلى بعد المحفزات أكدت دراسة الشنفي (٢٠٢٤) بأن الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للموظفين بالجامعة جاءت دون المستوى المأمول، لذلك أوصت دراسة بن ظهير والعتيبي (٢٠٢٤) ودراسة السليمان (٢٠٢٠) إلى أهمية تقديم الحوافز المادية والمعنوية؛ نظراً لتأثيرها الإيجابي على معنويات الموظفين مما يرفع من إنتاجيتهم. وفيما يخص بعد المعلومات أكدت دراسة الشريف (٢٠١٦) على أن الجامعة لا تتيح فرصة التشارك في المعرفة، ولا توفر وسائل الاتصال المناسبة لنشر المعارف، ولا تشجع الموظفين بتوسيع معارفهم وتطويرها، لذلك أوصت دراسة عقيلي (٢٠٢١) بضرورة تركيز الجامعة على نشر ثقافة تبادل المعرفة بين موظفيها، كما يجب أن تضع الجامعة إدارة المعرفة ضمن أولوياتها الأساسية (نجدي، ٢٠١٩).

وبناء على ما سبق ولسد الفجوة البحثية في عدم وجود دراسات سابقة بالحمض النووي التنظيمي (DNA) على مستوى الجامعة -على حد علم الباحثة- جاءت هذه الدراسة لتحديد درجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) بكلية جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أسئلة الدراسة:

- ١- ما درجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي في بعد (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) بكلية جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في درجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي بأبعاده (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) تتأثر بمتغيري (النوع الاجتماعي-الكلية)؟

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على درجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي بأبعاده (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) بكلية جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٢- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة في درجة توافر الحمض النووي التنظيمي بأبعاده (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) تتأثر بمتغيري (النوع الاجتماعي-الكلية).

أهمية الدراسة:

- ١- تناولت الدراسة موضوع الحمض النووي التنظيمي (DNA)، وهو من المفاهيم الحديثة والمهمة، وذلك لاتجاه الأبحاث المعاصرة لدراسته بهدف تطوير مختلف أنواع المؤسسات، وتعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تناولت الحمض النووي التنظيمي في التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، والأولى على مستوى جامعة الملك عبد العزيز، لذلك يؤمل أن تكون هذه الدراسة قاعدة معرفية يمكن الانطلاق منها إلى دراسات مستقبلية.

٢- تلبية لمتطلبات أهداف رؤية (٢٠٣٠) في تطوير الجامعات بالمملكة العربية السعودية لتكون ضمن أفضل الجامعات وفق التصنيفات العالمية.

٣- الوصول إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من الممكن أن تساعد متخذي القرار بالجامعة على تطوير مواطن القوة، وإصلاح مواطن الضعف التي يمكن اكتشافها من خلال هذه الدراسة.

٤- مساعدة الجامعات في تحديد مكانتها وبصمتها الخاصة التي تميزها عن غيرها من الجامعات، وذلك من خلال تحديد مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) (حقوق اتخاذ القرار - المعلومات - الهيكل التنظيمي - المحفزات).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على تحديد توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) التي تشمل (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، المحفزات).

الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على آراء أعضاء هيئة التدريس.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في بعض الكليات الإنسانية (كلية التربية، كلية الحقوق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية) والكليات العلمية (كلية العلوم، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، كلية العلوم الطبية التطبيقية) بجامعة الملك عبدالعزيز.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في (الفصل الدراسي الثاني) لعام (١٤٤٦هـ - 202٥).

مصطلحات الدراسة:

الحمض النووي التنظيمي (Organizational DNA):

عرف ال مرعي وبن ظفرة (٢٠٢٢:٥٣٥) الحمض النووي التنظيمي (DNA) بأنه "النهج الذي يساعد المنظمات في المحافظة على هويتها وترابط أنشطتها وأعمالها، ويحدد الخصائص المميزة لها التي تجعلها منفردة عن بقية المنظمات متمثلة في تركيبة رباعية مكونة من (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، التحفيز) تتكامل، وتتفاعل فيما بينها لتعكس صورة المنظمة، وتمثل شخصيتها". وعرف إبراهيم (٢٠١٨:٩٣٩) الحمض النووي التنظيمي بأنه "أربعة ابعاد تنظيمية تعمل على تمييز شخصية المنظمة، تحدد للمنظمة كيف تؤدي عملها، وتساعد المديرين في تحديد السمات المميزة لمنظمتهم" وهذه الأبعاد هي (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات المحفزات الهيكل التنظيمي).

وتعرفه الدراسة إجرائياً: بأنه مجموعة من العوامل المتكاملة التي تحدد بصمة الجامعة، وتميزها عن غيرها من الجامعات، وذلك من خلال تحديد مواطن القوة ورصد مواطن الضعف، وهذه العوامل متصلة ومتماسكة فيما بينها، وتؤثر في بعضها البعض، وعند وجود أي تقصير في أحد العوامل ينعكس ذلك سلباً على بقية العوامل الأخرى، وتتمثل هذه العوامل في (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، الهيكل التنظيمي، المحفزات).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الحمض النووي التنظيمي:

يعد مفهوم الحمض النووي التنظيمي DNA من المصطلحات الحديثة التي ظهرت مؤخراً بعلم الإدارة، وتعددت المصطلحات التي أطلقت على مفهوم DNA التنظيمي، إلا أن جميعها تعبر عن فكرة واحدة تدور حول الخصائص الفريدة التي تميز كل مؤسسة، ومن أبرز هذه المصطلحات باللغة العربية: الحمض النووي التنظيمي، الجينات التنظيمية، البصمة الوراثية التنظيمية، أما باللغة الإنجليزية، فقد شاع استخدام مصطلحي Corporate DNA و Organizational DNA (شرقي، ٢٠٢٢).

كما يعد مفهوم الحمض النووي التنظيمي DNA مشابهاً لمفهوم الجين الوراثي البشري الذي يحمله الإنسان، حيث يقوم الجين التنظيمي بدور رئيسي بالتحكم بالخصائص الداخلية للمؤسسة، فهو المسؤول عن إدارة المعلومات المسجلة داخل المؤسسة، التي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات الضرورية لتحقيق أهدافها وضمان استمرارية عملها (السلوادي وغنيم، ٢٠٢٢)، ويعرفه Arnold Kransdorff بأنه مجموعة من الخبرات المميزة التي تمتلكها المؤسسة، التي تشكل جوهر تميزها وقدرتها على الأداء بكفاءة وفعالية، فالحمض النووي التنظيمي يمثل العناصر التي تعمل مجتمعة على تحديد أسلوب عمل المؤسسة وكيفية تحقيق أهدافها، مما يجعلها مختلفة عن غيرها من المؤسسات (Kransdorff, 2017)، وأشار (Allen, 2018) إلى تعريف آخر بأن الحمض النووي التنظيمي يكمن في الابتكار القائم على خلق قيمة من خلال الموظفين المبدعين، وأساس وجود DNA التنظيمي أو البصمة التنظيمية هم الكوادر البشرية العاملة الذين شاركوا في اكتشاف أو توليد أفكار حديثة بالمؤسسة، ومن جانب آخر يعرف بأنه نهج يساعد على تشخيص الصعوبات التي تواجه المؤسسة، وتقييم أدائها، بالإضافة إلى تحديد الطرق المناسبة للتغلب على هذه التحديات (Nafie, 2015).

ومن خلال المفاهيم السابقة يتضح أن مفهوم الحمض النووي التنظيمي يركز على الخصائص الداخلية والخارجية، مما يجعله مسؤولاً عن إدارة المعلومات واتخاذ القرارات بناءً عليها، كما يساهم في تشكيل هوية الجامعات، وذلك من خلال التعرف إلى جوانب القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها بفعالية، ويعتمد على تكامل مكوناته الأربعة: حقوق اتخاذ القرار، المحفزات، المعلومات، والهيكلي التنظيمي.

أهمية الحمض النووي التنظيمي

تتضح أهمية الحمض النووي التنظيمي في كونه من المجالات الإدارية المؤثرة إلى حد بعيد في الجامعات، حيث يعمل على تشكيل هويتها التنظيمية، ورفع أدائها المؤسسي، وإكسابها قدرة تنافسية تميزها عن غيرها مع ضمان استمراريته، ومن إسهاماته القيمة للجامعات يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف، وذلك بالتركيز على دعم الجوانب الإيجابية، ومعالجة الجوانب السلبية، كما يساهم في التعرف إلى شخصية الجامعة بما في ذلك تاريخها، ومكانتها بين الجامعات المماثلة، وطبيعة تنفيذ العمل بها (العباسي، ٢٠٢٣)، كما أشار الحيلة وآخرون (٢٠٢١) بأنه من خلال الحمض النووي التنظيمي يمكن الإلمام بالتعليمات الوراثية التنظيمية اللازمة لأداء الوظائف المختلفة في الجامعة، وفي حال تدهور العمل داخل الجامعة تساعد المعلومات المتوفرة عن (DNA) التنظيمي أصحاب القرار باتخاذ قرارات سليمة، كما يؤدي الانسجام بين مكوناته إلى زيادة نمو الجامعات والمزايا التنافسية فيها، ويساهم في تحسين الأداء المالي والتنظيمي بها (ريان، ٢٠٢٢)، ويعمل على نشر المعرفة بين موظفي الجامعة، ونقل الخبرات من جيل إلى آخر، بما يضمن بقاء الجامعة واستمراريتها (مهدي، ٢٠٢٣).

كما يعد الحمض النووي التنظيمي منهجاً منظم يعمل على تحديد رؤية ورسالة الجامعة المستقبلية، وصياغة أهدافها، بالإضافة إلى معرفة إمكانياتها الإدارية والمالية والبشرية (صابرين وآخرون، ٢٠٢٣)، ويُمكن من خلاله التعرف إلى الاتجاه العام الذي تسير عليه الجامعة وإمكانية تصنيفها ضمن الجامعات الرائدة أو الناشئة أو التي على وشك الأغلاق، كذلك يتوقع أداء وسلوك الموظفين داخل الجامعة، ويفهم أوجه القصور في الأداء الوظيفي والأخطاء الوظيفية، ويعالجها (محمد والرميدي، ٢٠١٩)، وأيضاً يعمل الحمض النووي التنظيمي على إحداث تغيير في الجامعة في حال حدوث تغيير في البيئة المحيطة بها الداخلية أو الخارجية، وتسمى (الطفرة التنظيمية)، التي تساعد على تكيف كل المستويات الإدارية مع التغيرات الطارئة في البيئة المحيطة (المالكي، ٢٠٢٤).

أبعاد الحمض النووي التنظيمي

تعمل المؤسسات الجامعية في بيئة عمل سريعة التغيير، مما يستدعي ضرورة تسليط الضوء على كل العوامل المحيطة بها من خلال تشخيصها وتحليلها بهدف اكتشاف مواطن قوتها وضعفها، واستغلال الفرص ومواجهة التحديات لتحقيق النمو المستدام وتحسين الأداء، ولتحقيق ذلك يجب عليها اعتماد المكونات الأساسية للحمض النووي التنظيمي، وهي مثل العمود الفقري لكل مؤسسة، وتتمثل فيما يلي: (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) (صابرين وآخرون، ٢٠٢٣)، كما يجدر الإشارة إلى أن المكونات المتعلقة بحقوق صنع القرار والمعلومات هي "الجينات المهيمنة" في تشكيل الحمض النووي التنظيمي للمؤسسات حيث لهما قدرة مميزة في كيفية التنفيذ وسرعة التنفيذ، إلا أنه لا يمكن التقليل من الدور الذي يلعبه المكونات المتعلقة بالهيكل التنظيمي والمحفزات في تشكيل الحمض النووي التنظيمي (Pratama&Gustomo, 2020)، وفيما يلي عرضاً مفصلاً لهذه المكونات:

حقوق اتخاذ القرار: تعد حقوق اتخاذ القرار أحد العوامل الأربعة الرئيسة المكونة للحمض النووي التنظيمي، وتلعب هذه القرارات دور محوري في تحديد نجاح المؤسسات الجامعية (ال مرعي وبن ظفرة، ٢٠٢٢)، إذ تعد إحدى العمليات الأساسية التي لا غنى عنها داخل المؤسسة، وذلك لكونها اللحظة الحاسمة في تحديد مصير المؤسسة، وفي ضمان بقائها واستمرارها، وتعرف حقوق اتخاذ القرار على أنها نمط الاستجابة المعتاد الذي يعرضه الفرد عند التعامل مع مشكلة معينة (Abubakar et al, 2018)، كما تعرف بأنها عملية اختيار بين بديلين أو أكثر لتحقيق الأهداف المنشودة (Özgenel, 2018)، وتنقسم القرارات التي يمكن اتخاذها إلى نوعين:

- قرارات مبرمجة: وهي القرارات الروتينية التي يتم اتخاذها بناء على مجموعة من البدائل المحددة مسبقاً، وتعتمد هذه القرارات على خطوات محددة بدقة، حيث تهدف إلى التعامل مع المواقف المتكررة وفق إجراءات وقواعد محددة مسبقاً، ويتم اتخاذها عادةً في المستويات الإدارية الدنيا في المؤسسة (العبيدي، ٢٠١٥).
- قرارات غير مبرمجة: وهي قرارات غير روتينية يتم اتخاذها استجابة لمواقف أو مشكلات جديدة أو غير مألوفة، تتميز هذه القرارات بعدم الهيكلية، وتعتمد على الفهم والتحليل العميق، وغالباً يتم اتخاذها بالمستويات الإدارية العليا نظراً لأهميتها وتأثيرها الإستراتيجي على المؤسسة (القطناني وقاسم، ٢٠٢١).

ويشير (Sedigheh et al, 2014) إلى أن القرار المرن يساعد المؤسسة على الاستجابة للأزمات، والتكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة، ونظراً لأن الحمض النووي التنظيمي يعد العامل الذي يميز بين جامعة وأخرى، فإن قرارات أي مؤسسة جامعية هي الآلية التي تعبر عنها من حيث ثقافتها، إستراتيجياتها، أسلوبها القيادي المتبع، مدى تفويض السلطة، ومستوى المركزية أو اللامركزية المعتمد فيها (Krishnan et al, 2018; Allen, 2018; Azudin & Mansorm, 2017)

المعلومات: تساعد المعلومات إلى حد بعيد في الحفاظ على الذاكرة المؤسسية، حيث تُعد المعلومات من الركائز الأساسية لاستمرارية العمل، وبدون نظام فعال لإدارة المعلومات قد تفقد المؤسسة فرصاً كثيرة، وتواجه صعوبات في التنافس مع نظيراتها (سعد وإبراهيم، ٢٠٢٢)، كما تعد المعلومات المحرك الأساسي لأنشطة المؤسسة، حيث تُستخدم في قياس أداء الموظفين، وتنسيق الأنشطة، ونقل المعرفة، وتسريع تدفقها بين المستويات الإدارية المختلفة، وبين الأفراد داخل كل مستوى إداري (Soroush et al, 2014). وتؤثر جودة المعلومات على مكونات الحمض النووي التنظيمي، خاصة على عمليات اتخاذ القرار، إذ إنَّ عدم توفر معلومات دقيقة وموثوقة، تجعل صانعي القرار يواجهون صعوبة في اتخاذ خطوات سريعة وفعالة، مما يعيق قدرتهم على اغتنام الفرص، وكذلك تؤثر درجة توافر المعلومات على المحفزات وعدم حصول الموظفين على الحوافز المادية والمعنوية التي يستحقونها (2017, Azudin & Mansour)، ويؤكد ذلك (Sather, 2018) بأن نقص المعلومات من الأسباب التي تعيق اتخاذ القرارات الفعالة، حيث

يؤثر على أداء المؤسسات، خاصة المؤسسات غير الربحية، فنقص المعلومات يؤدي إلى صعوبة في اتخاذ قرارات مستنيرة، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية والكفاءة التنظيمية.

ولضمان اتخاذ قرارات صحيحة، يجب أن يتم إدارة المعلومات لكي تتدفق على وجه سليم، بحيث تصل إلى كل الأطراف المعنية داخل المؤسسة وخارجها، ولتحسين سياسة تدفق المعلومات في المؤسسات وتجنب إرسال رسائل متضاربة إلى الأطراف الداخلية، يمكن اعتماد "نظام إدارة متكامل" يعمل كنقطة اتصال وحيدة، ومركز للمعرفة، ومصدر للمعلومات (Pratama&Gustomo, 2020).

الهيكل التنظيمي: يعد الهيكل التنظيمي عنصر أساسي في المؤسسات حيث يحدد مهام ومسؤوليات كل فرد داخل المؤسسة، فإنه يعمل مثل الهوية التعريفية للمؤسسة (Elsanhawy&Badawy, 2023)، لذلك هو الإطار الذي تعتمد عليه المؤسسات الجامعية لتحديد التسلسل الإداري والعلاقات الوظيفية داخلها، حيث يوضح هذا الهيكل كيفية توزيع الأقسام المختلفة، كما يحدد مستويات السلطة والمسؤولية، بحيث يبين من يملك صلاحية اتخاذ القرارات الإدارية، إضافةً إلى ذلك يساعد الهيكل التنظيمي في توضيح كيفية تقسيم المهام بين الموظفين، ومن يتبع من في التسلسل الإداري، كما ينظم طرق الاتصالات، ويعمل على التنسيق بين الأفراد لضمان سير العمل بفعالية وكفاءة (Alshawabkeh, 2021)، ويُعرف الهيكل التنظيمي على أنه النظام الذي تعتمد عليه المؤسسة في تقسيم العمل إلى مهام دقيقة ومتخصصة، وذلك بهدف تعزيز الاتصال الفعال، وتحقيق التنسيق، وضمان تكامل الجهود بين مختلف الوحدات الإدارية، مع ذلك فإن الهياكل التنظيمية التي تنسم بكثرة المستويات الإدارية وضيق نطاق الإشراف قد تؤدي إلى زيادة البيروقراطية واتخاذ قرارات غير صحيحة، ولتجنب هذه المشكلات، ينبغي أن تعمل المكونات الأربعة للحمض النووي التنظيمي على وجه متكامل لضمان كفاءة الأداء (Abdel-Raheem& Saad, 2019).

حيث يمثل الهيكل التنظيمي النهج الذي تستخدمه المؤسسات لتنظيم المهام لديها، وتحديد الأدوار الأساسية للموظفين، ووضع آليات لتبادل المعلومات والتنسيق بين مختلف الأقسام، كما يوضح أنماط التفاعل الضرورية لضمان التعاون الفعال بين الأفراد والإدارات، بالإضافة إلى ذلك يُبرز الهيكل التنظيمي الإجراءات والضوابط المتعلقة بخطوط السلطة وعمليات اتخاذ القرار، حيث يُعد أداة لتقسيم العمل على المستويين الأفقي والعمودي، من خلال توزيع المسؤوليات بين الوحدات الأساسية والفرعية المكلفة بإنجاز المهام المؤسسية (Aamina & Hadjer, 2023)، ويجب هذا المكون على مجموعة من الأسئلة الجوهرية التي تشمل: ما هو التسلسل الهيكلي للمؤسسة؟ وكيف يتم توزيع خطوط السلطة؟ وما هي نوعية الاتصالات بين الأفراد؟ وكم عدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي؟ وما عدد التقارير المباشرة في كل مستوى (Neilson et al, 2012).

المحفزات: تتمثل المحفزات بالأساليب التي تستخدمها المؤسسة لتحفيز الموظفين وتشجيعهم لتقديم أفضل أداء ممكن، ولا يقتصر التحفيز على الجوانب المادية فقط بل يشمل المعنوية أيضاً، فالمحفزات تعمل على زيادة دافعية الموظفين للعمل، كما تخلق حالة من الانسجام بين الأهداف الشخصية للموظف وأهداف المؤسسة (Metz, 2018) وأكد (Hess & Ludwig, 2017) بأن الحوافز أداة ناجحة وفعالة في السلوك التنظيمي، ولها تأثير كبير في نجاح الموظفين داخل المؤسسات، وأشار (Giese, 2018) في دراسته إلى أن المحفزات لها تأثير مباشر على مستوى الرضا الوظيفي.

وتصنف الحوافز إلى نوعين كما ذكرها بو زيان وعلي (٢٠١٩) وريان (٢٠٢٢) حوافز إيجابية مادية مثل (الأجور، المكافآت، الترقية، التأمين الصحي) وحوافز إيجابية معنوية مثل (الأمن والاستقرار بالعمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، شكر الموظفين والاعتراف بجهودهم)، ويرى (Jefferson, 2018) بأنه يجب على القادة فهم ما يحفز الموظفين لوضع خطط إستراتيجية لتحسين هذه الحوافز بما يعزز الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف المؤسسة، كما أكدت دراسة جيول وقويدر (٢٠٢٠) وسعداوي (٢٠١٧) على أهمية

الحوافز في المؤسسات، فهي تعمل على تحسين المستوى المادي والاجتماعي للموظفين الذي ينعكس بصورة إيجابية على انتمائهم للمؤسسة، بالإضافة إلى معالجة مشكلات الغياب وعدم الحضور وزيادة التزام الموظفين بالحضور والعمل المنتظم.

المبادئ التي يركز عليها تشكيل الحمض النووي التنظيمي في الجامعات:

حدد روبينسون (Robinson, J (2020) عشرة مبادئ يركز عليها الحمض النووي التنظيمي للمؤسسات العامة التي منها الجامعات، وهي كالتالي (العباسي، ٢٠٢٣):

- 1) أن تحدد الجامعات ما بين نمط واحد إلى سبعة أنماط سلوكية مميزة تعمل بها، ولا بد أن تكون هذه الأنماط مستمدة من المخطط الإستراتيجي للجامعة.
- 2) عند بناء الحمض النووي التنظيمي لا بد من مراعاة تنوع الشخصيات والكوادر البشرية العاملة داخل الجامعة.
- 3) فهم العلاقة الوثيقة بين شخصية الجامعة ومدى كفاءة تنفيذ إستراتيجياتها.
- 4) الاستفادة من تعليقات المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجامعة وأخذ انتقاداتهم وملاحظاتهم لتحسين الأداء التنظيمي.
- 5) يعتمد الأداء المميز للجامعات على مكونات الحمض النووي التنظيمي المتمثلة في (حقوق اتخاذ القرارات، المعلومات، الهيكل التنظيمي، المحفزات)، ولا بد من النظر لهذه المكونات ككل، وليس على نحو منفرد.
- 6) وضع تصور واضح للتغيرات الهيكلية اللازمة لتشكيل حمض نووي تنظيمي مميز للجامعة.
- 7) فهم العوامل غير الرسمية والغير ملموسة في الجامعات، التي تتركز في معتقدات وتصرفات الموظفين وشبكات الاتصالات غير الرسمية بينهم، فإذا تم تجاهل هذه العوامل سيكون الجهد المبذول في تشكيل الحمض النووي التنظيمي غير متوازن.
- 8) ضمان وجود تواصل فعال بين كل الموظفين على مختلف المستويات داخل التسلسل الهرمي للجامعة، مع التأكد من أن المعلومات تدفق فيما بينهم بفعالية.
- 9) دعم وتعزيز السلوكيات الإيجابية القوية داخل الجامعة، وذلك بهدف تحسين بيئة العمل وزيادة الرضا لدى المستفيدين.
- 10) عند تشكيل الحمض النووي التنظيمي لا بد من التنسيق بين أقسام ووحدات الجامعة ومراعاة التكامل فيما بينها.

أنواع الجامعات وفق الحمض النووي لها (DNA):

تقسم الجامعات وفق طبيعة مكونات الحمض النووي التنظيمي واندماجها مع بعضها إلى قسمين جامعات صحية وأخرى غير صحية، وهي كما يلي:

القسم الأول: الجامعات الصحية.

- **الجامعة المرنة (Resilient University):** تعد أكثر الجامعات صحة، وذلك يعود لنظرتها الاستباقية التي تتوقع التغيرات المحيطة بالجامعة الداخلية أو الخارجية، وقدرتها السريعة على التكيف معها، وتتميز هذه الجامعة بالهام وتحفيز موظفيها من خلال تقديم الدوافع وتزويدهم بالصلاحيات والموارد بهدف اتخاذ القرارات المناسبة، كما يتفرد هذا النوع بخلق الابتكارات من خلال حل المشكلات إضافة إلى مسح الآفاق التنافسية والابتكارات الخارجية (الزبادي، ٢٠٢٢).
- **الجامعة في الوقت المناسب (Just-in-Time University):** تعد جامعة غير استباقية في تحقيق التكيف مع التغيرات، ولكنها تتأهب للتغير المفاجئ إذا تطلب منها الأمر، وقد أدى هذا النوع إلى استخدام الموارد المالية عند الضرورة، وتطوير أدائها المالي، والاحتفاظ بالأفراد، وخلق ثقافة مميزة ذات روح تنافسية، وتشجيع الابتكارات والقرارات الذاتية، فهي جامعة لا توجد بها إخفاقات، ولكن تتطلب جهداً أكبر للبقاء بحال جيد (العباسي، ٢٠٢٣).

- **الجامعة المنضبطة (Precision University):** تتبع هذه الجامعة نمط الإدارة المركزية على شكل هرمي شديد الانضباط والتحكم، حيث تعتمد على الهيكل الهرمي، ويقسم العمل داخل التنظيم بها مع توفر بطاقات وصف وظيفي للموظفين بالجامعة مما يجعل الجميع على إمام كافي بدوره فيؤديه بطريقة صحيحة، وسينتج من ذلك تنفيذ عدد كبير من المعاملات بفعالية وكفاءة، وفي هذا النوع غالباً تتمتع الإدارة العليا بصلاحيات غير محدودة، ويعاونه الإدارة التنفيذية إلا أن الإدارة الوسطى تعمل لفترات محدودة (محمد وعبدالفتاح، ٢٠١٩).

القسم الثاني: الجامعات غير الصحية.

- **الجامعة السلبية / العدوانية (Passive – Aggressive University):** يطلق عليها الجامعة الغاضبة ذات الوجه المبتسم، ففيها تتوافق الآراء إلى حد بعيد بهدف إجراء تغييرات واسعة بها إلا أن تنفيذها يكون شبه مستحيل، فتنتشر الصراعات، بسبب اتهام بعضهم البعض بأنهم سبب الفشل (أمنية وميمون، ٢٠١٧).

- **الجامعة المتقطعة النشاط (Fits – and – Starts University):** تمثل الجامعة المثقلة بطبقات متعددة من الإدارة، التي يكون العمل بها غير متناغم بين الموظفين في الخطوط التنظيمية فيتم بصورة منفصلة عن بعضهم البعض، ولا يوجد عنصر قادر على توحيد جهودهم بالعمل، ونتيجة لذلك اهتمت بالأفراد أكثر من جودة المهام المطلوب أدائها (الحيلة وآخرون، ٢٠٢١).

- **الجامعة المتضخمة (Outgrown University):** تمتلك هذه الجامعة مستويات إدارية كثيرة ومعقدة تنحصر فيها السلطة بالإدارة العليا، ثم إن استجابتها تكون بطيئة نحو التطورات الخارجية، وغالباً لا تستطيع الخروج من طريقها الخاص بها (عبد الستار، ٢٠٢٤).

- **الجامعة المفرطة / المغالاة في الإدارة (Overmanaged University):** وهي الجامعة التي تمتلك موظفي أذكاء لديهم عزيمة ريادية إلا أنهم يعكسون الاتجاه في السير بالوقت نفسه، بالإضافة إلى أن إدارتها تشغل بالأعمال البيروقراطية الروتينية دون السعي للتغيير، والتجديد، والابتكار (العبيدي، ٢٠١٥).

يتلخص مما سبق أن قسم الجامعات الصحية أكثر فعالية من قسم الجامعات غير الصحية، ويضيف البحث نوعاً آخر في قسم الجامعات الصحية، وهي الجامعة المستدامة التي تدمج مفاهيم الاستدامة في عملها الأكاديمي والإداري، وتعمل على التكيف مع التغيرات السريعة دون هدر أو التأثير سلباً في البيئة أو الاقتصاد مما سيسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة محلياً ودولياً.

الدراسات السابقة

١- دراسة عبد الستار (٢٠٢٤) استهدفت الدراسة التعرف على الحمض النووي التنظيمي لجامعة بني سويف ودوره في تعزيز هويتها التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من (٣٤٠) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى ضعف الحمض النووي التنظيمي لجامعة بني سويف بمكوناته الأربعة.

٢- دراسة المالكي (٢٠٢٤) هدفت إلى التعرف على دور الجينات التنظيمية في تحسين أداء المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية على ضوء النموذج الأوروبي للتميز [EFQM]، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من جميع معلمي ومديري المدارس بالمدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وبلغ حجم العينة (٣٨٥) من المعلمين والمديرين العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق أبعاد الجينات التنظيمية (حقوق اتخاذ القرار، المحفزات، المعلومات والاتصال، الهيكل التنظيمي) في المدارس جاء بدرجة متوسطة.

٣-دراسة محمد (٢٠٢٤) هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر الذكاء التنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج شبه التجريبي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ عدد العينة (٣٨٠) عامل، وتوصلت الدراسة إلى أن الجينات التنظيمية تؤثر تأثيراً إيجابياً على مستوى كلاً من الإبداع التنظيمي والذكاء التنظيمي لدى عمالي جامعة جنوب الوادي.

٤- دراسة الخالد والكميم (٢٠٢٣) هدفت إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على تعزيز الجينات التنظيمية في قطاع الاتصالات اليمنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وبلغ عدد العينة (٢٦١) عامل، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الجينات التنظيمية في قطاع الاتصالات اليمنية من وجهة نظر العاملين جاء كان بدرجة متوسطة.

٥- دراسة (Köse & Kahveci, 2022) هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي للمدارس والسعادة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ حجم العينة (٤٠٤) معلم، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر المدارس تحقيقاً للسعادة التنظيمية هي المدارس المرنة، وذلك لتمتعها بأعلى مستويات إدراك للحمض النووي التنظيمي للمدرسة.

٦- دراسة الحيلة وآخرون (٢٠٢١) هدفت إلى الكشف عن العلاقة والأثر بين مدى توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي وبين مستوى تحقيق الأداء العالي لدى العاملين في قطاع التعليم التقني الفلسطيني، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ عدد العينة (٢٣٦) عامل، وتوصلت الدراسة إلى أن توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي جاء بدرجة كبيرة.

٧-دراسة (Aamina& Hadjer, 2021) هدفت إلى معرفة تأثير عناصر الحمض النووي التنظيمي على جودة الخدمة في الرعاية الصحية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ عدد العينة (٢٢٥) موظف، وتوصلت الدراسة إلى أن المركز يعاني من ضعف مكونات الحمض النووي التنظيمي، مما انعكس بشكل سلبي على جودة الخدمة المقدمة.

٨- دراسة (Alshawabkeh, 2021) هدفت إلى التعرف على استكشاف دور الحمض النووي التنظيمي في تعزيز التوازن الإستراتيجي في البنوك التجارية في مادبا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ عدد العينة (٨٧) موظف، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الحمض النووي التنظيمي في البنوك المستهدفة مرتفع.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي بوصفه المنهج الملائم لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من كل أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الإنسانية (كلية التربية، كلية الحقوق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية) والكليات العلمية (كلية العلوم، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، كلية العلوم الطبية التطبيقية) بجامعة الملك عبد العزيز، والبالغ عددهم (١٥٧٠) عضو هيئة تدريس حسب الإحصائيات الواردة بكل كلية في موقع الجامعة (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢٥).

عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة مكونة من (٣٠٩) عضو هيئة تدريس، وقد تم توزيع الاستبانة على كل أفراد العينة، وكان العائد (١٥٤) استبانة مكتملة، وتم الاعتماد عليها كعينة للبحث.

خصائص عينة الدراسة

جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي والكلية.

المتغير	المجموعات	العدد	النسبة
النوع	ذكر	80	51.9%
	أنثى	74	48.1%
المجموع		154	100%
الكلية	الكليات الإنسانية	76	49.4%
	الكليات العلمية	78	50.6%
المجموع		154	100%

يتضح من الجدول السابق بأن (51.9%) من عينة الدراسة هم من الذكور، وأن (48.1%) من عينة الدراسة هن من الإناث، كما يتبين بأن (49.4%) من عينة الدراسة هم من كليات إنسانية، وأن (50.6%) من عينة الدراسة هم من كليات علمية. أداة الدراسة: المتعلقة بموضوع الحمض النووي التنظيمي (DND) منها: دراسة عبد الستار (٢٠٢٤) ودراسة المالكي (٢٠٢٤) ودراسة محمد (٢٠٢٤) ودراسة مهدي (٢٠٢٣) ودراسة سعد وإبراهيم (٢٠٢٢) ودراسة الحيلة وآخرون (٢٠٢١) ودراسة العموري والعوامة (٢٠٢١)، وقد تم بعد ذلك صياغة الاستبانة وإعدادها في صورتها المبدئية التي تكونت من جزأين: الجزء الأول: البيانات العامة لعينة الدراسة، وتشمل: النوع الاجتماعي، والكلية. الجزء الثاني: يتكون من العبارات الخاصة بالاستبانة لقياس أبعاد الحمض النووي التنظيمي (DNA) بكلية جامعة الملك عبدالعزيز، وهي ٣٢ عبارة مقسمة على ٤ أبعاد كما هو موضح بالجدول التالي: جدول (توزيع عبارات الاستبانة وعددها وفقاً للأبعاد).

الأبعاد	توزيع العبارات	عدد العبارات
حقوق اتخاذ القرار	٨-١	٨
المعلومات	١٦-٩	٨
الهيكل التنظيمي	٢٤-١٧	٨
المحفزات	٣٢-٢٥	٨
المجموع الكلي	٣٢ عبارة	

صدق أداة الدراسة:

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين البالغ عددهم (١١) محكم، من المتخصصين في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، وقسم إدارة الأعمال، في عدة جامعات وبوزارة التعليم، وأبدى المحكمين عن ملاحظاتهم وآرائهم حول عبارات الاستبانة، من حيث وضوحها، ومدى انتمائها للبعد، وأهميتها، بالإضافة إلى سلامة الصياغة اللغوية، واقتراح ما يروونه مناسباً لتحسينها بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة.

وبعد عودة النسخ المحكمة، تم تعديل صياغة بعض العبارات في ضوء آراء المحكمين، كما تبين اتفاقهم على أن الأداة تقيس أبعاد الحمض النووي التنظيمي (DNA) الأربعة، وقد أبدى المحكمون ملاحظات ومقترحات تتعلق بالصياغة اللغوية لبعض العبارات التي أخذت الدراسة بها، واعتبرتها صدقاً ظاهرياً للأداة.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من (٥٠) عضو من أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الإنسانية (كلية التربية، كلية الحقوق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية) والكليات العلمية (كلية العلوم، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، كلية العلوم الطبية التطبيقية) بجامعة الملك عبد العزيز، وقد تم من خلال استجاباتهم ما يلي:

حساب صدق عبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون لعبارات كل بعد من أبعاد مقياس أبعاد الحمض النووي التنظيمي (DNA) بالدرجة الكلية للبعد التابعة له، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول معامل الارتباط بيرسون (العلاقة الارتباطية).

الأبعاد	قيم معامل الارتباط	قيم معامل الارتباط	قيم معامل الارتباط	قيم معامل الارتباط	قيم معامل الارتباط	قيم معامل الارتباط	قيم معامل الارتباط
حقوق اتخاذ القرار	١	**0.55	٢	**0.56	٣	**0.60	٤
المعلومات	٩	**0.71	١٠	**0.68	١١	**0.75	١٢
الهيكل التنظيمي	١٧	**0.52	١٨	**0.69	١٩	*0.32	٢٠
المحفزات	٢٥	**0.51	٢٦	**0.65	٢٧	**0.61	٢٨

** دالة عند مستوى 0.01 * دالة عند مستوى 0.05

يتضح من الجدول السابق أن كل قيم معاملات الارتباط بين العبارات والبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى 0.01 ومستوى 0.05، ثم إنها سجلت قيمة جيدة حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين القيمتين (0.32) و(0.80)، مما يدل على أن المقياس حقق درجة جيدة من صدق الارتباط الداخلي للعبارات.

ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من ثبات الاستبانة بمعادلة كرونباخ ألفا، والجدول يوضح ذلك.

جدول قيم معاملات الثبات لأبعاد مقياس أبعاد الحمض النووي التنظيمي (DNA) والدرجة الكلية للمقياس (العينة الاستطلاعية: ن=50).

الأبعاد	عدد البنود	قيمة معامل كرونباخ ألفا	معامل جتمان	معامل سبيرمان براون
١. حقوق اتخاذ القرار	8	0.71	0.71	0.73
٢. المعلومات	8	0.81	0.72	0.74
٣. الهيكل التنظيمي	8	0.77	0.76	0.77

الأبعاد	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية	معامل سبيرمان براون
٤. المحفزات	8	0.84	معامل جتمان	0.79
الدرجة الكلية	32	0.90	معامل جتمان	0.76

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ تراوحت بين القيمتين (0.71_0.84) للأبعاد، فيما كان معامل ثبات ألفا كرونباخ للمقياس ككل (0.90)، وبطريقة التجزئة النصفية تراوحت المعاملات بين (0.71-0.79) وبقيمة 0.76 للدرجة الكلية، مما يدل على تمتع المقياس بمكوناته بدرجة مقبولة من الثبات، وصلاحيته لتحقيق أغراض الدراسة.

خطوات تطبيق إجراءات الدراسة: تم تطبيق الأداة ميدانياً على أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الملك عبدالعزيز، حيث تم إرسال الاستبانة إلكترونياً إلى البريد الإلكتروني الخاص بكل عضو هيئة تدريس للإجابة عليها، وبعد استلام الردود، جرى مراجعة الاستبانات وتفرغها وترميزها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، ثم أجريت التحليلات الإحصائية الملائمة عليها.

عرض النتائج وتفسيرها

إجابة السؤال الأول: ما درجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي في بعد (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) بكليات جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
للإجابة على هذا السؤال حُسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس أبعاد الحمض النووي التنظيمي وفقاً لاستجابات أفراد العينة، والجدول أدناه يوضح ذلك:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات مقياس الحمض النووي التنظيمي بأبعاده لدى عينة الدراسة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
1. حقوق اتخاذ القرار	3.89	0.24	مرتفعة	الثالث
2. المعلومات	3.92	0.24	مرتفعة	الأول
3. الهيكل التنظيمي	3.90	0.21	مرتفعة	الثاني
4. المحفزات	3.77	0.38	مرتفعة	الرابع
الدرجة الكلية	3.87	0.20	مرتفعة	

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى أن الدرجة الكلية لاستجابة عينة الدراسة على مقياس الحمض النووي التنظيمي حققت درجة مرتفعة بمتوسط حسابي وقدره (3.87) وانحراف معياري بمقدار (0.20) ككل، ويمكن تفسير ذلك بتوجه الجامعة نحو تحقيق مستهدفات رؤية السعودية (٢٠٣٠)، وسعيها للتميز بما يتماشى مع رؤيتها في أن تصبح جامعة رائدة عالمياً، وتتفق هذه النتيجة على مستوى مؤسسات التعليم العالي مع ما توصلت إليه دراسة الحيلة وآخرون (٢٠٢١)، حيث أظهرت نتائجها ارتفاع مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) بدرجة كبيرة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة عبد الستار (٢٠٢٤) التي توصلت إلى أن مكونات الحمض النووي التنظيمي (DNA) لدى جامعة بني سويف جاءت بدرجة ضعيفة، وقد يُعزى ذلك إلى تقدم الجامعات بالسعودية عن الجامعات بمصر، ودخولها التصنيفات العالمية، فقد صنفت جامعة الملك عبدالعزيز وفقاً لتصنيف شنغهاي (ARWU) بالمرتبة (164) (جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠٢٥).

وعلى مستوى الأبعاد جاء بعد (المعلومات) كأكثر الأبعاد تحققاً لدى عينة الدراسة حيث كان المتوسط الحسابي لاستجابات العينة (3.92) والانحراف المعياري (0.24) وبدرجة تحقق مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك عبدالعزيز (٢٠٢٢-٢٠٢٥)، واهتمامها بالتحول الرقمي، من خلال تطوير البنية التحتية التقنية، ونشر المعلومات الرسمية باستمرار عبر أنظمتها الإلكترونية (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢٢)، يليه في المرتبة الثانية بعد (الهيكل التنظيمي) بمتوسط حسابي وقدره (3.90) وانحراف معياري بمقدار (0.21) وبدرجة تحقق مرتفعة، ويعود ذلك إلى سابقه جامعة الملك عبد العزيز في تطبيق نظام الجامعات الجديد الذي جعل الجامعة تسعى في أن يكون لديها هيكل تنظيمي متكامل وفعال يشمل كل الهياكل الإدارية لكافة وحداتها (الكلية/الإدارات/الوكالات/المراكز) (جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠٢١)، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد (حقوق اتخاذ القرار) بمتوسط حسابي وقدره (3.89) وانحراف معياري بمقدار (0.24) وبدرجة تحقق مرتفعة، وقد يُعزى ذلك إلى تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة بعملية صنع القرارات بما يتناسب مع المهام الموكلة إليهم، وكأقل الأبعاد شيوعاً جاء بعد (المحفزات) بمتوسط حسابي وقدره (3.77) وانحراف معياري بمقدار (0.38) وبدرجة تحقق مرتفعة، وقد يكون السبب في ذلك تركيز الجامعة على وظائفها الأساسية كجودة التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

وفيما يلي عرض لعبارات أبعاد (DNA) التنظيمي بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

البعد الأول: حقوق اتخاذ القرار

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد حقوق اتخاذ القرار.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
حقوق اتخاذ القرار					
١	تتسم قرارات إدارة الجامعة بالوضوح والشفافية.	4.01	0.33	مرتفعة	الأول
٢	تحرص إدارة الجامعة على مراحل صنع القرار وليس فقط النتائج النهائية.	4.00	0.54	مرتفعة	الثاني
٣	تمكّن إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في صنع القرارات.	3.88	0.49	مرتفعة	الرابع
٤	يشارك أعضاء هيئة التدريس في صياغة الأهداف الاستراتيجية بالأقسام التي يعملون بها.	3.80	0.56	مرتفعة	الثامن
٥	تهتم إدارة الجامعة بتدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية صنع القرارات.	3.81	0.62	مرتفعة	السابع
٦	يدرك أعضاء هيئة التدريس صلاحياتهم في عملية اتخاذ القرارات.	3.82	0.57	مرتفعة	السادس

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
٧	تأخذ إدارة الجامعة بعين الاعتبار مقترحات أعضاء هيئة التدريس وتعمل بها.	3.87	0.48	مرتفعة	الخامس
٨	تتمتع قرارات الجامعة بالمرونة، مما يمكنها من مواجهة الأزمات والتغيرات.	3.95	0.48	مرتفعة	الثالث
	الدرجة الكلية لحقوق اتخاذ القرار	3.89	0.24	مرتفعة	

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لكل عبارات بعد حقوق اتخاذ القرار قد بلغ (3.89) وانحراف معياري بمقدار (0.24)، ويتضح أن درجة توافر بعد حقوق اتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة منهم جاء بدرجة مرتفعة، ويفسر ذلك باهتمام إدارة الجامعة بإشراك أعضاء هيئة التدريس وتمكينهم بعملية صنع القرارات بالقدر المناسب الذي يدفعهم لتحقيق أداء جوهري، يسهم في الارتقاء بأداء الجامعة وتميزها، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة السليمان (٢٠٢٣) التي أكدت أن جامعة الملك عبدالعزيز تتيح الفرصة للموظفين بالمشاركة في عملية صنع القرارات مع منحهم الحرية والاستقلالية الكافية لإنجاز الأعمال الموكلة لهم، وبالنظر إلى العبارات نجد عبارة (تتسم قرارات إدارة الجامعة بالوضوح والشفافية) هي أكثر العبارات تحققاً، حيث جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي وقدره (4.01) وانحراف معياري بمقدار (0.33)، وبدرجة تحقق مرتفعة، الأمر الذي يشير إلى حرص الجامعة على تطبيق أنظمة وإجراءات واضحة ومعلن عنها، وأما أقل العبارات تحققاً هي العبارة (يشارك أعضاء هيئة التدريس في صياغة الأهداف الإستراتيجية بالأقسام التي يعملون بها) التي جاءت بمتوسط حسابي وقدره (3.80) وانحراف معياري بمقدار (0.56) وبدرجة تحقق مرتفعة، ويمكن أن يفسر ذلك إلى أن صياغة الأهداف الإستراتيجية تتم غالباً من قبل القيادات الأكاديمية في الكليات.

البعد الثاني: المعلومات

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المعلومات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
المعلومات					
٩	تتوفر المعلومات التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس بسهولة داخل الجامعة.	4.01	0.41	مرتفعة	الأول
١٠	توجد قنوات اتصال واضحة ومفتوحة للحصول على المعلومات.	3.99	0.44	مرتفعة	الثاني
١١	تتسم المعلومات المتوفرة بالدقة.	3.90	0.53	مرتفعة	السابع
١٢	يتم توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لدعم عملية صنع القرار.	3.71	0.62	مرتفعة	الثامن

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
١٣	تسهل أنظمة الاتصالات الداخلية في تسهيل تدفق المعلومات بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.	3.93	0.46	مرتفعة	الخامس
١٤	يتم تحديث المعلومات داخل الجامعة بشكل مستمر.	3.91	0.48	مرتفعة	السادس
١٥	تؤثر جودة المعلومات بشكل مباشر على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس وفاعليتهم في أداء المهام.	3.95	0.40	مرتفعة	الرابع
١٦	تساهم المعلومات المتوفرة في الجامعة في اتخاذ قرارات تعزز قدرتها على المنافسة مع الجامعات الأخرى.	3.98	0.46	مرتفعة	الثالث
الدرجة الكلية للمعلومات		3.9٢	0.24	مرتفعة	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لكل عبارات بعد المعلومات قد بلغ (3.٩٢) وانحراف معياري بمقدار (0.24)، ويتضح أن درجة توافر بعد المعلومات لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة منهم جاء بدرجة مرتفعة، ويُعزى ذلك تحول الجامعة رقمياً في كثير من جوانبها الإدارية، مما سهل عملية تدفق المعلومات داخل الجامعة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة اليوبي وخوالدي (٢٠٢١) التي أكدت اهتمام الجامعة بالبنية التحتية، والبرامج المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية، وفيما يتعلق بالعبارات نجد أن العبارة (تتوفر المعلومات التي يحتاج إليها أعضاء هيئة التدريس بسهولة داخل الجامعة) هي أكثر العبارات تحققاً، حيث جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي وقدره (4.01) وانحراف معياري بمقدار (0.41) وبدرجة تحقق مرتفعة، وقد يعود ذلك على تكامل الأنظمة المعلوماتية داخل الجامعة، مما سهل الوصول إلى المعلومات التي يحتاجها الموظفون، وأما أقل العبارات تحققاً هي العبارة (يتم توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لدعم عملية صنع القرار) التي جاءت بمتوسط حسابي وقدره (3.73) وانحراف معياري بمقدار (0.61) وبدرجة تحقق مرتفعة، وربما يفسر ذلك ببطء الإجراءات الإدارية نسبياً، مما يعيق عملية الوصول للمعلومات بصورة سريعة.

البعد الثالث: الهيكل التنظيمي

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الهيكل التنظيمي.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
الهيكل التنظيمي					

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
١٧	يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بشكل واضح ودقيق.	3.98	0.39	مرتفعة	الأول
١٨	هناك توازن بين السلطات الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس والمسؤوليات المخولة لهم.	3.88	0.56	مرتفعة	السادس
١٩	يساعد وضوح الهيكل التنظيمي في تحسين كفاءة عملية صنع القرارات داخل الجامعة.	3.86	0.49	مرتفعة	السابع
٢٠	يمكن إجراء تغييرات في الهيكل التنظيمي بسهولة.	3.81	0.60	مرتفعة	الثامن
٢١	يتسم الهيكل التنظيمي بعدم وجود تداخل في المهام والأعمال.	3.91	0.45	مرتفعة	الرابع
٢٢	توفر إدارة الجامعة وصفاً وظيفياً يساعد أعضاء هيئة التدريس على تحديد مساهمهم الوظيفي بوضوح.	3.94	0.47	مرتفعة	الثالث
٢٣	يساهم الهيكل التنظيمي في تعزيز عملية الاتصال بين جميع المستويات التنظيمية داخل الجامعة.	3.95	0.39	مرتفعة	الثاني
٢٤	يعمل الهيكل التنظيمي للجامعة على تحقيق التوازن بين النظام المركزي والنظام اللامركزي.	3.90	0.46	مرتفعة	الخامس
	الدرجة الكلية للهيكل التنظيمي	3.90	0.21	مرتفعة	

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لكل عبارات بعد الهيكل التنظيمي قد بلغ (3.90) وانحراف معياري بمقدار (0.21)، ويتضح أن درجة توافر بعد الهيكل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة منهم جاء بدرجة مرتفعة، ويفسر ذلك وجود خطة مستقبلية لدى الجامعة للتحويل في الهيكل التنظيمي بما يتماشى مع نظام الجامعات الجديد (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢١)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحمدان (٢٠١٨) التي أكدت اهتمام الجامعة بالهيكل التنظيمي لديها، ونلاحظ بأن عبارة (يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بشكل واضح ودقيق) هي أكثر العبارات تحققاً، حيث جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي وقدره (3.98) وانحراف معياري بمقدار (0.39)، وبدرجة تحقق مرتفعة، وقد يرجع ذلك إلى اعتماد الجامعة على هيكل تنظيمي معلن ومنشور على موقعها الرسمي، وأما أقل العبارات تحققاً هي العبارة (يمكن إجراء تغييرات في الهيكل التنظيمي بسهولة) التي جاءت

بمتوسط حسابي وقدره 3.71 وانحراف معياري بمقدار 0.68 وبدرجة تحقق مرتفعة، وقد يُعزى ذلك إلى أن إجراء أي تعديلات بالهيكل التنظيمي يتطلب المرور بكثير من الإجراءات الرسمية، مثل موافقات من لجان عليا، أو جهات إشرافية خارجية.

البعد الرابع: المحفزات

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المحفزات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
المحفزات					
٢٥	تتسم سياسات المكافآت في الجامعة بالعدل.	3.96	0.41	مرتفعة	الأول
٢٦	يجد أعضاء هيئة التدريس المردود المادي/المعنوي مناسباً للجهد الذي يبذلونه.	3.77	0.59	مرتفعة	السابع
٢٧	تتماشى الرواتب السائدة مع الظروف الاقتصادية الحالية.	3.12	0.92	متوسطة	الثامن
٢٨	تستخدم الجامعة أساليب التحفيز المختلفة مع أعضاء هيئة التدريس لرفع جودة أدائهم.	3.81	0.62	مرتفعة	السادس
٢٩	يشعر أعضاء هيئة التدريس بالأمان الوظيفي في عملهم بالجامعة لوجود نظام حوافز فعال.	3.86	0.49	مرتفعة	الرابع
٣٠	يسود جو العمل التعاون لعدالة توزيع المكافآت.	3.89	0.51	مرتفعة	الثالث
٣١	تحدد إدارة الجامعة معايير واضحة ومعلن عنها لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.	3.91	0.60	مرتفعة	الثاني
٣٢	يحصل أعضاء هيئة التدريس على مكافآتهم بشكل دوري وسريع.	3.85	0.64	مرتفعة	الخامس
الدرجة الكلية للمحفزات		3.77	0.38	مرتفعة	

من خلال الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لكل عبارات بعد المحفزات قد بلغ (3.77) وانحراف معياري بمقدار (0.38)، ويتضح أن درجة توافر بعد المحفزات لدى أعضاء هيئة التدريس بكلليات جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر عينة منهم جاء بدرجة مرتفعة، ويفسر ذلك باهتمام الجامعة واستثمارها بالموارد البشرية لديها بناء على ما ورد بالخططة الاستراتيجية الرابعة (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢٢)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (٢٠٢٢) التي أكدت بأن جامعة الملك عبدالعزيز تعتمد على طرق تحفيزية متعددة لزيادة دافعية الموظفين نحو التميز والريادة، ويلاحظ من الجدول أعلاه بأن عبارة (تتسم سياسات المكافآت في الجامعة بالعدل) هي أكثر العبارات تحققاً، حيث جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي وقدره (3.96) وانحراف معياري بمقدار (0.41)، وبدرجة تحقق مرتفعة، ويرجع ذلك إلى وجود إدارة متكاملة للرواتب والبدايات والمكافآت، مع توفر دليل متكامل للحقوق والمزايا المالية داخل الجامعة (جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠٢٥) وأما أقل العبارات تحققاً هي العبارة (تتماشى الرواتب السائدة مع الظروف الاقتصادية الحالية)

التي جاءت بمتوسط حسابي وقدره (3.12) وانحراف معياري بمقدار (0.92) وبدرجة تحقق متوسطة، ويمكن تفسير ذلك بثبات سلم الرواتب لأعضاء هيئة التدريس، وعدم تماشي الرواتب مع التغيرات والتضخم المعيشي.

إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة في درجة توافر الحمض النووي التنظيمي بأبعاده (حقوق اتخاذ القرار-المعلومات-الهيكل التنظيمي-المحفزات) تتأثر بمتغيري (النوع الاجتماعي-الكلية)؟

تم اختبار اعتدالية التوزيع، وتبين أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبناء على نتيجة فحص التوزيع الاعتدالي لعينة الدراسة، تم إجراء اختبار مان-ويتني Mann-Whitney اللامعلمي للكشف عن دلالة الفروق في درجات الحمض النووي التنظيمي لدى عينة الدراسة تبعاً للمتغيرين (النوع الاجتماعي، والكلية)، وجاءت النتائج كما يلي:

نتائج اختبار (مان-ويتني) للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر الحمض النووي التنظيمي وفقاً لمتغيري (النوع الاجتماعي، الكلية).

البعد	المتغير	العدد	متوسط الرتب	قيمة Z	مستوى الدلالة
جميع أبعاد الحمض النووي التنظيمي	النوع الاجتماعي	ذكر	76.77	0.215	0.83
		أنثى	78.29		
	الكلية	علمية	76.20	0.36	0.71
		نظرية إنسانية	78.76		

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في درجات الحمض النووي التنظيمي بأبعاده سواء بين أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية والعلمية، أو بين الذكور والإناث، حيث جاءت قيمة دلالة (Z) أكبر من (0.05) في كلا الحالتين، وهذا يعني أن درجة تحقق الحمض النووي التنظيمي بأبعاده تكاد تكون متقاربة لدى جميع أعضاء هيئة التدريس مهما اختلفت الكلية أو الجنس، وقد يُعزى ذلك إلى تقارب بيئة العمل التنظيمية بين الكليات الإنسانية والعلمية داخل الجامعة، إضافة إلى تطبيق الجامعة نظاماً موحداً في الإجراءات واللوائح والمحفزات.

خلاصة النتائج

- 1- جاء المتوسط العام لدرجة توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي بأبعاده الأربعة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.87)، وانحراف معياري (0.20)، كما جاء بعد (المعلومات) كأكثر الأبعاد تحققاً لدى عينة الدراسة، يليه في المرتبة الثانية (الهيكل التنظيمي)، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد (حقوق اتخاذ القرار)، وأقل الأبعاد شيوعاً جاء بعد (المحفزات).
- 2- اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة توافر مكونات الحمض النووي تتأثر بمتغيري (النوع الاجتماعي-الكلية).

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، التي أكدت ارتفاع مكونات (DNA) التنظيمي بكليات جامعة الملك عبدالعزيز، فالباحثة ترى بأن هذا الواقع الإيجابي يشكل نقطة انطلاق لتبني توصيات تطويرية تهدف إلى تعزيز نقاط القوة، لتحقيق التميز المؤسسي للجامعة، وفيما يلي جملة من التوصيات:

أولاً: فيما يتعلق ببعد حقوق اتخاذ القرار

1. تطبيق مبدأ التمكين الأكاديمي والتوسع فيه، من خلال منح الأقسام العلمية المزيد من الصلاحيات لإدارة شؤونهم، بما يضمن اتخاذ قرارات مرتبطة بتطوير البرامج الأكاديمية والمقررات.
2. تكثيف البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، لتأهيلهم لممارسة دورهم في عملية صنع القرارات واتخاذها بفعالية.
3. ترسيخ ثقافة صنع القرار واتخاذها على نحو جماعي، وذلك عن طريق إنشاء منتدى أكاديمي داخل كل كلية، تُناقش فيه القضايا الإستراتيجية ويتم الخروج منه بتوصيات مشتركة.
4. وضع آليات واضحة للمساءلة والمحاسبة عند توزيع الصلاحيات، وذلك لضمان الاستخدام الرشيد لحقوق صنع القرار واتخاذها على مختلف المستويات الإدارية.

ثانياً: فيما يخص ببعد المعلومات

1. تحديث المعلومات المتعلقة بالتعليم واللوائح على الأنظمة الإلكترونية باستمرار، مع تنبيه الموظفين فوراً عند وجود مستجدات.
2. تصميم نظام داخلي موحد بين الكليات والأقسام لتبادل البيانات، ليسهل عملية نقل المعلومات وتقادي التعارض.
3. استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في تحليل واستخلاص المعلومات الإدارية المهمة من الكم الكبير من البيانات.
4. إعادة هيكلة نشر المعلومات بالكليات بحيث يتلقى كل عضو هيئة تدريس البيانات المرتبطة بعمله، وتجنب إشغاله بمعلومات لا تخدم اختصاصه الوظيفي.
5. نشر التقارير دورياً فيما يخص الأداء المؤسسي للجامعة، ونتائج البرامج والمبادرات.

ثالثاً: بالنسبة إلى بعد الهيكل التنظيمي

1. إتاحة الفرصة للكليات بإجراء تعديلات سنوية على هيكلها التنظيمية بناء على نتائج التقييم الذاتي والتغيرات البيئية، مع ضمان اتساقها برؤية ورسالة الجامعة.
2. هيكلة الوحدات الإدارية المتكررة داخل الكليات، وذلك بهدف تقليل الهدر في الموارد وتحقيق التكامل.
3. ربط التفويض بنتائج الأداء، بحيث يتم منح صلاحيات أكبر للأقسام الأكاديمية التي تحقق أهدافها بكفاءة عالية.
4. تدريب القيادات الأكاديمية بالكليات على تحليل أوجه الضعف بالهيكل التنظيمي والعمل على إصلاحها.
5. إشراك أعضاء هيئة التدريس في بناء الهيكل التنظيمي من خلال ورش عمل تقيمها الكليات سنوياً.

رابعاً: بخصوص بعد المحفزات

1. حث أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم على النشر بالمجلات العلمية المصنفة من خلال منحهم دعم مالي أو تقليل العبء التدريسي.
2. تطوير طريقة الإعلان عن الحوافز والجوائز الوظيفية وضمان وصولها لكافة منسوبي الكلية بما يعزز تكافؤ الفرص لكل الموظفين.
3. ربط نظام الحوافز مع الأهداف الإستراتيجية للكليات، وذلك من أجل تحفيز أعضاء هيئة التدريس على تحقيق أداء جوهري، يسهم في الارتقاء بأداء الجامعة وتميزها.
4. وضع جوائز للابتكارات تمنح لمن يطرحون حلولاً فعالة لمشكلات تعليمية أو إدارية داخل الكليات.
- 5.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ال مرعي، رغد وبن ظفرة، فايز. (٢٠٢٢). مكونات الحمض النووي التنظيمي وانعكاساته في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة المياه الوطنية بمنطقة عسير. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٣(٢)، ٥٢٨-٥٧٥.
- إبراهيم، لمياء عبد العاطى. (٢٠١٨). المتطلبات الواجب توافرها في الجينات التنظيمية للحد من المخاطرة في اتخاذ القرارات الإدارية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٩(٣)، ٩١٨-٩٣٧.
- أمينة، مولاي وميمون، كافي. (٢٠١٧). الحمض النووي التنظيمي DNA وريادية المؤسسات (دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال في الجزائر). مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ٤ (١)، ٥٣-٧٩.
- بن ظهير، بشائر والعتيبي، هياء. (٢٠٢٤). التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع لدى القيادات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية. مجلة القراءة والمعرفة، ٢٤(٢٧٣)، ٧٥-١٢٨.
- بورديمة، سعيدة. (٢٠٢١). أثر إدارة المعرفة على البصمة الوراثية التنظيمية: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالة، مجلة الإستراتيجية والتنمية، ١١(٢)، ٢٩٥-٢٧٧.
- بوزيان، أسماء وعلي، بلحسن. (٢٠١٩). دور التحفيز في تحسين أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خضير.
- جامعة الملك عبدالعزيز. (2021). جاهزية جامعة الملك عبدالعزيز لتطبيق نظام الجامعات الجديد. https://vp-academic-affairs.kau.edu.sa/Files/838/Files/161787_kau_readiness_implementing_new_universities_systems.pdf
- جامعة الملك عبدالعزيز. (٢٠٢٢). الخطة الاستراتيجية الرابعة لجامعة الملك عبد العزيز ٢٠٢٢ طموح ٢٠٢٥. <https://csp.kau.edu.sa/Pages-KAU-SP4-AR.aspx>
- جامعة الملك عبدالعزيز. (٢٠٢٥). عن الجامعة. <https://www.kau.edu.sa/Content-0-AR-282186>
- جيدول، أحمد وقويدر، إعمار. (٢٠٢٠). الحوافز وعلاقتها بأداء العاملين دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للتأمينات وكالة الجلفة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة زيان عاشور الجلفة.
- حرب، محمد خميس. (٢٠١٥). تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بين إدراك القيادات ودرجة الممارسة. مجلة العلوم التربوية، ٢، ٢٧٩-٣٦٤.
- حلواني، ابتسام والصبان، عيدروس. (٢٠٠٨). ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية: دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز وجامعة أم القرى [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك عبدالعزيز.
- الحمدان، صفاء. (٢٠١٨). مستوى تأثير القيادة الإدارية على التطوير التنظيمي في الجامعات - دراسة ميدانية على الموظفين الإدارات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٢(٨)، ٧٧-١٠١.
- الحيلة، آمال وعرقاوي، سامر والهابيل، وسيم. (٢٠٢١). مدى توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي DNA وأثرها في تحقيق الأداء العالي لدى العاملين في قطاع التعليم التقني الفلسطيني. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ٨(٣)، ٢٠١-٢٢٧.

- الخال، ياسر محمد والكميم، جمال. (٢٠٢٣). تأثير تكنولوجيا المعلومات على تعزيز الجينات التنظيمية في قطاع الاتصالات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية. ٥(١)، ٥٦٥-٥٩٨.
- دياب، إكرام عبد الستار. (٢٠٢٣). الحمض النووي التنظيمي مدخل لتعزيز نظم المناعة التنظيمية بالجامعات المصرية في ضوء خبرة جامعة بكين وجامعة موسكو. مجلة كلية التربية، ٤٧(٤)، ٣٢٤-١٨٩.
- رؤية ٢٠٣٠ المملكة العربية السعودية (٢٠١٦). في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbxn/saudi_vision2030_ar.pdf
- ريان، أنس. (٢٠٢٢). أثر الجينات التنظيمية في الاندماج الوظيفي لدى العاملين في الدفاع المدني الفلسطيني [رسالة ماجستير منشورة، الجامعة العربية الأمريكية].
- الزبادي، مها عادل. (٢٠٢٢). أثر الأرجونومكس والحمض النووي التنظيمي على العلامة التجارية صاحب العمل بالتطبيق على شركات قطاع البترول المصري. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٦(٢)، ١٥١-٢٢٨.
- سعد، بهاء الدين وإبراهيم، شيماء. (٢٠٢٢). الجينات التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والتميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة المصرية). مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٣(٤)، ١-٦٥.
- سعداوي، نعيمة. (٢٠١٧). نظام التحفيز لراقي الفرد والمنظمة. دراسات اقتصادية، ١(٢٩)، ٢٣٧-٢٤٦.
- السلوادي، عبد الرحمن وغنيم، أسيل. (٢٠٢٢). الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الابداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط "دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. ٣٠(٢)، ٣٥-٦٨.
- سليمان، منال كمال. (٢٠٢٣). الجينات التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي لجمعيات تنمية المجتمع. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ٦٢(١)، ١١٥-١٥٨.
- السليمان، ولاء سلمان. (٢٠٢٣). أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في الجامعات الحكومية بجهة دراسة حالة في جامعة الملك عبد العزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، ٦٢، ٤٤٥-٤٨٤.
- السليمان، خيرية جميل. (٢٠٢٠). تطوير كليات التربية في المملكة العربية السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد العام ١٤٤١ هـ: دراسة حالة كلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز. مجلة التربية، ١١٨(١)، ٧٨-١٠٧.
- شرقي، خليل. (٢٠٢٢). التوجهات البحثية والفكرية لـ DNA التنظيمي: دراسة بيبليومترية. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية. ١٦(١)، ٤٦٣-٤٨٠.
- الشريف، طلال بن عبدالله. (٢٠١٦). واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها دراسة تطبيقية على جامعات (أم القرى، الملك عبد العزيز، الطائف الباحة). مجلة كلية التربية، ٢٧(٢)، ١٣٢-١٩٢.
- الشنيفي، آمال منصور. (٢٠٢٤). متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء ابعاد المرونة التنظيمية. مجلة الفنون والأداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ١١٠، ٧٩-١١١.
- صابرين، فقير وأنيس، دباب وعمار، مصطفى. (٢٠٢٣). تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA على جودة اتخاذ القرار - دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر - الوادي. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، ٨(٢)، ١٢٥-١٤٤.

- صقور، مجد. (٢٠١٨). العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والجينات التنظيمية (DNA) دراسة ميدانية على بعض المنظمات الصناعية في محافظة دمشق. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٤(١)، ٩-٤٦.
- العباسي، فادي. (٢٠٢٣). التكامل بين مخطط التقارب AD وعملية التسلسل الهرمي التحليلي AHP في تشكيل البصمة الوراثية التنظيمية Organizational DNA للجامعات المصرية: نموذج مقترح. مجلة كلية التربية، ٤١(٤١)، ١-٤٠.
- عبد الستار، منى. (٢٠٢٤). الحمض النووي التنظيمي (DNA) وتعزيز الهوية التنظيمية لجامعة بني سويف "آليات مقترحة". مجلة الإدارة التربوية، ٤١، ١٨٧-٢٨٥.
- العبيدي، ميسون علي. (٢٠١٥). استخدام الحمض النووي التنظيمي لتشخيص المنظمات الصحية DNA Organizational بحث استطلاعي لآراء عينة من أطباء مستشفى مرجان التعليمي بابل". مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٣٦(١٣)، ٢٩٦-٣٢٩.
- العتيبي، عالية محمد. (٢٠١٧). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات جامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. مجلة العلوم التربوية، ١١، ٣٧٩-٤٨٠.
- العطوي، رويدا بنت محمد. (٢٠١٨). أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية 2030. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٤(٢)، ١٢٥-١٥١.
- عقيلي، عثمان موسى. (٢٠٢١). واقع تطبيق إدارة المعرفة في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الآداب والعلوم الإنسانية، ٢٩(١)، ٤٧٩-٥٣٣.
- العموري، رجب عبد السلام والعوامة، عمر شعبان. (٢٠٢١). فحص الجينات التنظيمية (DNA) للمنظمة وقياس أثرها على الأداء التسويقي بالتطبيق على شركة ليبيا للتأمين بمدينة الزاوية. مجلة رواق الحكمة، ١٠، ٢٩٩-٣٣٧.
- الغامدي، فوزية علي. (٢٠٢٢). دور إدارة الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية، ٤(٤)، ١١٦٩-١٢٠٨.
- القطناني، محمد وقاسم، إسماعيل. (٢٠٢١). أثر الحمض النووي التنظيمي في استراتيجيات إدارة الأزمات الوقائية والعلاجية بتوسط نظم المعلومات الاستراتيجية دراسة حالة شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة [رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية]. المنظومة.
- المالكي، سحر حسين. (٢٠٢٤). دور الجينات التنظيمية في تحسين أداء المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية على ضوء النموذج الأوروبي للتميز [EFQM]. بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، ٣٤(٢)، ٢٨٥-٣٣٠.
- المجنوني، بسمة بنت عبد المحسن. (٢٠١١). مشاركة الإداريات بجامعتي أم القرى بمكة المكرمة والملك عبد العزيز بجدة في اتخاذ أنواع القرارات. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٢(٢)، ٨٥٤-٨٢٧.
- محمد، دعاء رمضان. (٢٠٢٤). أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي -دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٥(١)، ٤٨٩-٥٥٥.
- محمد، رضا محمود والريميدي، بسام سمير. (٢٠١٩). الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والمرونة الإستراتيجية والأداء المستدام: دراسة تطبيقية علي شركة مصر للطيران. مجلة كلية السياحة والفنادق، ٣(٢)، ١٨-٤١.
- محمد، شريف وعبد الفتاح، أحمد سيد. (٢٠١٩). الحمض النووي التنظيمي للهيئات القائمة على الرياضة بجمهورية مصر العربية. مجلة جامعة مدينة السادات للتربية البدنية والرياضة، ٣١، ٧٧-١٢٨.

مهدي، محمد حسن. (٢٠٢٣). أثر البصمة الوراثية التنظيمية على الأداء المستدام: اختبار الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك - دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في جامعة سوهاج. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤(٢)، ٣٣٨-٣٨٦.

موجز خطة التنمية العاشرة وأولوياتها (٢٠١٩). موقع وزارة الاقتصاد والتخطيط. https://www.nationalplanningcycles.org/sites/default/files/planning_cycle_repository/saudi_arabia/10th-development-plan-.pdf

نجدي، رؤي. (٢٠١٩، يوليو ٢٥-٢٦). دور أنظمة المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الملك عبد العزيز: دراسة حالة. المؤتمر العلمي الدولي العاشر، <https://doi.org/10.24897/acn.64.68.502>.

اليوبي، بندر وخوالدي، كمال. (٢٠٢١). أثر نظم المعلومات الإدارية على عملية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين والفنيين بجامعة الملك عبد العزيز. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥(٢١)، ١٥٢-١٦٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Aamina, M., Hadjer, D. (2021). The influence of organizational DNA on the quality of healthcare services - An empirical study in the university hospital center of Sidi-BelAbbas-. *Economics and Sustainable Development Review*, 4(3), 322-338.

Abdel-Raheem, Amgad B., & Saad, M., (2019). Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Performance, *Journal of Business and Management Sciences*, 7(3), 131-139.

Abubakar, A., Inuwa, B & Hama, M. (2018). Principal Leadership Style towards Teachers' Motivation on Secondary Schools in Nigeria. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 125, 88-90.

Allen, B. (2018). *Leading Change using Liberating Structures* PHD Dissertation, Nova Southeastern University.

Alshawabkeh, Z. (2021). The role of organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial banks in Madaba. *Management Science Letters*, 1639-1650.

Azudin A., & Mansor N., (2017). Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, business potential and operational technology, *Asia Pacific Management Review*, 1-5.

Bordia, R, Kronenberg, E & Neely, D. (2005). *Innovation's OrgDNA*. Published study, Booz Allen Hamilton Inc in USA.

Elsakaan, R. A., Ragab, A. A., El-Gharbawy, A., & Ghanem, A. (2021). The impact of the organizational DNA on the institutional excellence of Alexandria petroleum companies through improving organizational performance as a mediating variable. *OALib*, 08(07), 1-13.

Elsanhawy, K. E. Y., & Badway, S. M. (2023), The Impact of Organizational DNA on Corporate Agility and Sustainability- A Field Study on the Egyptian Petroleum Sector (Oil & Gas Companies), *Journal of Business and management sciences*, 11(2), 115-128.

Giese, G., 2018, Using Herzberg's Theory of Motivation to Predict Job Satisfaction in Non-Academic lawa Community College Employees PHD Dissertation, The University of South Dakota.

Hess, E., & Ludwig, K., (2017). United Parcel Service, Inc: The Challenge of Protecting Organizational DNA, *Darden Case*, 9, (2).

Jefferson, R. (2018). *Intrinsic and Extrinsic Job Motivators Predicting Likelihood of Employee Intent to Leave*, PhD Dissertation, College of Management and Technology, Walden University.

Köse, Ö., Kahveci, G. (2022). An Analysis of Relationship Between Schools' DNA Profiles and Organizational Happiness According to the Perception of Teachers. *Journal of Education*, 202(4), 365-374.

- Kransdorff, A. (2017). Corporate DNA: using Organizational Memory to improve poor decision-making: Routledge.
- Krishnan, R., (2018). Organizational Change Readiness: Effects of Organizational University of Maryland University College, USA.
- Metz, J., 2018, The Impact of Achievement Motivation, Job Satisfaction And Work- Life Balance Among Retail Managers, PhD Dissertation, Pepperdine University Graduate School of Education and Psychology.
- Michael, Olugbenga.(2022).creativity and innovation. https://www.aiu.edu/student_pub/creativity-and-innovation-3/
- Nafei, W. (2015). The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. International Business Research, 8(1). 117-126.
- Neilson, G., Pasternack B. and Mendes, D.(2012):The four Bases of Organizational DNA, Organizational DNA Reading Materials, Booz Allen Hamilton.
- Nene, S. W., & Pillay, A. S. (2019). An investigation of the impact of organisational structure on organizational performance. Financial Risk and Management Reviews, 5(1), 10-24.
- Özgenel, M. (2018). Modeling the Relationships between School Administrators' Creative and Critical Thinking Dispositions with Decision Making Styles and Problem-Solving Skills. Educational Sciences: Theory & Practice, 18, 673-700.
- Pratama, V. and Gustomo, A. (2020).Building Aframework Of Organization Design Using Organizational DNA Profile (Case Study AT PT. LEN Rail way Systems (LRS).
- Robinson, J. (2020 a). Understanding the Importance of Organizational DNA: 10 Core Principles, Organization, Change, & HR, Retrieved March 1, 2022, from flevyblog, website: <https://flevy.com/blog/understanding-the-importance-of-organizational-dna-10-core-principles/>,1-8.
- Sather, O., (2018). Creating Systems of Information and Data Structure in Non-profit Performing Arts Management PhD dissertation, California State University, Long Beach.
- Sedigheh, S., Mohammad, M. p., Behzad, P. & Davood, N. E. (2014). Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices. International Journal of Human Resource Studies, 4(3), 125-138.
- Soroush, S., Mohammad, M., Behzad, P., & Esfahani, Davood, N., (2014). Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices. International Journal of Human Resource Studies, 4(3)125-138.

“The Availability of Organizational DNA Components in the Faculties of King Abdulaziz University”

Researcher:

Amal Attia Saeed Al-Zahrani

Department of Educational Administration / faculty of Education / King Abdulaziz University.

Abstract:

The study aimed to identify the degree of availability of organizational DNA components in its four dimensions (decision rights, information, organizational structure, and motivators) in the faculties of King Abdulaziz University from the perspective of faculty members. The descriptive survey method was employed, and a questionnaire was used as the data collection tool. It was administered to a simple random sample consisting of faculty members from selected humanities faculties (Faculty of Education, Faculty of Arts and Humanities, Faculty of Law) and scientific faculties (Faculty of Science, Faculty of Computing and Information Technology, Faculty of Applied Medical Sciences), totaling 154 faculty members. The findings revealed that the organizational DNA components, in their four dimensions, were available at a high level, with a mean score of (3.87) and a standard deviation of (0.20). The “information” dimension ranked first in terms of availability, followed by “organizational structure” in second place, “decision rights” in third place, while “motivators” was the least available dimension. Furthermore, the study concluded that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the responses of the sample regarding the degree of availability of organizational DNA components attributable to the variables of gender and faculty. The study recommended adopting and expanding the principle of academic empowerment by granting academic departments greater authority to manage their affairs, as well as continuously updating information related to circulars and regulations on electronic systems.

Keywords: Organizational DNA, Decision rights, Information, Organizational structure, Motivators.