

واقع الجينات التنظيمية من وجهة نظر الموظفين في جامعة بنغازي: دراسة ميدانية

غادة مصطفى عامر الحفيان *

محاضر مساعد، الهيئة الليبية للبحث العلمي، طرابلس، ليبيا

*ghadamustafaalvian@gmail.com للمراسلة

المخلص

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع الجينات التنظيمية لدى موظفي جامعة بنغازي وذلك من خلال التعرف على مستوى توافر الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي من خلال أبعادها: (الهيكل التنظيمي؛ المعلومات؛ اتخاذ القرارات؛ المحفزات) من وجهة نظر الموظفين، إضافة إلى التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المشاركين حول متغير الدراسة تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ مدة الخدمة) ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي، وجمعت البيانات الأولية للدراسة عن طريق استمارة الاستبانة، بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بكليات جامعة بنغازي، والبالغ عددهم (1647) موظفاً، بعينة عشوائية بلغت (312) موظفاً، وتم استرداد جميع استمارات الاستبانة من العينة بنسبة استجابة (100%)، وتحليل بيانات الدراسة، تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

أظهرت الدراسة أن المستوى العام للجينات التنظيمية حسب وجهة نظر الموظفين بجامعة بنغازي جاء متوسطاً، كما بينت أن مستوى بعدي الهيكل التنظيمي والمعلومات جاء متوسطين أيضاً، كما بينت الدراسة أن مستوى بعدي المحفزات واتخاذ القرارات جاء ضعيفين، وقد أظهرت وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الجينات التنظيمية تعزى إلى: النوع لصالح فئة (الذكور)، السن لصالح (أقل من 35 سنة)، المستوى التعليمي لصالح (أقل من الجامعي)، ومدة الخدمة لصالح (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات).
أخيراً، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تأمل إدارة الجامعة من خلالها أن تهتم بأبعاد الجينات التنظيمية لتحديد نقاط القوة والضعف وكيفية التعامل معها، وإجراء دورات تدريبية للموظفات لرفع مستوى المعرفة بالجينات التنظيمية، والاهتمام بتطوير الهيكل التنظيمي لتعزيز الوضوح والبساطة والكفاءة في العمل.
الكلمات المفتاحية: الجينات التنظيمية، جامعة بنغازي، الموظفين.

The Reality of Organizational Genes from the Employees Perspective at the University of Benghazi: A Field Study.

Al Hafyan, Ghada Mustafa Amer

Assistant Lecturer, Libyan Authority for Scientific Research. Tripoli, Libya

ghadamustafaalvian@gmail.com

Abstract

The study aimed to explore the reality of organizational genes among the employees of the University of Benghazi, by examining the extent to which organizational genes are present at the University of Benghazi through their dimensions: (organizational structure, information, decision-making, and incentives) from the perspective of employees. as well as to identify whether there are statistically significant differences in the participants' responses regarding the study variables due to certain personal and job-related factors (gender, age, educational level, length of service). To achieve the study's objectives, a descriptive approach was adopted, and the primary data were collected through a questionnaire based on previous studies.

The study population consisted of all employees of the colleges of the University of Benghazi, totaling (1647) employees, with a stratified random sample of (312) employees and a response rate of (100%). The data were analyzed using the SPSS statistical program.

The study found that the overall level of organizational genes, from the perspective of the employees of the University of Benghazi, was moderate. It also revealed that the levels of the dimensions of organizational structure and information were moderate, while the levels of the dimensions of incentives and decision-making were weak. Additionally, the study identified statistically significant differences in the responses of the sample regarding organizational genes based on gender (in favor of males), age (in favor of those under 35 years), educational level (in favor of those with less than a university degree), and length of service (in favor of those with 5 to less than 10 years).

Finally, the study presented a set of recommendations for the university administration, emphasizing the importance of focusing on the dimensions of organizational genes to identify strengths and weaknesses and determine appropriate strategies for improvement. It also recommended conducting training programs for female employees to enhance their knowledge of organizational genes and prioritizing the development of the organizational structure to improve clarity, simplicity, and efficiency in the workplace.

Keywords: Organizational Genes, University of Benghazi, employees.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تُعدّ الجينات التنظيمية القوة الدافعة التي تحدد المسار المستقبلي للمنظمات وتمكّنها من تحقيق أهدافها، ويتطلب ذلك تعزيز ثقافة المنظمة بين الموظفين من خلال توفير معلومات موثوقة تساعدهم في اختيار البدائل الأنسب، واتخاذ قرارات سليمة، بالإضافة إلى ذلك، من الضروري تحفيز الموظفين باستخدام الأدوات والأساليب المناسبة، والعمل على تطوير هيكل تنظيمي مرن قادر على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، ومع ذلك، تواجه المنظمات اليوم تحدياً رئيسياً يتمثل في كيفية تنظيم العوامل المكونة للجينات التنظيمية لضمان تحقيق التوازن بين مصالح الموظفين والمصلحة العامة للمنظمة (Elsanhawy and Badway, 2023).

تلعب الجينات التنظيمية دوراً حيوياً في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المنظمة، مما يسهم في معالجتها والتنبؤ بسلوك الأفراد، وأدائهم في بيئة العمل، كما تُعدّ عنصراً أساسياً في تصحيح الأخطاء الوظيفية، حيث تساعد في فهم العوامل المؤثرة على سلوك الموظفين، وتعزز من نشر المعرفة والمهارات بينهم، علاوةً على ذلك، تسهم هذه الجينات في انتقال الخبرات المكتسبة عبر الأجيال، مما يضمن استمرارية المنظمة وبقائها لفترات طويلة، وعند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية أو الخارجية، تتكيف الجينات التنظيمية مع هذه المتغيرات من خلال ما يُعرف بـ "الطفرة التنظيمية"، التي تمكّن جميع المستويات الإدارية من التكيف مع المستجدات، مما يعزز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات الجديدة ويفتح قنوات اتصال أكثر كفاءة بين الموظفين والإدارة (المالكي، 2024).

وتكمن أهمية الجينات التنظيمية في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال تحسين الهياكل والعمليات، مما يساعد المنظمات على التكيف السريع مع التغيرات في بيئة الأعمال، وبالتالي دعم استمراريته ونموها، كما تحفّز هذه الجينات الابتكار والإبداع، وتعزز التنسيق بين الأقسام لتحقيق الأهداف المشتركة، بالإضافة إلى ذلك، تسهم في ترسيخ الثقافة المؤسسية وزيادة مستوى التزام الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر، علاوةً على ذلك، تشكل الجينات التنظيمية أداةً أساسية لاكتساب ميزات تنافسية مستدامة ودعم استراتيجيات النمو من خلال فهم احتياجات السوق، مما يجعلها عنصراً حيوياً في نجاح المنظمات المعاصرة (حسين، 2024).

وفي سياق جامعة بنغازي، تكتسب دراسة واقع الجينات التنظيمية لدى الموظفين أهمية كبيرة، حيث يسهم فهم طبيعة هذه الجينات في تحديد نقاط القوة والضعف، مما يساعد في تطوير استراتيجيات وممارسات إدارية تدعم الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف الجامعة، وبشكل عام، يعتمد نجاح الجامعة على مدى وعي الموظفين بخصائصها التنظيمية وقدرة القادة على تطبيق هذه الجينات بفعالية من خلال تطوير القرارات والحوافز المناسبة.

الدراسات السابقة

دراسة إبراهيم (2025) بعنوان "أثر الجينات التنظيمية على السلوكيات المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك: دراسة تطبيقية على البنك الأهلي المصري"، هدفت إلى معرفة أثر الجينات التنظيمية التي تتضمن (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على السلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالبنك الأهلي المصري فرع أكتوبر، والمنطقة الصناعية الجديدة البالغ عددهم (90) عضو في مصر، بعينة عشوائية بلغت (73) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

دراسة محمد (2024) بعنوان "أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي"، هدفت إلى قياس، وتحليل أثر الذكاء التنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي كونه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين الجينات التنظيمية التي تتضمن (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) والابداع التنظيمي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي البالغ عددهم (2860) عنصراً، بعينة عشوائية بلغت (380) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

هدفت دراسة العنزي (2024) بعنوان "أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت"، إلى تحديد درجة توافر كل من أبعاد الجينات التنظيمية التي تتضمن (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت البالغ عددهم (15000) عنصراً، بعينة عشوائية بلغت (384) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء متوسطاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان متوسطاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

بينما سعت دراسة حسن (2024) بعنوان "تأثير الجينات التنظيمية على أداء الابتكار في شركات النفط والغاز المصرية"، إلى التحقيق في تأثير الجينات التنظيمية متمثلة بأبعادها التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على أداء الابتكار في صناعة النفط والغاز، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في صناعة النفط والغاز في مصر، وبلغت العينة العشوائية للدراسة ومقدارها (384) مفردة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن الجينات التنظيمية مرتبطة بشكل كبير بأداء الابتكار التنظيمي عند مستوى دلالة ($P \leq 0.01$).

و دراسة مصطفى (2023) بعنوان "أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية"، هدفت إلى معرفة أثر الجينات التنظيمية التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على الإبداع التنظيمي واختبار الدور الوسيط للثقة التنظيمية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الدائمين بالشركات القابضة للأدوية والمستلزمات الطبية هولدي فارما في مصر البالغ عددهم (22282) عنصراً، بعينة عشوائية بلغت (378) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

وسعت دراسة Hadjer and Amina (2023) بعنوان "استخدام الحمض النووي التنظيمي في تمييز المنظمات المبتكرة (دراسة حالة للمؤسسات الجزائرية الخاصة)"، إلى التعرف على خصائص المنظمات المبتكرة ثم مناقشة استخدام مكونات الحمض النووي التنظيمي التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) في تمييز المنظمات المبتكرة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمؤسسات الخاصة الجزائرية، بعينة عشوائية بلغت (20) مؤسسة جزائرية خاصة، حيث أتبع

المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن تأثير المكونات الأربعة للحمض النووي التنظيمي في تمييز مستويات الابتكار داخل المنظمة، حيث أن المنظمة المبتكرة لها جودة جيدة في الحمض النووي التنظيمي الخاص بها.

وبينما هدفت دراسة (Nawahda and Al-Sarayrah (2022) بعنوان **"فعالية الحمض النووي التنظيمي في تحقيق الأداء الريادي من خلال جودة حياة العمل في البنوك التجارية الأردنية"**، إلى التعرف على فعالية الحمض النووي التنظيمي التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) في تحقيق الأداء الريادي من خلال جودة حياة العمل كونه متغيراً وسيطاً في البنوك التجارية الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء فروع البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددهم (13) بنكاً و عدد فروعها (638) فرعاً، بعينة عشوائية بلغت (217) مديراً، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

وهدفت دراسة (Abdelaziz and Srour (2022) بعنوان **"دراسة تأثير الحمض النووي التنظيمي على الركود الاستراتيجي: دليل من شركات النسيج والملابس المصرية"**، إلى التحقيق في العوامل المسببة للركود الاستراتيجي في صناعة النسيج والملابس المصرية ودراسة تأثير الحمض النووي التنظيمي على هذا الركود، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفين في القطاعين العام والخاص بشركات النسيج والملابس في مصر، بعينة عشوائية بلغت (358) موظفاً، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

ودراسة العموري والعواما (2021) بعنوان **"فحص الجينات التنظيمية للمنظمة وقياس أثرها على الأداء التسويقي بالتطبيق على شركة ليبيا للتأمين بمدينة الزاوية"**، إلى فحص أثر الجينات التنظيمية التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على الأداء التسويقي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء/ ورؤساء الأقسام والمكاتب والعاملين بشركة ليبيا للتأمين بدولة ليبيا بمدينة الزاوية البالغ عددهم (50) عنصراً، تم اجراء طريقة مسح شامل، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن مستوى الهيكل التنظيمي جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية جاء مرتفعاً.

وسعت دراسة (Hadjer and Amina (2021) بعنوان **"تأثير الحمض النووي التنظيمي (الجينات التنظيمية) على جودة خدمات الرعاية الصحية - دراسة تجريبية في المركز الجامعي الاستشفائي بسيدي بلعباس"**، إلى مناقشة تأثير عناصر الحمض النووي التنظيمي التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على جودة خدمات الرعاية الصحية، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي المركز الجامعي الاستشفائي بسيدي بلعباس، بما في ذلك الطاقم الطبي والطاقم الإداري، بعينة عشوائية بلغت (225) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن مستوى الهيكل التنظيمي كان ضعيفاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان ضعيفاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان ضعيفاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان ضعيفاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية كان ضعيفاً.

بينما دراسة اسماعيل (2020) بعنوان **"تأثير الجينات التنظيمية على الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية"**، هدفت إلى تأثير الجينات التنظيمية التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على الثقة التنظيمية، حيث تكون مجتمع الدراسة من الفريق الطبي وهيئة التمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الجامعية البالغ عددهم (49017) عنصراً، بعينة عشوائية بلغت (384) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها أن مستوى الهيكل التنظيمي كان مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان مرتفعاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية كان مرتفعاً.

وسعت دراسة العبسي (2020) بعنوان "أثر الجينات التنظيمية في إدارة الأزمات بوزارة الأشغال العامة والإسكان الفلسطينية المحافظات الجنوبية" إلى معرفة أثر الجينات التنظيمية التي تتضمن أبعاد التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) في إدارة الأزمات بوزارة الأشغال العامة والإسكان الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، وتكون مجتمع الدراسة من (156) عنصراً وفقاً لدائرة شؤون الموظفين في الوزارة بفلسطين، مستهدفة عينة عشوائية بلغت (120) مفردة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن مستوى الهيكل التنظيمي كان متوسطاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان متوسطاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان متوسطاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان ضعيفاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية كان متوسطاً.

بينما دراسة الجوجو (2019) بعنوان "الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة" فقد سعت إلى معرفة أثر الجينات التنظيمية للمنظمات التي تتضمن أبعادها التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة بقطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من (110) موظفين في الشركات الطبية العاملة بقطاع غزة، مستهدفة عينة عشوائية بلغت (80) مفردة، وأتبع المنهج الوصفي للدراسة، وأداة لجمع البيانات استخدمت الاستبانة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها أن مستوى الهيكل التنظيمي كان مرتفعاً، في حين أن مستوى توفر المعلومات كان مرتفعاً، كما أن مستوى اتخاذ القرارات كان مرتفعاً، وأوضحت النتائج أيضاً أن مستوى المحفزات كان متوسطاً، بشكل عام، فإن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية كان مرتفعاً.

دراسة Abdel-Raheem and Saad (2019) بعنوان "شخصية المنظمة كمتغير وسيط لعلاقة الجينات التنظيمية والأداء الابتكاري"، هدفت إلى تسليط الضوء على تأثير أنواع شخصية المنظمة كونه متغيراً وسيطاً لعلاقة الجينات التنظيمية التي تتضمن أبعادها التالية (الهيكل التنظيمي والمعلومات واتخاذ القرارات والمحفزات) والأداء الابتكاري، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي المنظمات المحلية والدولية في مصر، بعينة عشوائية بلغت (100) مفردة، حيث أتبع المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ومنها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الجينات التنظيمية والأداء الابتكاري.

بناءً على ما تم عرضه، يتضح أن الدراسة الحالية تتشارك مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الجينات التنظيمية، ومع ذلك، يلاحظ أن هذه الدراسات السابقة قد أجريت في بيئات مختلفة عن بيئة جامعة بنغازي، كما يتبين أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت موضوع الجينات التنظيمية في سياق جامعة بنغازي، فلم يتوفر للباحثة دراسات سابقة تتناول هذا الموضوع بالتحليل والتفسير في هذه البيئة الجامعية المحددة، لذلك، فإن هذه الدراسة الحالية تسعى إلى سد هذه الفجوة البحثية، وتقديم إسهامات معرفية وتطبيقية في قياس الجينات التنظيمية من وجهة نظر موظفي جامعة بنغازي، وهذا يفتح الباب أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع في هذا السياق المؤسسي المحدد.

مشكلة الدراسة

تواجه جامعة بنغازي العديد من التحديات التنظيمية والإدارية نتيجة للأوضاع السياسية والاقتصادية المضطربة في ليبيا، فقد أدى النزاع والاضطرابات الأمنية إلى تعطيل العملية التعليمية والبحثية في الجامعة بشكل متكرر، كما عانت الجامعة من نقص في الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ خططها الاستراتيجية، وإضافة إلى ذلك، يشير العديد من الدراسات إلى وجود قصور في البنية التنظيمية للجامعة وضعف في آليات اتخاذ القرار والتنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية، وهذا ما أثر بشكل سلبي على جودة الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة للطلاب والباحثين.

على الرغم من أهمية الجينات التنظيمية في تشكيل سلوك الموظفين وتحديد مستوى أدائهم إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في سياق الجامعات الليبية بشكل عام وجامعة بنغازي على وجه الخصوص، وتكمن المشكلة في عدم وجود فهم واضح لطبيعة الجينات التنظيمية السائدة في جامعة بنغازي، فالقصور في هذا الفهم يحول دون إمكانية تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز الممارسات الإدارية والتنظيمية التي تتناسب مع خصوصية الجامعة.

ومن هنا تبرز الحاجة الملحة لدراسة واقع الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي والكشف عن انعكاساتها على مختلف

جوانب العمل الجامعي.

عليه تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساولين الآتيين:

التساؤل الأول: ما مستوى توافر أبعاد الجينات التنظيمية التي تتضمن: (الهيكل التنظيمي؛ المحفزات؛ المعلومات؛ اتخاذ القرارات) من وجهة نظر الموظفين في جامعة بنغازي؟

التساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين لواقع الجينات التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية التي تتضمن (النوع؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ مدة الخدمة)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتمثل فيما يلي:

1. التعرف على مستوى توافر الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي من خلال أبعادها: (الهيكل التنظيمي؛ المعلومات؛ اتخاذ القرارات؛ المحفزات) من وجهة نظر الموظفين.
2. التعرف على فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين لواقع الجينات التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية التي تتضمن (النوع؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ مدة الخدمة).
3. تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها أن تعزز الجينات التنظيمية بالجامعة قيد الدراسة.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من جانبين، وهما:

أولاً- الأهمية العلمية:

1. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات والبحوث العلمية المتخصصة في مجال السلوك التنظيمي والجينات التنظيمية، حيث يُعد هذا الموضوع من المواضيع الحديثة نسبياً في المكتبة العربية.
2. قد تؤدي نتائج الدراسة إلى تطوير نماذج نظرية جديدة، أو تعديل النماذج القائمة المتعلقة بالجينات التنظيمية في سياق المؤسسات التعليمية.

ثانياً- الأهمية العملية:

1. تساعد الدراسة في فهم طبيعة الجينات التنظيمية السائدة في الجامعة، وتحديد أثرها على مختلف الممارسات الإدارية، مما يمكن متخذي القرار من تطوير وتحسين هذه الممارسات.
2. الكشف عن طبيعة الجينات التنظيمية، وانعكاساتها على الأداء التنظيمي، يمكن للجامعة اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز الجينات الإيجابية وتقليل الجينات السلبية.
3. تساهم الدراسة في تحديد جوانب القوة والضعف في البنية التنظيمية للجامعة، مما يساعد في تصميم بيئة عمل أكثر تحفيزاً وإنتاجية للموظفين.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على قياس واقع الجينات التنظيمية من خلال أبعادها التالية: (الهيكل التنظيمي؛ المعلومات؛ اتخاذ القرارات؛ المحفزات).
2. الحدود المكانية والبشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين من كليات جامعة بنغازي في مدينة بنغازي.
3. الحدود الزمنية: تم تنفيذ الدراسة في إطار زمني محدد خلال عام (2023)، حيث تم جمع البيانات، وتحليلها خلال هذه فترة.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

مفهوم الجينات التنظيمية

المنظمات، بغض النظر عن طبيعتها أو حجمها، تتطور، وتتشكل على مر الزمن وفقاً لمجموعة من السمات والخصائص الأساسية، هذه السمات تشكل ما يُطلق عليه "الجينات التنظيمية" للمنظمة، ومن هذا منطلق يُعرف الجينات التنظيمية على أن هي "قاعدة بيانات لا يمكن تكرارها بسهولة، ويمكن لأي فرد اجتيازها عندما يكون لديه معلومات عن عناصرها (الهيكل التنظيمي؛ المحفزات؛ المعلومات؛ اتخاذ القرار) وتؤثر على سلوك الأفراد الموظفين فيها، وتعمل على تحديد نقاط القوة، واكتشاف نقاط الضعف وعلاجها" (عبد الحليم، 2021: 99)، وأشار (أبو حجاج، 2020: 10) إليه بأنه "مصطلح مجازي يحدد خصائص المنظمة وصفاتها الموروثة التي تميزها عن غيرها من المنظمات من حيث ثقافتها وهيكلها التنظيمي وطريقة اتخاذها للقرارات. إلخ، بحيث تؤثر هذه الصفات على

أدائها، وطريقة إدارتها للازمات الناتجة عن التغييرات في البيئة المحيطة"، في حين عرف (العبيسي، 2020: 16) بأنه "عبارة عن القواعد الأساسية التي يتم بمقتضاها كيفية تحديد القيام بالأنشطة والوظائف، ومدى استجابتها للتحديات الداخلية والخارجية، من أجل إبراز شخصيتها عن مثيلاتها من المنظمات؛ بهدف تحسين أدائها، واستمرار ديمومتها في ظل التغييرات المتسارعة في بيئة الأعمال الإدارية الحديثة"، ويرى (الجوجو، 2019: 14) أن الجينات التنظيمية هي "مجموعة من القواعد والأسس داخل المنظمة التي تتفاعل فيما بينها، من أجل الخروج بشخصية المنظمة، وتساعد في فهم سلوكها وشرح أدائها".

وبعد عرض التعريفات المختلفة للجينات التنظيمية، قامت الباحثة باستخلاص مجموعة من السمات والخصائص المشتركة التي تشكل مفهوم الجينات التنظيمية، وهي:

1. قاعدة بيانات غير قابلة للتكرار بسهولة، وهي تميز المنظمة عن غيرها.
 2. تشمل عناصر أساسية مثل الهيكل التنظيمي، المحفزات، جودة المعلومات، وحقوق اتخاذ القرار.
 3. تؤثر على سلوك الأفراد العاملين في المنظمة وطريقة إدارتها للآزمات والتغييرات البيئية.
 4. تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة بهدف تحسين الأداء والاستمرارية.
 5. تشكل الشخصية المميزة للمنظمة، وتساعد في فهم وشرح سلوكها وأدائها.
- بناءً على هذه السمات المشتركة، تعرف الباحثة الجينات التنظيمية بأنها مجموعة من الخصائص والقواعد الأساسية التي تميز الجامعة عن غيرها التي تؤثر على سلوك الموظفين فيها وطريقة إدارتها للتغييرات البيئية بهدف تحسين الأداء والاستمرارية.

أبعاد الجينات التنظيمية

تناولت العديد من الدراسات السابقة أربعة أبعاد رئيسية للجينات التنظيمية، وهي: (الهيكل التنظيمي؛ المعلومات؛ اتخاذ القرارات؛ المحفزات)، هذه الأبعاد الأربعة تتفاعل فيما بينها بشكل ديناميكي لتحديد هوية المنظمة وإمكانية تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية، ويُعد تحليل وفهم هذه الأبعاد الأربعة للجينات التنظيمية أمراً بالغ الأهمية، حيث أنها تؤثر بشكل مباشر على قدرة المنظمة على التكيف مع التغييرات البيئية والتنافس بنجاح في سوق الأعمال، فعلى سبيل المثال، قد يؤدي ضعف في نظام اتخاذ القرارات إلى تأخر في استجابة المنظمة للفرص والتهديدات، بينما يمكن أن يؤثر قصور في تدفق المعلومات على جودة صنع القرارات، وبالمثل، فإن عدم تصميم نظام الحوافز بشكل فعال قد يؤدي إلى ضعف التحفيز والالتزام لدى الموظفين، كما أن الهيكل التنظيمي غير المناسب قد يعيق سرعة الاستجابة والمرونة المطلوبة.

تم تلخيص الأبعاد الأربعة للجينات التنظيمية التي حددتها الباحثة على النحو التالي:

الهيكل التنظيمي:

- يُعد الهيكل التنظيمي أحد الأبعاد الأساسية للجينات التنظيمية.
- الهيكل التنظيمي يحدد التسلسل الهرمي للسلطة، والمسؤوليات داخل المنظمة.
- كما يحدد قنوات الاتصال والتنسيق بين الوحدات، والأقسام المختلفة.
- الهيكل التنظيمي له تأثير كبير على سلوك الأفراد، وطبيعة العمليات داخل المنظمة.

المعلومات:

- المعلومات تُشكل أحد الأبعاد الرئيسية للجينات التنظيمية.
- المعلومات تشمل المعارف والبيانات والخبرات التي تمتلكها المنظمة، وتوجه سلوكها وممارساتها.
- المعلومات تؤثر على طريقة إدراك المنظمة لذاتها وبيئتها الخارجية.
- المعلومات ترتبط بشكل وثيق بالثقافة التنظيمية، وتشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

المحفزات:

- المحفزات تُعد أحد الأبعاد المؤثرة في الجينات التنظيمية.
- المحفزات تشمل الحوافز والمكافآت التي تقدمها المنظمة لموظفيها لتحفيزهم على السلوكيات المرغوبة.
- المحفزات تؤثر على دوافع الأفراد، وسلوكياتهم ضمن المنظمة.
- المحفزات ترتبط بالقيم والمعتقدات التنظيمية، وتساهم في ترسيخها.

اتخاذ القرارات:

- اتخاذ القرارات يُعد أحد الأبعاد الرئيسية للجينات التنظيمية.
 - عملية اتخاذ القرارات تتأثر بالهيكل التنظيمي والمعلومات والمحفزات السائدة في المنظمة.
 - القرارات التي تتخذها المنظمة تعكس هويتها وتوجهاتها الاستراتيجية.
 - طريقة اتخاذ القرارات لها تأثير كبير على سلوك الأفراد وعمليات المنظمة.
- هذه الأبعاد الأربعة للجينات التنظيمية تشكل إطاراً متكاملًا لفهم هوية المنظمة وتوجيه سلوكها وممارساتها، وهناك ارتباط وثيق بين مختلف الأبعاد المتعلقة بالجينات التنظيمية كما تراها الباحثة، حيث يتداخل كل بُعد مع البقية وينعكس على الأبعاد الأخرى، وفيما يلي تفصيل لطبيعة هذه العلاقات المتبادلة، كما مبين في شكل رقم (1):

العلاقة بالمحفزات	العلاقة بالمعلومات	العلاقة بالهيكل التنظيمي	الجين التنظيمي
		<ul style="list-style-type: none"> • الهيكل التنظيمي يحدد قنوات وآليات تدفق المعلومات داخل المنظمة. • توزيع السلطة والمسؤوليات في الهيكل التنظيمي يؤثر على نوع المعلومات التي يتم تبادلها. • البناء الهيكلي للمنظمة ينعكس على طرق جمع المعلومات وتخزينها واسترجاعها. 	المعلومات
	<ul style="list-style-type: none"> • المعلومات حول الأداء والنتائج المحققة تُستخدم كأساس لتحديد الحوافز والمكافآت. • المعلومات المتاحة للموظفين تؤثر على إدراكهم لنظام الحوافز وعدالته. • المعلومات عن الأداء الفردي والجماعي تُستخدم في تصميم برامج الحوافز. 	<ul style="list-style-type: none"> • الهيكل التنظيمي يحدد نظام الحوافز والمكافآت داخل المنظمة. • التسلسل الهرمي في الهيكل التنظيمي يؤثر على نوع ومستوى الحوافز المقدمة للموظفين. • التصميم الهيكلي للوظائف والأدوار يرتبط بالمحفزات المرتبطة بكل منها. 	المحفزات
<ul style="list-style-type: none"> • قرارات تصميم وتطبيق نظام الحوافز تؤثر على عملية اتخاذ القرارات الإدارية. • معلومات ردود فعل الموظفين على نظام الحوافز تُستخدم في تقييم وتعديل القرارات المتعلقة به. • القرارات المتخذة بشأن الحوافز والمكافآت تؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي. 	<ul style="list-style-type: none"> • المعلومات هي المدخل الأساسي لعملية اتخاذ القرارات. • نوع وجودة المعلومات المتاحة تؤثر على جودة القرارات المتخذة. • انسياب المعلومات ودقتها وملاءمتها يؤثر على فاعلية عملية اتخاذ القرارات. 	<ul style="list-style-type: none"> • الهيكل التنظيمي يحدد السلطات والمسؤوليات في عملية اتخاذ القرارات. • البناء الهيكلي للمنظمة يؤثر على درجة المركزية أو اللامركزية في اتخاذ القرارات. • طبيعة العلاقات والاتصالات في الهيكل التنظيمي تؤثر على انسياب المعلومات المرتبطة باتخاذ القرارات. 	اتخاذ القرارات

شكل رقم (1) توضيح العلاقة بين الجين التنظيمي وبقيّة الجينات التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من شكل رقم (1) بأن الهيكل التنظيمي الأساس الذي تنبثق منه بقية الجينات التنظيمية الأخرى، حيث يحدد البنية والعلاقات التي توّطر المعلومات والمحفزات، وعملية اتخاذ القرارات داخل المنظمة، لذلك، يُعتبر الهيكل التنظيمي من أهم المكونات المؤثرة في الجينات التنظيمية ككل، كما تُعد المعلومات العنصر الرئيسي الذي ترتبط به باقي الجينات التنظيمية، فهي تشكل المدخلات والمخرجات الأساسية لعمليات الهيكل التنظيمي والمحفزات واتخاذ القرارات، لذلك، فإن إدارة المعلومات بكفاءة وفاعلية هي مفتاح ربط مختلف الجينات التنظيمية ببعضها البعض، بينما المحفزات تلعب دوراً محورياً في ربط مختلف الجينات التنظيمية ببعضها البعض، فالهيكل التنظيمي يحدد أنظمة الحوافز، والمعلومات حول الأداء تشكل الأساس لتحديد الحوافز، والقرارات المتخذة بشأن الحوافز تؤثر

على الأداء والسلوك التنظيمي، لذلك، تعد إدارة نظام الحوافز بشكل فعال أحد أهم العناصر الرئيسية في ربط مختلف الجينات التنظيمية ببعضها البعض، كما نلاحظ، تُعد عملية اتخاذ القرارات المحرك الرئيسي الذي ترتبط به باقي الجينات التنظيمية، حيث يعتمد عليها وتتأثر بها، لذلك، فإن تطوير القدرات على اتخاذ القرارات الفعالة هو مفتاح ربط مختلف الجينات التنظيمية ببعضها البعض وتحقيق الأداء التنظيمي المرغوب.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف الظاهرة الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج عن طريق جمع البيانات اللازمة، وتحليلها وتفسيرها، للوصول إلى استنتاجات بشأن تساؤلات وأهداف الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة: في هذا الجانب تم عرض مجتمع وعينة الدراسة على النحو التالي:

- **مجتمع الدراسة:** وهو المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى الدراسة أن تعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في كليات جامعة بنغازي في مدينة بنغازي دون الفروع، والبالغ عددهم (1647) موظفاً.
- **عينة الدراسة:** وهي المجموعة التي تم اختيارها لإجراء الدراسة عليها، وتم اختيارهم بطريقة المعاينة العشوائية، تم الاعتماد على جدول (Morgan and Krejcie, 1970) لتحديد حجم العينة، وبلغت (312) مفردة، وجمعت الاستبيانات جميعها بعدد (312) استبانة وبلغ نسبة الاسترداد (100%)، حيث تم ترتيبها، وفحصها، وترميزها، ويوضح الجدول رقم (1) توزيع مجتمع وعينة الدراسة حسب الكليات بالجامعة.

جدول رقم (1) توزيع مجتمع وعينة الدراسة حسب الكليات بالجامعة

ت	كليات	عدد الموظفين	العينة
1	كلية الإعلام	112	21
2	كلية تقنية المعلومات	47	9
3	كلية الأدب	100	19
4	كلية اللغات	4	2
5	كلية الاقتصاد	150	28
6	كلية الهندسة	147	28
7	كلية التربية	67	13
8	كلية التربية البدنية	23	4
9	كلية العلوم	128	24
10	كلية القانون	57	11
11	كلية الصحة العامة	48	9
12	كلية التمريض	102	19
13	كلية العلوم الطبية	23	4
14	كلية الصيدلية	95	18
15	كلية الأسنان	215	41
16	كلية الطب البشري	329	62
	المجموع	1647	312

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات مكتب/ رئيس قسم الشؤون الإدارية بجامعة بنغازي

وصف أداة الدراسة: الوسيلة التي تستخدم في جمع البيانات اللازمة للدراسة، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بياناتها الأولية، نظراً لما توفره هذه الأداة من إمكانية تجميع أكبر قدراً ممكناً من البيانات، فضلاً عن سهولة فرزها وعرضها وتحليلها، وقسمت إلى:

- **القسم الأول- البيانات الشخصية والوظيفية:** حيث تضمن عبارات عن البيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين بعينة الدراسة، حول: (النوع؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ مدة الخدمة).
- **القسم الثاني- مقياس الجينات التنظيمية:** تكون المقياس من أربعة أبعاد بعدد عشرون عبارة بالاستفادة من المقاييس المستخدمة في دراسات كل من (العبيسي، 2020؛ الجوجو، 2019) مع القيام بالتعديلات اللازمة بما يتوافق مع أهداف الدراسة، والأبعاد هي، كما مبين في الجدول رقم (2):

جدول (2): توزيع العبارات على أبعاد الجينات التنظيمية

البعد	عنوان البعد	عدد العبارات
البعد الأول	الهيكل التنظيمي	5
البعد الثاني	المعلومات	5
البعد الثالث	المحفزات	5
البعد الرابع	اتخاذ القرارات	5

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد دراسات كل من (العبيسي، 2020؛ الجوجو، 2019)

المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة: وقد تم تحديد الحدود الفاصلة للفئات وفقاً للخطوات الإحصائية التالية: المدى يساوي أعلى درجة على المقياس ناقصاً أدنى درجة، ليصبح (5-1=4)، ولتحديد طول خلية الفترة تم بقسمة المدى على عدد الفئات، بمعنى (0.80=5/4)، من ثم يتم إضافتها على قيم المقياس، وتعطى القيمة للفئة موافق بشدة خمس درجات، وقيمة الفئة موافق أربع درجات وقيمة الفئة محايد ثلاث درجات وقيمة الفئة غير موافق اثنان وأخيراً قيمة الفئة غير موافق بشدة درجة واحدة، ليصبح مقياس حسب الجدول، ومن ثم تم احتساب قيمة الوزن النسبي لكل فئة من فئات المقياس، بمعنى (0.36 = 5/1.80) كما مبين في الجدول رقم (3):

جدول رقم (3): مقياس الدراسة وفقاً لمقياس (Likert)

الوزن النسبي	طول خلية بالمتوسط الحسابي	الفئة في مقياس	المستوى
أقل من 36%	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جداً
من 36% إلى أقل من 52%	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	ضعيف
من 52% إلى أقل من 68%	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
من 68% إلى أقل من 84%	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	مرتفع
من 84% إلى 100%	من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم جمع بيانات الدراسة عن طريق توزيع استمارات الاستبانة، وتم فحص وترتيب وترميز البيانات لغرض تجهيزها للتحليل الإحصائي، وعلى أساس ذلك الترميز تمت الاستعانة بالحاسب الآلي، واستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، على النحو التالي:

1. اختبار معامل الثبات: لقياس ثبات عبارات متغيرات الدراسة.

2. اختبار الصدق الذاتي: لقياس صدق عبارات متغيرات الدراسة.
 3. النسب المئوية والتوزيعات التكرارية لوصف البيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في الدراسة.
 4. مقياس النزعة المركزية (المتوسط الحسابي): لتحديد مدى تركيز إجابات حول مركزها.
 5. مقياس التشتت (الانحراف المعياري): لمعرفة مدى تجانس إجابات المشاركين بالدراسة.
 6. اختبار معامل الالتواء: للتأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
 7. اختبار t للعينات المستقلة (Independent Samples t-test) لقياس فروق النوع.
 8. تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) لقياس فروق السن والمستوي التعليمي ومدة الخدمة.
- ثبات وصدق أداة الدراسة:**

- **ثبات أداة الدراسة:** هو أن يعطى المقياس النتائج نفسها إذا ما استخدم أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة، وهو مدى الدقة والاتساق، واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة، من أجل اختبار الاستبانة تم استخدام معامل الثبات الداخلي على عبارات الاستبانة، حيث يقيس هذا المعامل مدى الثبات الداخلي لعبارات الاستبانة، ومقدرته على إعطاء نتائج متوافقة لإجابات المبحوثين تجاه عبارات الاستبانة، وتتراوح قيمة معامل الثبات بين (0-100)، وتكون مقبولة إحصائياً إذا زادت عن (60%) عندها يكون ثبات الأداة جيداً.
- **صدق أداة الدراسة:** يقصد به أن الأداة المستخدمة في الدراسة واضحة، ومفهومة، وتقيس ما وضعت لقياسه، وتم التأكد من صدق الأداة بطريقة الصدق الذاتي، للتأكد من صدق الاستبانة، وتم استخدام طريقة الصدق الذاتي، ويقاس بحسب الجذر التربيعي لمعامل الثبات والجدول رقم (4) يوضح معاملات ثبات وصدق لمقاييس الدراسة.

جدول رقم (4): اختبار ثبات وصدق لمتغيرات الدراسة

ت	المتغيرات	العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	الهيكل التنظيمي	5	0.833	0.91
2	المعلومات	5	0.834	0.91
3	المحفزات	5	0.802	0.90
4	اتخاذ القرارات	5	0.919	0.96
	مقياس أبعاد الجينات التنظيمية	20	0.933	0.97

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

يلاحظ من الجدول رقم (4) أن معاملات الثبات قد تراوحت قيمتها ما بين (0.802) إلى (0.919) وهي قيم مرتفعة، وهذا يعد مؤشراً على ثبات الاستبانة وقوة تماسكها الداخلي، مما يعني إمكانية الاعتماد عليها، وأن عبارات الاستبانة واضحة لدى المشاركين لها، وأن معاملات الصدق لمتغيرات الدراسة قد تراوحت قيمتها ما بين (0.90) إلى (0.96) وهي قيم مرتفعة جداً، وهذا يعد مؤشراً على الثقة في صدق مقياس الدراسة.

عرض البيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في الدراسة: في هذا الجزء تم عرض البيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في عينة الدراسة، وهي (النوع؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ مدة الخدمة)، كما مبين في الجدول رقم (5):

جدول رقم (5): التوزيع التكراري للبيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في الدراسة

النوع	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	140	44.9%
أنثى	172	55.1%
المجموع	312	100%
السن	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 35 سنة	58	18.6%
من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	141	45.2%
من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة	93	29.8%
أكثر من 55 سنة	20	6.4%
المجموع	312	100%
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من الجامعي	57	18.3%
الجامعي	177	56.7%
ما فوق الجامعي	78	25%
المجموع	312	100%
مدة الخدمة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	22	7.1%
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	66	21.2%
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	95	30.4%
من 15 سنة فما فوق	129	41.3%
المجموع	312	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

يشير الجدول رقم (5) إلى أن نسبة (55.1%) من المشاركين في عينة الدراسة هم من فئة الإناث، بينما بلغت نسبة (44.9%) من المشاركين في عينة الدراسة من فئة الذكور، وترى الباحثة تقارب نسبة الإناث من نسبة الذكور، وذلك كون طبيعة العمل في جامعة بنغازي تتطلب كلا النوعين للمساهمة في تنفيذ الأعمال المختلفة التي تحتاج إليها الجامعة، لذا، فإن تعزيز التوازن بين النوعين في الجامعة يمكن أن يساعد في تحقيق النجاح المستدام للجامعة، وتحسين الأداء العام للجامعة في مختلف المجالات، ويمكن تحقيق ذلك من خلال اتباع سياسات وإجراءات تشجع على التنوع والتكافؤ بين النوعين في جامعة.

وأن أعلى نسبة من المشاركين في عينة الدراسة التابعون لفئة السن تتراوح "من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة" بنسبة بلغت (45.2%)، وأن نسبة (29.8%) من المشاركين في عينة الدراسة تتراوح "من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة"، وتليها نسبة (18.6%)

من المشاركين في عينة الدراسة تتراوح "أقل من 35 سنة"، ترى الباحثة أن توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن أظهر تنوعاً في الفئات السنوية، وأن هذا التنوع يدعم الدراسة في شمولها لمختلف الفئات السنوية، الأمر الذي يعطيها الزخم والاستفادة من مختلف الخبرات التراكمية، وعلاوة على ذلك، فإن توزيع العينة على مختلف الفئات العمرية يمكن أن يساعد في تحقيق العدالة والمساواة في الدراسة، وتوفير فرص متساوية للجميع للمشاركة في الدراسة، والإسهام في تحقيق أهدافها.

بينما أن أعلى نسبة من المشاركين في عينة الدراسة كانت من الذين تحصيلهم العلمي من المستوى "الجامعي" بنسبة بلغت (56.7%)، وتليها نسبة (25%) من المستوى "ما فوق الجامعي"، بينما بلغت نسبة (18.3%) من المستوى "أقل من الجامعي"، بما إن أعلى نسبة كانت ممن مستواهم التعليمي من المستوى "الجامعي"، فهذا يدل على توافر قدرات المعرفة العلمية لديهم.

إن المشاركين الذين يمتلكون خبرة تزيد خبرتهم "من 15 سنة فما فوق" بنسبة بلغت (41.3%)، وتليها نسبة (4.30%) التي تزيد خبرتهم "من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة"، وأن نسبة (21.2%) كانت تزيد خبرتهم "من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات"، في حين أن نسبة (7.1%) كانت خبرتهم "أقل من 5 سنوات"، وترى الباحثة أن أعلى نسبة من المشاركين في الدراسة كانت ممن تتراوح خبرتهم "من 15 سنة فما فوق"، وهي سنوات قد يكونون قادرين على تقديم إجابات أكثر موضوعية، ودقة بسبب خبرتهم الواسعة والعميقة، ومع ذلك، فإنه من المهم الاهتمام بجميع فئات المشاركين في الدراسة، بما في ذلك المشاركين الذين لديهم خبرة أقل، حيث يمكن أن يقدموا أفكاراً جديدة ومنظورات مختلفة التي تساعد في إثراء الدراسة، وتوفير نتائج أكثر شمولية ودقة.

عرض نتائج واقع الجينات التنظيمية بناء على إجابات عن التساؤلات التالية:

للإجابة على التساؤل الأول: ما مستوى توافر أبعاد الجينات التنظيمية التي تتضمن: (الهيكل التنظيمي؛ المحفزات؛ المعلومات؛ اتخاذ القرارات) من وجهة نظر الموظفين في جامعة بنغازي؟

يتم التعرف على إجابات المشاركين في عينة الدراسة عن طريق استخراج المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ودرجة الأهمية، ومستوى توافر لكل عبارة من العبارات الواردة في الاستبانة، حيث تضمنت (20) عبارة لتوضيح مستويات توافر أبعاد الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي، كما مبين في الجدول رقم (6):

جدول رقم (6): مستوى توافر أبعاد الجينات التنظيمية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	مستوى التوافر
1	الهيكل التنظيمي	3.189	0.875	63.8%	1	متوسط
2	المعلومات	2.745	0.886	54.9%	2	متوسط
3	المحفزات	2.592	0.916	51.8%	3	ضعيف
4	اتخاذ القرارات	2.475	0.954	49.5%	4	ضعيف
	أبعاد الجينات التنظيمية	2.75	0.761	55%		متوسط

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بناء على البيانات المقدمة في الجدول رقم (6)، يمكن إبداء التعليقات الإدارية التالية:

الهيكل التنظيمي: يُعد مستوى توافر الهيكل التنظيمي متوسطاً بوزن نسبي (63.8%)، وهذا يشير إلى الحاجة إلى مراجعة وتطوير الهيكل التنظيمي الحالي، لذا ينبغي النظر في إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بما يتماشى مع متطلبات العمل الجامعي، وتعزيز التنسيق والترابط بين الوحدات والإدارات.

المعلومات: يُعد مستوى توافر نظم المعلومات جاء متوسطاً بوزن نسبي (54.9%)، مما يتطلب تطوير وتحديث هذه النظم لتوفير المعلومات الدقيقة والحديثة في الوقت المناسب، لذا ينبغي استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المعلومات وتوزيعها على مختلف المستويات الإدارية لتعزيز فاعلية اتخاذ القرارات.

المحفزات: يُعد مستوى توافر نظم الحوافز والمكافآت جاء ضعيفاً بوزن نسبي (51.8%)، مما يتطلب إعادة النظر في هذا الجانب لتطوير نظام حوافز ومكافآت عادل ومحفز، لذا ينبغي ربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية لتحفيز الموظفين على المبادرات الإبداعية والارتقاء بالأداء.

اتخاذ القرارات: يُعد مستوى توافر آليات اتخاذ القرارات جاء ضعيفاً بوزن نسبي (49.5%)، مما يستدعي تطوير هذه الآليات لتعزيز المشاركة والشفافية في عملية صنع القرارات، لذا ينبغي تدريب القيادات الإدارية على استخدام أساليب وتقنيات اتخاذ القرار الفعالة. بمعنى تشير البيانات إلى ضرورة العمل على تطوير وتعزيز مستوى توافر أبعاد الجينات التنظيمية في الجامعة، لتحسين الأداء الإداري والتنظيمي، وينبغي أن تركز الجهود على إعادة هيكلة الأقسام والوحدات، وتحديث نظم المعلومات، وتصميم نظام حوافز فعال، وتطوير آليات اتخاذ القرارات.

وللتعرف على إجابات المشاركين في الدراسة، ومدى انسجامها حول أبعاد الجينات التنظيمية، تم استخراج المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن النسبي، ومستوى توافر للعبارات الواردة في الاستبانة لكل بعد من أبعاد الجينات التنظيمية، وتم عرضها تباعاً في الجدول رقم (7):

جدول رقم (7): إجابات المشاركين في عينة الدراسة عن عبارات الجينات التنظيمية

أبعاد	ت	العبارات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر
الهيكل التنظيمي	1	يتلاءم الهيكل التنظيمي الموجود مع طبيعة نشاط الجامعة.	3.31	1.188	66.2%	متوسط
	2	يتصف الهيكل التنظيمي للجامعة بوضوح خطوط السلطة.	3.16	1.147	63.2%	متوسط
	3	يحدد الهيكل التنظيمي للجامعة الاختصاصات بين الوحدات الإدارية للجامعة.	3.58	1.002	71.6%	مرتفع
	4	يملك الهيكل التنظيمي للجامعة المرونة باتجاه التطورات بما يسمح بالزيادة في الأداء.	3.01	1.173	60.2%	متوسط
	5	العدد الحالي من المستويات الإدارية في الجامعة مناسب.	2.89	1.132	57.8%	متوسط
المعلومات	6	يتم الحصول على المعلومات اللازمة لمهامك في الوقت المناسب.	3.00	1.174	60%	متوسط
	7	يتم تحديث المعلومات المقدمة للعمل بسهولة.	2.78	1.119	55.6%	متوسط
	8	توفر الجامعة إمكانات مادية لتجهيز المعلومات بسرعة.	2.33	1.098	46.6%	ضعيف
	9	تمتلك الجامعة نظاماً معلوماتياً يسهل التعامل معه لنقل المعلومات وإيصالها للموظفين.	2.60	1.164	52%	متوسط
	10	تتفق المعلومات الواردة إليك مع طبيعة الوظيفة ومتطلباتها.	3.03	1.156	60.6%	متوسط
المحفزات	11	تناسب مستويات الأجور مع الأوضاع الاقتصادية السائدة حالياً.	2.62	1.218	52.4%	متوسط
	12	توزع الجامعة مكافآت على الموظفين المتميزين ضمن معايير تتسم بالعدالة.	2.12	1.157	42.4%	ضعيف
	13	تعطى الجامعة الموظفين الحرية في اختيار الطريقة التي يؤدون بها المهام الموكلة إليهم.	2.80	1.210	56%	متوسط
	14	أشعر بالأمان الوظيفي أثناء أداء عملي في الجامعة.	3.08	1.279	61.6%	متوسط
	15	تراعي الجامعة الجهد الإضافي المبذول من الموظفين في العمل بمكافأتهم.	2.34	1.263	46.8%	ضعيف

ت	العبارات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافق
16	تقوم الجامعة بتدريب الموظفين على كيفية اتخاذ قرارات فعالة.	2.38	1.088	47.6%	ضعيف
17	تسترشد الجامعة بالمقترحات التي يقدمها الموظفون عند اتخاذ القرارات.	2.50	1.151	50%	ضعيف
18	تقوم الجامعة بإشراك المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرار.	2.51	1.073	50.2%	ضعيف
19	تعمل الجامعة على توعية الموظفين للمشاركة باتخاذ القرارات لضمان تقبلهم لها.	2.46	1.042	49.2%	ضعيف
20	تسمح الجامعة للموظفين بالمساهمة في وضع حلول مناسبة للمشاكل التي تواجههم في العمل	2.53	1.139	50.6%	ضعيف

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بناء على البيانات المقدمة في الجدول رقم (7)، يمكن استخلاص ما يلي:

سجلت العبارة رقم (3) المتعلقة بتحديد الاختصاصات بين الوحدات الإدارية أعلى متوسط حسابي مرجح (3.58)، مما يدل على أن الهيكل التنظيمي يدعم توزيع المهام بشكل فعال، وهذا يعد مؤشراً إيجابياً على التنظيم الداخلي.

حصلت العبارة رقم (1) المتعلقة بملاءمة الهيكل التنظيمي مع طبيعة نشاط الجامعة على متوسط حسابي مرجح يبلغ (3.31)، مما يشير إلى وجود توافق نسبي، لكن لا يزال هناك مجال للتحسين لتعزيز هذا التوافق.

جاءت نتائج العبارة رقم (2) المتعلقة بوضوح خطوط السلطة بمعدل (3.16)، مما يعكس فهماً متوسطاً من قبل الموظفين لهذا الجانب.

حصلت العبارة رقم (4) المتعلقة بمرونة الهيكل التنظيمي على متوسط حسابي مرجح (3.01)، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين قدرة الهيكل على التكيف مع التطورات.

جاءت نتائج العبارة رقم (5) حول عدد المستويات الإدارية بمعدل متوسط حسابي مرجح (2.89)، مما يشير إلى أن العديد من الموظفين يرون أن العدد الحالي غير مناسب.

حصلت العبارة رقم (10) المتعلقة بتوافق المعلومات الواردة مع طبيعة الوظيفة على متوسط حسابي مرجح (3.03)، مما يعكس مستوى مقبولاً، ومع ذلك، يجب الاستمرار في تعزيز هذا التوافق لضمان تلبية احتياجات الفعلية.

حصلت العبارة رقم (6) المتعلقة بالحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب على متوسط حسابي مرجح (3.00)، مما يدل على أن الموظفين يشعرون بأنهم يحصلون على المعلومات بشكل متوسط.

سجلت العبارة رقم (7) الخاصة بتحديث المعلومات بمعدل متوسط حسابي مرجح (2.78)، مما يشير إلى وجود صعوبة في تحديث المعلومات المقدمة للعمل.

حصلت العبارة رقم (9) حول نظام المعلومات على متوسط حسابي مرجح (2.60)، مما يشير إلى أن النظام الحالي لا يسهل التعامل معه كما ينبغي.

جاءت نتائج العبارة رقم (8) المتعلقة بتوفير إمكانات مادية لتجهيز المعلومات بسرعة بمعدل متوسط حسابي مرجح (33.2)، مما يدل على ضعف كبير في هذا الجانب.

جاءت نتائج العبارة رقم (14) المتعلقة بالشعور بالأمان الوظيفي بمعدل متوسط حسابي مرجح (3.08)، مما يشير إلى مستوى مقبول من الأمان لدى الموظفين.

حصلت العبارة رقم (13) المتعلقة بمنح الموظفين الحرية في اختيار الطريقة التي يؤدون بها المهام على متوسط حسابي مرجح (2.80)، مما يدل على مستوى متوسط من المرونة.

حصلت العبارة رقم (11) المتعلقة بتناسب مستويات الأجور مع الأوضاع الاقتصادية الحالية على متوسط حسابي مرجح (2.62)، مما يشير إلى شعور متوسط بعدم الرضا عن الأجور، ويُفضل إجراء مراجعة شاملة لهيكل الرواتب لضمان توافقها مع الظروف الاقتصادية.

سجلت العبارة رقم (15) المتعلقة بمراعاة الجامعة للجهد الإضافي بمعدل متوسط حسابي مرجح (2.34)، مما يدل على ضعف كبير في تقدير الجهود الإضافية.

حصلت العبارة رقم (12) المتعلقة برضا الموظفين عن توزيع المكافآت بمعدل متوسط حسابي مرجح (2.12)، مما يبرز مشكلة كبيرة في العدالة والشمولية.

سجلت العبارة رقم (20) المتعلقة بمساهمة الموظفين في وضع حلول للمشكلات بمعدل متوسط حسابي مرجح (2.53)، مما يشير إلى عدم وجود قنوات فعّالة تسمح للموظفين بالمشاركة.

حصلت العبارة رقم (18) المتعلقة بإشراك المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرار على متوسط حسابي مرجح (51.2)، مما يعكس تقصيراً في إشراك جميع المستويات.

جاءت نتائج العبارة رقم (17) المتعلقة باسترشاد الجامعة بالمقترحات المقدمة من الموظفين بمعدل متوسط حسابي مرجح (2.50)، مما يشير إلى ضعف في قدرة الجامعة على الاستفادة من آراء موظفيها.

جاءت نتائج العبارة رقم (19) المتعلقة بتوعية الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات بمعدل متوسط حسابي مرجح (46.2)، مما يدل على ضعف في هذا المجال.

حصلت العبارة رقم (16) المتعلقة بتدريب الموظفين على اتخاذ قرارات فعّالة على متوسط حسابي مرجح (2.38)، مما يدل على ضعف كبير في هذا الجانب.

بناءً على إجابات المشاركين في هذه الدراسة، تم مقارنة هذه الدراسة بالدراسات السابقة، كما في الجدول التالي:

جدول رقم (8): مقارنة النتائج الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

الدراسات السابقة	إبراهيم (2025)	محمد (2024)	العنزي (2024)	مصطفى (2023)	Nawahda and Al-Sarayrah (2022)	Hadjer and Amina (2021)	إسماعيل (2020)	العبيسي (2020)	الجوجو (2019)	الدراسة الحالية
1 الهيكل التنظيمي	مرتفع	مرتفع	متوسط	مرتفع	مرتفع	ضعيف	مرتفع	متوسط	مرتفع	متوسط
2 المعلومات	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	ضعيف	مرتفع	متوسط	مرتفع	متوسط
3 المحفزات	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	ضعيف	مرتفع	ضعيف	متوسط	ضعيف
4 اتخاذ القرارات	مرتفع	مرتفع	متوسط	مرتفع	مرتفع	ضعيف	مرتفع	متوسط	مرتفع	ضعيف
أبعاد الجينات التنظيمية	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	ضعيف	مرتفع	متوسط	مرتفع	متوسط

المصدر: إعداد الباحثة

تهدف المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية إلى فهم درجة مستوى المتغير المدروس، بغض النظر عن اختلاف المجتمعات والعينات، مما يسלט الضوء على تباين النتائج وأهميتها في الأبحاث العلمية.

وبناءً على المقارنة بين نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية، يمكن استخلاص ما يلي:

الهيكل التنظيمي: معظم الدراسات السابقة أشارت إلى مستوى مرتفع للهيكل التنظيمي، باستثناء دراسة (Hadjer and Amina) التي أظهرت مستوى ضعيف، ودراستي العنزي (2024) والعبيسي (2020) والدراسة الحالية أظهرت مستوى متوسط، هذا يشير إلى أن هناك حاجة لمراجعة، وتطوير الهيكل التنظيمي في بعض المؤسسات لتحسين فاعليته.

المعلومات: غالبية الدراسات السابقة أظهرت مستوى مرتفع لمعلومات، باستثناء دراسة (Hadjer and Amina) التي أظهرت مستوى ضعيف، وبينما أظهرت دراستي العبيسي (2020) والدراسة الحالية مستوى متوسط، هذا يشير إلى وجود تحديات في بعض المؤسسات فيما يتعلق بتوفير المعلومات الدقيقة والحديثة في الوقت المناسب.

المحفزات: هناك تباين في نتائج الدراسات السابقة، حيث أظهرت بعضها مستوى مرتفع لمحفزات، وبينما أظهرت دراسة (Hadjer and Amina) (2020) والعبيسي (2020) والدراسة الحالية مستوى ضعيف، هذا يشير إلى أن تصميم نظام الحوافز والمكافآت يُعد تحدياً في بعض المؤسسات وبحاجة إلى مزيد من الاهتمام.

اتخاذ القرارات: معظم الدراسات السابقة أظهرت مستوى مرتفع لآليات اتخاذ القرارات، بينما أظهرت دراستي (Hadjer and Amina) والدراسة الحالية مستوى ضعيف، هذا يدل على وجود فجوة بين المؤسسات في هذا الجانب، مما يتطلب تطوير الآليات والممارسات المتبعة في اتخاذ القرارات.

بشكل عام، تظهر نتائج الدراسة الحالية تبايناً في مستوى توافر أبعاد الجينات التنظيمية مقارنة بالدراسات السابقة، حيث جاءت الدراسة الحالية بمستوى متوسط لأبعاد الجينات التنظيمية ككل، بينما أظهرت معظم الدراسات السابقة مستوى مرتفع وضعيف، هذا يؤكد على الحاجة إلى المزيد من الجهود لتطوير، وتحسين هذه الأبعاد في المؤسسة موضع الدراسة الحالية.

شرط التوزيع الطبيعي للبيانات: تم استخدام اختبار الالتواء (Skewness) لمعرفة مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي من عدمه لمقياس الدراسة، وتقضى قاعدة القرار بقبول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة الالتواء فيها تقل عن الواحد الصحيح، وباختبار البيانات جاءت النتائج كما مبين في الجدول رقم (9):

جدول رقم (9) اختبار الالتواء (Skewness)

م	أبعاد	الالتواء (Skewness)
1	الهيكل التنظيمي	-0.187
2	المعلومات	0.177
3	المحفزات	0.396
4	اتخاذ القرارات	0.419
	الجينات التنظيمية	0.362

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

يشير الجدول رقم (9) إلى أن نتائج معامل الالتواء لبيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث إن القيم الإحصائية للالتواء (Skewness) تراوحت ما بين (-0.187 إلى 0.419) وهي قيم تقل عن الواحد الصحيح، وعليه يمكن إجراء الاختبارات الإحصائية المعلمية.

للإجابة على التساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين لواقع الجينات التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع؛ السن؛ المستوى التعليمي؛ مدة الخدمة)؟

يتم ذلك من خلال اختبار (t) للعينات المستقلة لفحص الفروق بحسب متغير النوع، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بحسب متغيرات السن؛ المستوى التعليمي؛ ومدة الخدمة، وإذا كانت الفروق دالة إحصائياً، يتم إجراء اختبارات بعدية مثل **Scheffe** أو **Tukey** لتحديد اتجاه الفروق.

أولاً. متغير النوع: لإيجاد الفروق استخدم اختبار لعينتين مستقلتين (t-test Independent):

جدول رقم (10): اختبار (t) لعينتين مستقلتين (t-test Independent) حول الجينات التنظيمية حسب متغير النوع							
متغير النوع	المقياس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	قيمة الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
الجينات التنظيمية	الإناث	172	2.64	0.653	2.766	*0.006	توجد فروق
	الذكور	140	2.89	0.859			

* دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بالاعتماد على نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة الموضحة في الجدول (10)، يمكن استخلاص ما يلي:

- متوسط درجات الجينات التنظيمية لدى الذكور (2.89) أعلى من متوسط درجات الإناث (2.64).
- قيمة اختبار (t) المحسوبة بلغت (2.766) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.006) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، بناءً على ذلك، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الجينات التنظيمية تعزى لمتغير النوع.
- هذه النتيجة تشير إلى أن الذكور لديهم مستوى أعلى مقارنة بالإناث في جامعة محل الدراسة، وقد يعود ذلك إلى اختلاف طبيعة المهام والمسؤوليات الموكلة للذكور والإناث، أو إلى ثقافة جامعة والبيئة التنظيمية السائدة، لذلك يجب على إدارة جامعة مراجعة سياساتها، وممارساتها لضمان المساواة والعدالة بين الذكور والإناث فيما يتعلق بتنمية وتعزيز الجينات التنظيمية لديهم.

ثانياً. متغير السن: لإيجاد الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي:

جدول رقم (11): اختبار تحليل التباين الأحادي حول الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير السن							
متغير السن	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
الجينات التنظيمية	بين المجموعات	14.592	3	4.864	9.034	*0.000	توجد الفروق
	داخل المجموعات	165.828	308	0.538			
		الإجمالي	311	180.420			

* دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بناءً على نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي الموضحة في الجدول رقم (11):

- مصادر التباين: بين المجموعات (الفروق بين فئات متغير السن) وداخل المجموعات (الفروق داخل كل فئة من فئات متغير السن).
- قيمة الاختبار $F = 9.034$ وقيمة الدلالة الإحصائية $(P\text{-value}) = 0.000$ ، قيمة الدلالة الإحصائية (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير السن.
- نستنتج من ذلك أن هناك اختلافات في مستوى الجينات التنظيمية بين الموظفين في الجامعة وفقاً لفئات عمرهم (السن) المختلفة.

لمعرفة مصدر هذه الفروق، وأي الفئات السنوية تختلف عن الأخرى، يجب إجراء اختبارات بعدية مثل اختبار شيفيه، أو توكي. وللتأكيد تم استخدام اختبار المقارنات البعدية (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق:

جدول رقم (12): اختبار (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير السن

متغير	السن	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات		
			أقل من 35 سنة	من 35 سنة إلى 45 سنة	أكثر من 55 سنة
الجينات التنظيمية	أقل من 35 سنة	2.968	-	0.910	0.370
	من 35 سنة إلى 45 سنة	2.884	-	-	0.553
	من 45 سنة إلى 55 سنة	2.438	-	-	0.773
	أكثر من 55 سنة	2.630	-	-	-

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بناءً على نتائج اختبار (Scheffe) الموضحة في الجدول رقم (12)، يمكننا استخلاص ما يلي:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الجينات التنظيمية بين الفئات السنوية التالية:

- أن الفئة السنوية "أقل من 35 سنة" والفئة السنوية "من 45 سنة إلى 55 سنة"، كان الفرق بين المتوسطين 0.530 وهو دال إحصائياً.
 - أن الفئة السنوية "من 35 سنة إلى 45 سنة" والفئة السنوية "من 45 سنة إلى 55 سنة"، كان الفرق بين المتوسطين 0.446 وهو دال إحصائياً.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين باقي الفئات السنوية.
 - يتضح أن الفروق الجوهرية كانت بين الفئات السنوية الأصغر سناً (أقل من 35 سنة) والفئة السنوية الأكبر سناً (من 45 سنة إلى 55 سنة)، حيث كان مستوى الجينات التنظيمية أعلى لدى الفئات الأصغر سناً.
- هذه النتائج تشير إلى أن سن الموظفين له تأثير على مستوى الجينات التنظيمية لديهم في الجامعة.
- ثالثاً. المستوى التعليمي:** لإيجاد الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي:

جدول رقم (13): اختبار تحليل التباين الأحادي حول الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة	نتيجة الاختبار
الجينات التنظيمية	بين المجموعات	13.212	2	6.606	12.208	*0.000	توجد فروق
	داخل المجموعات	167.208	309	0.541			
	الإجمالي	180.420	311				

* دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بعد الاطلاع على نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي الوارد في الجدول رقم (13)، يتضح ما يلي:

- قيمة F المحسوبة بلغت 12.208 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، هذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الجينات التنظيمية بين الموظفين تبعاً لاختلاف مستوياتهم التعليمية.
- قيمة مستوى الدلالة (Sig) للاختبار بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يؤكد النتيجة السابقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية.
- من حيث حجم هذه الفروق، يشير مجموع المربعات بين المجموعات البالغ (13.212) إلى أن الاختلافات في المستوى التعليمي تفسر (13.212) من التباين الكلي في مستوى الجينات التنظيمية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الجينات التنظيمية بين الموظفين تبعاً لاختلاف مستوياتهم التعليمية، وهذا يستدعي من الإدارة النظر في هذه الفروق والعمل على تطوير برامج وآليات تعزز من مستوى الجينات

التنظيمية لدى جميع الموظفين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، وللتأكيد تم استخدام اختبار المقارنات البعدية (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق:

جدول رقم (14): اختبار (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي

متغير	المستوى التعليمي	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	
			أقل من الجامعي	الجامعي
الجينات	أقل من الجامعي	3.099	-	0.012
التنظيمية	الجامعي	2.763	-	0.013
	ما فوق الجامعي	2.467	-	-

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بناءً على نتائج اختبار (Scheffe) الموضحة في الجدول رقم (14)، يمكن تحديد اتجاه الفروق في مستوى الجينات التنظيمية تبعاً لاختلاف المستوى التعليمي للموظفين كما يلي:

- بالنسبة للموظفين ذوي المستوى التعليمي "أقل من الجامعي": أن متوسط مستوى الجينات التنظيمية لديهم بلغ (3.099)، حيث أن هذا المتوسط يختلف بشكل دال إحصائياً عن متوسطي موظفي المستوى التعليمي "الجامعي" (2.763) و"ما فوق الجامعي" (2.467)، حيث كانت قيم الفرق بينهم (0.012) و(0.000) على التوالي وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).
 - بالنسبة للموظفين ذوي المستوى التعليمي "الجامعي": أن متوسط مستوى الجينات التنظيمية لديهم بلغ (2.763)، حيث أن هذا المتوسط يختلف بشكل دال إحصائياً عن متوسط موظفي المستوى "ما فوق الجامعي" (2.467)، حيث كان الفرق بينهما (0.013) وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05).
 - بالنسبة للموظفين ذوي المستوى التعليمي "ما فوق الجامعي": أن متوسط مستوى الجينات التنظيمية لديهم بلغ (2.467)، حيث أن هذا المتوسط لا يختلف بشكل دال إحصائياً عن متوسطي الموظفين ذوي المستويين "أقل من الجامعي" و"الجامعي". إذن، يتضح أن الفروق الدالة إحصائياً كانت لصالح الموظفين ذوي المستوى التعليمي "أقل من الجامعي" مقارنة بالمستويين الأعلى "الجامعي" و"ما فوق الجامعي"، كما أن هناك فرقاً دالاً إحصائياً بين متوسطي المستوى "الجامعي" و"ما فوق الجامعي".
- رابعاً. متغير مدة الخدمة: لإيجاد الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي:

جدول رقم (15): اختبار تحليل التباين الأحادي حول الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير مدة الخدمة

متغير مدة الخدمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة	نتيجة الاختبار
الجينات	بين المجموعات	14.305	3	4.768	8.841	*0.000	توجد
التنظيمية	داخل المجموعات	166.114	308	0.539			الفروق
	الإجمالي	180.420	311				

*دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

بناءً على جدول رقم (15) الذي يُظهر نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حول الجينات التنظيمية تبعاً لمتغير مدة الخدمة، يمكن استخراج النتائج التالية:

- مصدر التباين: بين المجموعات (اختلاف مدة الخدمة) وداخل المجموعات (التباين داخل كل فئة من فئات مدة الخدمة).
- قيمة F المحسوبة: (8.841)، قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.): 0.000، وهذه القيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الجينات التنظيمية تُعزى لاختلاف مدة الخدمة.

- نتيجة الاختبار: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في الجينات التنظيمية تُعزى لاختلاف مدة الخدمة. تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لإيجاد الفروق في الجينات التنظيمية تبعاً لمتغير مدة الخدمة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وللتأكيد تم استخدام اختبار المقارنات البعدية (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق:

جدول رقم (16): اختبار (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير مدة الخدمة

متغير	مدة الخدمة	الفرق بين المتوسطات			
		أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة فما فوق
الجينات التنظيمية	أقل من 5 سنوات	3.370	-	0.144	0.000
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	3.948	0.144	-	0.030
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	2.654	0.001	0.103	0.983
	من 15 سنة فما فوق	2.614	0.000	0.030	-

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

- بناءً على جدول رقم (16) الذي يُظهر نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) لمعرفة اتجاه الفروق في الجينات التنظيمية تبعاً لمتغير مدة الخدمة، يمكن استخراج النتائج التالية:
- مقارنة فئات مدة الخدمة:**

- أقل من 5 سنوات مقابل من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات: لا توجد فروق دالة إحصائية.
 - أقل من 5 سنوات مقابل من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة: توجد فروق دالة إحصائية.
 - أقل من 5 سنوات مقابل من 15 سنة فما فوق: توجد فروق دالة إحصائية.
 - من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات مقابل من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة: لا توجد فروق دالة إحصائية.
 - من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات مقابل من 15 سنة فما فوق: توجد فروق دالة إحصائية.
 - من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة مقابل من 15 سنة فما فوق: لا توجد فروق دالة إحصائية.
- اتجاه الفروق:** الفروق كانت لصالح فئة "من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات" مقارنةً بفئتي "من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة" و"من 15 سنة فما فوق".

من خلال نتائج اختبار شيفيه، تبين أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في الجينات التنظيمية بين بعض فئات مدة الخدمة، وأن الفروق كانت لصالح الفئة "من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات" مقارنةً ببعض الفئات الأخرى.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، يمكن تلخيصها كما يلي:

1. أظهرت الدراسة أن المستوى العام للجينات التنظيمية في جامعة بنغازي، من وجهة نظر الموظفين، جاء متوسطاً، وقد احتل بُعد الهيكل التنظيمي المرتبة الأولى بمستوى متوسط، تلاه بُعد المعلومات أيضاً بمستوى متوسط، بينما جاء بُعد المحفزات في المرتبة الثالثة بمستوى ضعيف، في حين احتل بُعد اتخاذ القرارات المرتبة الأخيرة بمستوى ضعيف.
2. وُجدت فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الجينات التنظيمية تعزى إلى متغير النوع لصالح فئة (الذكور)، ولتغير السن لصالح فئة (أقل من 35 سنة)، ولتغير المستوى التعليمي لصالح فئة (أقل من الجامعي)، ولتغير مدة الخدمة لصالح فئة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات).

توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج المعروضة، يُوصى بالتالي:

- تعزيز مستوى الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي، وذلك من خلال:
- الاهتمام بتطوير الهيكل التنظيمي لتعزيز الوضوح والبساطة والكفاءة في العمل.

- تحسين نظام المعلومات وتبادلها بين مختلف الوحدات التنظيمية.
- تفعيل نظام الحوافز والمكافآت لتحفيز الموظفين وتحسين مستوى الأداء.
- تعزيز مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات التي تؤثر على أدائهم.

معالجة الفروق الإحصائية في مستوى الجينات التنظيمية، وذلك من خلال:

- إجراء دورات تدريبية للموظفات لرفع مستوى المعرفة بالجينات التنظيمية.
 - توفير الفرص التطويرية للموظفين الأصغر سناً لتعزيز خبراتهم التنظيمية.
 - تصميم برامج تدريبية لموظفي المستويات التعليمية الأدنى لتحسين فهمهم للجينات التنظيمية.
 - تطوير آليات الترقية، والتقدم الوظيفي لذوي الخبرة القصيرة لدعم مهاراتهم التنظيمية.
- إن تنفيذ هذه التوصيات سيساهم في تحسين مستوى الجينات التنظيمية في جامعة بنغازي، وتقليل الفروق بين الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء الجامعي ككل.

المراجع

أولاً-المراجع العربية:

المجلات العلمية:

- إبراهيم، رضا إبراهيم. (2025). أثر الجينات التنظيمية على السلوكيات المضادة للإنتاجية دراسة تطبيقية على قطاع البنوك: دراسة تطبيقية على البنك الأهلي المصري، مجلة البحوث المالية والتجارية، 26 (1)، 348-386.
- إسماعيل، محمد يوسف محمد يوسف. (2020). تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي دراسة تطبيقية على الموظفين بالمستشفيات الجامعية بمصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، 21 (4)، 570-595.
- حسن، محمد رضا علي. (2024). Effect Of Organizational DNA On Innovation Performance In The Egyptian Oil And Gas Companies، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 4 (5)، 1789-1757.
- حسين، رامز رمضان محمد (2024). الجينات التنظيمية، وأثرها على التميز المؤسسي: اختبار الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العامة المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5 (1)، 1167-1229.
- عبد الحلیم، عبد الحلیم عبد الناصر. (2021). دور الجينات التنظيمية في تحقيق المؤسسي لأندية دور القوات المسلحة المصرية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضية، 91 (1)، 97-111.
- العموري، رجب عبد السلام والعوامة، عمر شعبان. (2021). فحص الجينات التنظيمية (DNA) للمنظمة وقياس أثرها على الأداء التسويقي بالتطبيق على شركة ليبيا للتأمين بمدينة الزاوية، مجلة رواق الحكمة، 1 (10)، 299-337.
- العنزي، بدر مكارى عوض. (2024). أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 16 (2)، 231-258.
- المالكي، سحر حسين. (2024). دور الجينات التنظيمية في تحسين أداء المدارس العامة في المملكة العربية السعودية في ضوء نموذج التميز الأوروبي (EFQM)، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، البحث الثامن العدد (43) ج 2، 287-330.

- محمد، دعاء رمضان علي. (2024). أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 25(1)، 489-555.
- مصطفى، منى سامي محمود. (2023). أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية، *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 60(1)، 267-320.

الرسائل العلمية:

- أبو حجاج، حسام أحمد. (2020). أثر المناعة التنظيمية في إدارة الأزمات بشبكة الأقصى الإعلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمادة الدراسات العليا في جامعة الأزهر، غزة.
- الجوجو، كمال منير عوض. (2019). الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الجامعة الإسلامية، غزة.
- العبسي، يوسف سمير إبراهيم. (2020). أثر الجينات التنظيمية في إدارة الأزمات بوزارة الأشغال العامة والإسكان الفلسطينية المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى عمادة الدراسات العليا، غزة.

ثانياً-المراجع الأجنبية:

Journals:

- Abdelaziz, A. A. Z., and Srour, C. K. G. E. K. (2022). Examining the effect of organizational DNA on strategic inertia: An evidence from the Egyptian textiles and garments companies, *Journal of Business Administration*, 13(4), 272-762.
- Abdel-Raheem, A. B. E. D., and 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), 1-9.
- Elsanhawy, K. E. Y., and 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*, 11(2), 115- 128.
- Hadjer D, and Amina M, (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.
- Hadjer D, and Amina M, (2023). The use of organizational DNA in discriminating innovative organizations: Case study of private Algerian enterprises. *Journal of Contemporary Business and Economic Studies*, 6(2), 246-260.

- Nawahda, N. S. M., and Al-Sarayrah, M. D. A. A. M. (2022). Effectiveness of Organizational DNA in Achieving pioneering performance through the Quality of Work life in Jordanian Commercial Banks, **Journal of Positive School Psychology**, 6(3), 9784-9798.