

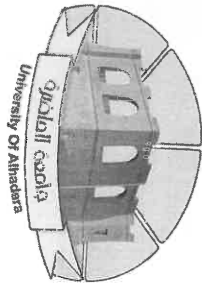
جامعة المنصورة

الكلية العلمية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية
تصدر عن جامعة المنصورة

العدد
06

أبريل 2023م



الجامعة الأكاديمية

دوريه نصف سنوية محكمة تصدر عن جامعة الحاضرة للعلوم الإنسانية والتطبيقية

ابريل 2023م

رئيس التحرير

أ. د. زكية علي اللبيب

العدد 06

الهيئة الاستشارية

- أ. د. عبد السلام عبد الله القلاوي
- أ. د. محمود محمد خلف
- أ. د. سالم أمثال محمد
- أ. د. علي محمد منصور
- أ. د. نصر الدين بشير الرضحي
- أ. د. عبد الرزاق محمد بن قناو
- أ. د. عبد السلام عمار الناجح

أعضاء هيئة التحرير:

- د. أمباركة أبو القاسم اللبيب
- د. فتحي رمضان الزوالي
- د. د. صقر ساسي صقر
- د. ياسين محمود الناجح
- د. فؤيدة محمد بنور
- د. حميدة عبد السلام العباسي

تقديم البحوث والدراسات المنشورة أو تأخيرها لا يعني المفاضلة لكن متطلبات التنسيق هي التي تتحكم في هذا الترتيب

تعبر البحوث والدراسات عن آراء كتابها ولا تنكس رأي المجلة أو الجامعة

المراسلات:

توجه جميع المراسلات على البريد الالكتروني

pre@alhadera.edu.ly

s.s.o@alhadera.edu.ly

العنوان:

- زاوية الدهماني - طرابلس - ليبيا
- رقم الهاتف: 0919343048 - 0925167027
- الموقع الالكتروني: <http://alhadera.edu.ly>

حقوق الطبع والنشر محفوظة لجامعة البحرين

قواعد وشروط النشر

- 1- تنشر البحوث التي تتوفر فيها الابتكار والأصالة، وتتبع المنهجية العلمية مع سلامة الفكر واللغة والأسلوب.
- 2- تقبل البحوث بإحدى اللغات: العربية أو الإنجليزية أو الفرنسية.
- 3- يرفق ملخص باللغة الإنجليزية للبحوث العربية، وملخص باللغة العربية للبحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية أو الفرنسية بما لا يزيد على (300) كلمة.
- 4- تدون في أول العمل المراد نشره معلومات عن الباحث: الاسم، الدرجة العلمية، جهة العمل، البريد الالكتروني .
- 5- يلتزم الباحث عند تقديم بحثه بأن لا يقدمه لجهة أخرى حتى إعلانه بنتيجة التحكيم.
- 6- تخضع المواد الواردة للتقييم السري، وتختار هيئة التحرير من تراه مؤهلاً لذلك، ويتعهد الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة.
- 7- أن يكون البحث غير مستل من كتاب أو مجلة أو رسالة ماجستير أو أطروحة دكتوراه.

فهرس المحتويات

أثر المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية من وجهة نظر مستخدمي الشبكة

كحالة دراسية على شركة ليبيا نا للهاتف المحمول

09 الدكتور/ ناصر ميلاد الطروق ■

مدى تطبيق البيروقراطية في شركة الانماء للصناعات الصوفية بني وليد

48 أ. اسماعيل عبدالكريم مصباح ■

الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي

دراسة ميدانية على الإدارة العامة لحماية الطاقة الكهربية بآلية بطرابلس - ليبيا

68 د. فرج علي عمار نصر ■ د. البروك احمد البروك ■

المساهمة الجنائية في نظام روما والقانون الوطني

دراسة مقارنة بين نظام روما الأساسي بشأن المحكمة الجنائية الدولية وقانون العقوبات الليبي

105 أ. محمد علي نصر ■

سعر بيع المجلة والاشتراك السنوي

- لأعضاء هيئة التدريس والطلاب بليبيا 50 دل.
- المؤسسات 70 دل.
- الوطن العربي وخارجه 100 دل.

أثر المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية

من وجهة نظر مستخدمي الشبكة

كحالة دراسية على شركة ليببانا للهاتف المحمول

الدكتور ناصر ميلاد الطروق*

تاريخ استلام البحث 01 | 04 | 2023م
تاريخ قبول البحث 16 | 04 | 2023م

■ ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية في الميزة التنافسية بالتطبيق على مستخدمي شبكة ليببانا للهاتف المحمول ومحاولة التعرف على مساهمتها في الميزة التنافسية، وتحقيقاً لذلك تم استطلاع آراء لعدد من مستخدمي شبكة ليببانا للهاتف المحمول في مدينة طرابلس بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة من أجل الحصول على المعلومات من خلال توزيع (180) استبانة المسترجع منها (168) استبانة والصاحبة للتحليل (163) استبانة ومعدل استجابة (95.56 %) وتم تحليلها بواسطة (SPSS ٧.24) اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وكذلك المنهج التاريخي توصلت الي مجموعة من النتائج كان أهمها:

- كما أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير موجب ومباشر للمسؤولية الاجتماعية، وأبعادها مجتمعة في الميزة التنافسية حيث بلغ معامل التحديد

أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في تخفيض مستوى خطر المراجعة

دراسة استطلاعية على مكاتب المراجعة الخاصة وديوان المحاسبة

128 ■ أ. نورالدين فرج علي نصر

الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة

الأداء البيئي بالمنشآت الصناعية اللدبية

دراسة ميدانية في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة طرابلس

151 ■ د. إسماعيل عبد الله سويدي

المسؤولية التأديبية لأعضاء هيئة الشريطة

وفقا للقانون الليبي

179 ■ د. عبدالشافي محمد الشريف

التعلم وبناء المنظمات المتعلمة

215 ■ د. عبدالرحمن محمد القمودي

تقييم الكفاءة الإدارية لمدراء المستشفيات

دراسة ميدانية ببعض المرافق الصحية في القطاعين العام والخاص في ليبيا

230 ■ د. عبدالكريم أحمد إشتاوه

التعلم وبناء المنظمات المتعلمة

* د. عبدالرحمن محمد القمودي

● تاريخ قبول البحث 23 | 02 | 2023م

● تاريخ استلام البحث 22 | 02 | 2023م

■ الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أساسيات بناء المنظمة المتعلمة وأهمية التعلم والتطوير في الوصول إلى ذلك، وأكد العالم بيتر سينيج، والأكاديمي بيتر دراكر في كتاباتهم على تعريف وأهمية المنظمة المتعلمة لإيجاد وخلق الميزة التنافسية للمنظمة، كما أشاروا إلى ضرورة التحول من المنظمة التقليدية إلى منظمة متعلمة ديناميكية، متجاوبة مع المتغيرات المعرفية والاقتصادية والاجتماعية، والتي هي من مخرجات ثورات العولمة في مجالات التكنولوجيا والاتصالات وغيرها المحيطة بيئة الأعمال والاقتصاد، وكان للدراسات السابقة أيضا دور في الخروج بالاستنتاجات والتوصيات التي تستطيع المنظمات الاسترشاد بها في طريقها إلى بناء المنظمات المتعلمة لكي تواكب التحولات الكبيرة والمتسارعة لمقارعة العصر الحالي بكل تحدياته المختلفة.

الكلمات المفتاحية: التعلم، التطوير، المنظمة المتعلمة، المعرفة، الميزة التنافسية

Abstract

This research aims to determine the fundamentals of forming learning organization and the importance of learning and development in reaching this goal. The scientist Peter Singh and academic Peter Drucker emphasized in their writings the definition and importance of the learning organization to find and create the competitive advantage. They also underlined the need to shift from a traditional organization to a dynamic learning organization, which is responsive

مهما في تعزيز قدرات ومهارات العاملين بكفاءة، مما ينتج عنه عمل يكون فيه الأداء أفضل، وتغيير سلوك الأفراد أو المجموعات للأفضل وتبادل المعرفة والأفكار التي تمكنهم من أداء عملهم بكفاءة وفاعلية.

■ مشكلة الدراسة:

المحافظة على الموظفين وتوسيع قدراتهم من خلال التعلم المستمر يعتبر قيمة مضافة في كادها الوظيفي (Kamoche and Mueller 1998) فظهور واستخدام العولمة الذي يعتمد على ثورة المعلومات والاتصالات والمواصلات ونتج عنه الاهتمام باقتصاد المعرفة ودور الحكومة الرشيدة للمنظمة، كما نجد رأس المال البشري والمعرفي هو من يحقق ويحافظ على الميزة التنافسية لدى المنظمات المتعلمة، وبهذا تكون مشكلة الدراسة هو تسليط الضوء على دور التعلم والتطوير المستمر لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها في ظل التغيرات المستقبلية وبهذا تركز الدراسة على: التعلم والتطوير في بناء المنظمة المتعلمة؟

■ أهمية الدراسة

إن نجاح المنظمة يقاس بزيادة الإنتاجية والمحافظة على الجودة وتقديم الخدمات على أعلى مستوى ولهذا نرى المنظمة تعمل على المحافظة على الميزة التنافسية المستمرة، وذلك من خلال التعلم والتطوير المستمر في مناخ متغير ومتشعب في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، فأهمية الدراسة تنعكس على تسليط الضوء على أثر التعلم والتطوير في بناء المنظمة المتعلمة، وعلى الاهتمام بالإطار العملي ودوره في بناء المنظمة المتعلمة واعتبار المعرفة ركيزة مهمة جدا لبناء القيمة المضافة عن طريق التميز في الاهتمام بالمنظمة المتعلمة والتوسع في إدخال هذه المنادي في الاستراتيجية الشاملة للمنظمة، ويعتبر بروز أو ظهور مفهوم المنظمة المتعلمة مؤشرا على مدى ونوع ودرجة تأثير علم الإدارة ومفاهيمه المختلفة بالظروف والبيئة المحيطة. وتعرض هذه الدراسة أهم المواضيع الإدارية المتداولة في الوقت الحاضر وكذلك تكمن أهمية الدراسة لفتلة الدراسات السابقة التي تنازلت هذا الموضوع وبالخصوص في الوطن العربي.

to the economic and social changes pertaining to globalization in the fields of information technology, communication, education and other fields related to the business and the economic environment. Previous studies have also played a role in reaching conclusions and recommendations that provide a guide to organizations on the foundation of learning institutions, in order to keep pace with the large and rapid transformations that have accompanied the current information age with all its different challenges.

Key words: Learning, Development, Learning Organization, Knowledge, Competitive Advantage

■ المقدمة:

نجد اليوم أن المنظمة تضع استراتيجياتها على أنها تعيش في عالم متغير، ومتغير بسرعة بوجود مصطلح العولمة والثورات في عالم تقنية الاتصالات والمعلومات، وكذلك التغيرات المجتمعية، وهذا بدوره يخلق بيئة تنزايد فيها حدة المنافسة والمحافظة على استمرار الميزة التنافسية لهذه المنظمات، وتطور استراتيجيتها على أساس تقابل بها زيادة حدة المنافسة والتغيرات التقنية والاقتصادية وغيرها من التغيرات التي لها تأثير كبير في استمرار نجاحها، وقد جاءت هذه الدراسة لبحث دور التعلم والتطوير في بناء المنظمة المتعلمة وزيادة المخزون المعرفي، وتطوير الموارد البشرية القادرة على الابتكار والإبداع، الذي يعد الركيزة الأساسية لاستمرار المنظمة في التعلم والمعرفة لتحقيق أهدافها. أن المنظمات التي طبقت فيها الاستراتيجية التي تعتمد على قاعدة التعلم والتطوير والمعرفة هي التي تتمكن من الوصول إلى تحقيق ما يطلق عليه في علم إدارة المنظمة المتعلمة.

لقد كان للتطورات العلمية والتكنولوجية المتواترة والمتابعة التي يشهدها العالم انعكاسات مباشرة على علم الإدارة في الاستجابة للتقليل من المشاكل الناتجة عن هذه التطورات، حيث يكون لها الأثر الكبير في عمل المنظمات للرفع من مستوى الجودة والإنتاج والمسؤولية الاجتماعية، وكان للتعلم دورا في توسيع وتعميق المعرفة والمهارات باكتساب الأساليب الحديثة التي تتماشى مع أهداف المنظمة، ويلعب التعلم والتطوير دورا

للمطابقة والتجديد والتفاعل مع البيئة. وعرف كارفن ((Garvin,1993 المنظمة المتعلمة بأنها المنظمة الماهرة في خلق واكتساب وتخويل المعرفة وفي تعديل سلوكها لتعكس المعرفة والرؤية الجديدة.

بينما يعرفها سيجرمان (Sugrman,2004) بأنها المنظمة التي تمتلك طاقة للتحصين المستمر لفاعليتها وأعضائها لإيجاد طرق أفضل وجديدة لتنظيم جهودهم باتجاه الهدف. كما قام (نجم، 2005) بتعريف المنظمة بأنها المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغيير المستمر لأن جميع أعضائها يقومون بدور فعال في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل. أما سميد (Smid, 2004) فقد حدد مجموعة من السمات المحددة للتحويل إلى منظمة متعلمة وهي: القيم الثقافية، مناخ التعلم، التعلم المستمر، القيادة التشاركية والالتزام القيادي.

أورد عدد من الباحثين مجموعة من الخصائص المرتبطة بالمنظمة المتعلمة، حيث ذكر سينج (Senge,1990) أن هناك مجموعة من الضوابط عليها الضوابط الخمس التي لا بد من توافرها للتحويل إلى منظمة متعلمة وهي: التفوق الشخصي، النماذج الفكرية والتقليدية بناء الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير التنظيمي، كما أشار ليميرك (Limerick,1994) إلى أن هناك مجموعة من الخصائص التي تتسم بها المنظمة المتعلمة وهي: وضوح المتعلم المستمر دور للقيادة التحويليين، الفحص البيئي المستمر، التطور الفردي والتنظيمي، المساندة للتعلم (خلق المعرفة والمهارات- ونشرها... (أما بيردي (Birdi,2006) فقد حدد الخصائص التالية لتطوير فردي مستمر، بناء فرق العمل، تمكين السمات القيادية، منهج لتفعيل المعرفة هياكل مبسطة، مراقبة وفحص البيئة الداخلية والخارجية، التوجه بالتغيير، رؤية مشتركة.

■ التعلم التطوير:

هو عملية منهجية لتعزيز قدرات ومهارات العاملين بكفاءة وهو بدوره ينتج عنه عمل يكون فيها الأداء أفضل وأن التعلم يهتم بتوسيع وتعميق المعرفة والمهارات والأساليب الحديثة التي تتماشى مع أهداف المنظمة، والهدف من التعلم والتطوير هو تغيير سلوك الأفراد أو المجموعات للأفضل وتبادل المعرفة والأفكار التي تمكنهم من أداء عملهم

■ أهداف الدراسة

- التعرف على المنظمة المتعلمة وخصائصها.
- ابراز أسباب وكيفية عمل المنظمة المتعلمة.
- تحديد أهمية التعلم في بناء المنظمة المتعلمة.
- الاهتمام بالتطوير لاستمرارية نجاح المنظمة

- توضيح دور المنظمة المتعلمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

■ المنهجية:

يستند البحث على المنهج الوصفي لدراسة بعض الحقائق الراهنة والممارسات الشائعة ووجهات النظر المتعلقة بموضوع الدراسة وهي التعلم وبناء المنظمة المتعلمة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

■ المنظمة المتعلمة:

من رواد مفهوم المنظمة المتعلمة بيتر سينج (Peter Senge) عالم أمريكي وعرف المنظمة المتعلمة بأنها: تلك المنظمات التي يوسع فيها الأفراد باستمرار من قدراتهم على خلق النتائج التي يريدونها فعلاً، والتي يجري فيها تنشئة أنماط جديدة وشاملة من التفكير، ويعبر فيها عن الطموحات الجماعية بجرية، إذ يتعلم الأفراد كيفية التعلم الجماعي، والمنظمة المتعلمة يعمل فيها الأفراد باستمرار على زيادة قدراتهم في تحقيق النتائج التي يرضونها بدقة، والتي يتم فيها مساندة وتشجيع وجود نماذج تفكير جديدة وشاملة ويطلق فيها المجال لعموميات العاملين للتعلم من بعضهم كمجموعات.

جاءت فكرة المنظمة المتعلمة منذ السبعينات من القرن العشرين، وقد اشتقت من عمل ارجريس وسكون (Argyris& Schon,1998)، أما (السالم، 2005) يرى أن المنظمات تحاول أن تبني مفهوم المنظمة المتعلمة التي تسعى إلى توفير فرص التعلم المستمر، وكذلك أوضحها كالفيرت (Calvert,1994) بأنها تشجع البحث والحوار والمشاركة والإبداع بوصفها مصدراً

السطحي المبسط القائم على اكتساب المعلومات والمهارات التي يتوقف عند الاستنساخ وحدود الذاكرة إلى نمط التعلم العميق القائم على تأثير المعرفة من أجل تغيير السلوك بشكل دائم، والتعلم لا بد أن يعكس إيجابيا على نتائج الأعمال بما يجعلها أداة فاعلة لإيجاد وتطوير الميزة التنافسية، خلافا للرؤية التقليدية. وهو ما تحدث عنه (بيتر دراكر أما التطوير فعرفه (بليك وموتون) بأنه جهد منظم وشامل للتغيير. وعرف (بيرز) التطوير التنظيمي وهو المساعدة في أحداث الانسجام بين بيئة التنظيم والعمليات الاستراتيجية العمل للرفع من مستوى الأداء العام وهو بدوره رفع مستوى الإنتاج. والتطوير الذي يحقق التميز في عملية أداء المنظمة، وهي عملية مستمرة لا نهاية لها، فهي جزء من العمل اليومي للمنظمة وينساب في صميم طرق وأساليب الأداء، وقد أطلق على هذا النمط من المنظمات في السنوات الأخيرة مصطلح المنظمة المتعلمة وتسمى المنظمة إلى توظيف الخبرة المكتسبة من عملية التعلم التنظيمي في التطوير المستمر للأداء، ومن ثم تتحقق النقلة النوعية في الحفاظ على التميز وتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء والتحسين والتطوير المستمر.

● التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة:

ويعرف (Popper & Lipshitz) التعلم التنظيمي بأنه عبارة عن آلية التعلم التي تتبناها المنظمة وتجعلها جزءاً من ثقافتها التنظيمية. وأن التعلم التنظيمي هو عملية استثمار خبرات وتجارب المنظمة والأفراد والعاملين بها، ورصد المعلومات الناجمة عن هذه الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة للاستفادة منها في حل المشاكل التي تواجهها وعلى هذا الأساس يجب أن تراعي في عملية التعلم مقتضيات اقتصاد المعرفة الذي يجعل المنظمة متعلمة طوال عمرها. وأكد عليها (بيتر سينج) بأن المنظمة التي ستنجح في المستقبل هي التي تستفيد من طاقة التعلم لدى جميع أفرادها.

● إدارة المعرفة:

يطلق اصطلاح إدارة المعرفة على الجهود التي تقوم بها المنظمات لإدارة بعض أو كافة

بشكل أفضل ويضمنه المراقف التي تساعدهم على أداء أفضل، ليرينس (Tierens, 2011). نستدل هنا بنموذج يقود استراتيجية التعلم والتطوير بواسطة، فان قبل دير Gelder Van وزملائه ENG. (أي أن جي) يبدأ هذا النموذج بحالة البداية التنظيمية والمعرفة المسبقة على تحديد أهداف وغايات التعلم، ويتم استخدام هذه المعلومات كمداخلات للموضوع وطرق التدريب وطرق وأنشطة التعلم، وكل هذه تؤدي إلى نتيجة معينة يتم مراقبتها وتقييمها، وبناء على هذا التقييم يتم تحديد الأهداف والغايات. تعتمد استراتيجية التعلم والتطوير الفعالة على عملية يتحرك فيها أعضاء المنظمة باستمرار خلال هذه المراحل الأربع (السويدان، 2002) وهي:

المرحلة الأولى- تحليل الاحتياجات التدريبية.

المرحلة الثانية- تحديد أهداف التعلم.

المرحلة الثالثة- تصميم مادة التدريب وطريقة تنفيذها.

المرحلة الرابعة- المراقبة والتقييم.

التعلم: هو القاعدة الحقيقية للابتكار ويمكن للتعلم أن يكون ابتكارياً، وهذا اسما (بيتر دراكر) التقليد الأبتكاري حيث التعلم يحول الابتكار من نشاط ممارسة فردية للمبتكر إلى ممارسة سلوكية في المنظمة المتعلمة ككل وتسمى المنظمة لتطوير عاملها من خلال التدريب واكتساب المهارات حيث أن المنظمات تمنح للعاملين فرص التعلم داخل وخارج المنظمة. (بيتر دراكر)

إن التعلم هو الحصول على المعرفة أو المهارات أما المعرفة فتتعلق بالجزء النظري من التعلم، والمهارة تتعلق بالجزء العملي من التعلم، لذلك أولت المنظمات اهتماماً بالغاً لتحويل أنشطة التعلم والتطوير لمواردها البشرية من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية في عالم تنافسي. إن عملية التعلم تتميز بالتكامل الشمولي لكل المكونات ثم المحافظة على التعلم بحفظ ويعزز بالمعرفة والخبرات والمهارات الجديدة، ذلك فإن أكبر محافظة على التعلم يكون في الرضا الذاتي متوافق مع المعارف والخبرات الجديدة وفوق كل ذلك من التعلم يتجاوز نمط التعلم

واسع التقليد الابتكاري التي تمارسه المنظمات والشركات اليابانية، وأن الابتكار يكون قاعدة قوية للتعلم الذي يحول الابتكار بنشاط متخصص أو ممارسة فردية المبتكر إلى نمط سلوكي يمارس في المنظمات والشركات لتأسيس قواعد جديدة، وهي ابتكار متعلم في كل منظمة حتى وإن أنتج تجربة غير ناجحة.

تشهد المنظمات اليوم التغيرات المتسارعة في شتى المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والمعرفية مما أدى إلى ضرورة توفر كوادر بشرية ذات قدرات وكفاءات تمتلك استراتيجيات نظرية وعملية تمكنها من تحليل المستقبل والتكيف مع التغيرات والتطورات المتزايدة، لذلك تعددت الاتجاهات الإدارية الحديثة التي أصبح من الضروري تطبيقها لمواجهة التحديات والرقى بالمنظمة. ومن بين هذه الاتجاهات التعلم والتطوير الذي تبرز أهميته في نشر المعرفة وممارستها داخل بيئة العمل وخارجها عبر المستويات الفردية والجماعية (صارة وبارك 2006) إن وجود نماذج ونظريات إدارية مثل إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة كلها يصب في اتجاه التغلب على المشاكل التي تواجه المنظمة، ويمكن من خلالها تلاح لكل موظفي المنظمة من استغلالها في التكوين المعرفي. رغم تقديم هذه النظريات ومنها نظرية بيتر سينج كتابات بيتر دراكر إلا أننا نجد هذه الممارسات إلا في بعض المنظمات القليلة لذلك نجد بأن هذا التأخر في وضع هذه المفاهيم في جامعات الدول العربية وخاصة ليبيا جزء كبير ومهم في اختيار موضوع الورقة البحثية.

● دراسات السابقة

- دراسة بيرو (Berrio,2006) بعنوان: "تقييم المنظمة المتعلمة في جامعة أهاريو من خلال أنظمة مرتبطة بنموذج المنظمة المتعلمة.

هدفت الدراسة إلى تقييم جامعة أهاريو كمنظمة متعلمة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة بالاعتماد على نموذج ماركواردت (Marquardt model) وقد شملت الاستبانة خمسة أبعاد للمنظمة وهي: التعلم، الفرد، المنظمة، التكنولوجيا، المعرفة، وقد تركزت عينة الدراسة من 434 موظفاً وقد أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من المنظمة المتعلمة، كما بينت النتائج أن بعض المنظمات قد احتلت المرتبة الأولى من بين خصائص المنظمة المتعلمة، أما بعد التكنولوجيا، فقد احتل المرتبة الأخيرة.

المعرفة كأحد الموارد التي توجد لديها مثل الأصول الغائبة والمخازن والقوى البشرية، وتتضمن ما يلي: الحصول على المعرفة، التسجيل الواضح للمعرفة الكامنة داخل المنظمة، تصنيف وحفظ المعرفة، وضع المعلومات في مكان مركزي وفي متناول كافة من يحتاج إليها من العاملين، تحويلها للاستخدام في مجالات أخرى، إيجاد علاقات بين أجزاء المعلومات خلق مساحل ومفاهيم ومعاني جديدة، نشرها وتوزيعها، توصيل المعرفة للجميع عندما يحتاجونها في أي مكان وأي وقت.

● مجال إدارة المعرفة:

يتراوح استخدام المنظمة للأصول والموارد المعرفية المتوافرة لديها في مجال يبدأ عند مستوى خلق وتوليد الكفاءة وينتهي عند مستوى التشجيع على الابتكار. ويشير بعض خبراء تطوير المنظمات في تحليل تدفق المعرفة على النموذج العام للمعرفة، والذي ينظم تدفق المعرفة في أربعة مجالات أساسية للأنشطة هي: خلق المعرفة والاحتفاظ بها ونقلها واستخدامها.

إن المنظمة المتعلمة تقوم باستمرار باكتساب أفكار ومعارف جديدة لتعليمها، وتحولها ونقلها إلى أنحاء المنظمة كافة، وأيضاً إن التبادل الحر والمستمر للأفكار والمعلومات بين أعضاء المنظمة ينتج عنه تغيير السلوك التنظيمي نتيجة المعارف الجديدة. وإن الذاكرة التنظيمية توجد لدى الأفراد أصحاب الذاكرة الفعالة في ثقافة المنظمة وفي المعرفة الصريحة المرشقة في قواعد بيانات واستراتيجيات المنظمة.

● القيمة التنافسية والتعلم:

إن تحقيق القيمة التنافسية يمكن المنظمة من التفوق على المنافسين في الأداء الاستراتيجي ويعتمد ذلك على معدل التعلم الذي يحقق خفض تكاليف الإنتاج، وبشكل بذلك الميزة التنافسية ويحقق الابتكار والأساليب الجديدة في الإنتاج والخدمات التي لن تتحقق إلا بوجود موجة جديدة من التعلم، لأن التعلم هو عملية تأتي بعد مرتبة الابتكار فإن الرؤية الخلاقة للتعلم ترى أن التعلم يكمن في أن يكون بتكرار ما حدث وبادراك

- غياب القيادات التنظيمية الراحية بأهمية تعلم المنظمة
- ثقافة المنظمة ذاتها تحول دون تشجيع المنظمة على التعلم

- هناك موق يتعلق بمفهوم التعلم الذاتي

ويمكن التغلب على هذه العوقات أو غيرها من خلال الآتي: تبني الاستراتيجيات الإصلاحية المتعلقة بالقيادة الإدارية وتطويرها، تبني الاستراتيجيات المتعلقة بالثقافة التنظيمية وإيجاد البيئة التعليمية التي تشجع على الاستفادة من التجارب والخبرات التنظيمية إلى جانب منح الموظفين الصلاحية والقوة التي تمكنهم من التعلم.

دراسة (أسماء سالم السنور، ماي 2010) بعنوان: أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة حالة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بجامعة الشرق الأوسط بالأردن.
هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية كان متوسطاً.

دراسة (فريد القواسمة وزياد العمري، 2012) بعنوان: "أبعاد المنظمة المتعلمة وأثرها على الأداء التنظيمي دراسة حالة شركات الاتصالات الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأبعاد الرئيسية للمنظمة المتعلمة (فرص التعلم المستمر، الاستعلاء، والحوار، والتعاون والتعلم الجماعي، وتمكين العاملين، وتطوير أنظمة الحيازة ومشاركة التعليم، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية، والقيادة الاستراتيجية) على الأداء التنظيمية في شركة الاتصالات الأردنية. وقد بينت نتائج الدراسة إن أبعاد المنظمة المتعلمة في شركة الاتصالات الأردنية كانت بمستوى متوسط، كما أثبتت نتائج التحقق من أداة الدراسة صلاحيتها لقياس أبعاد المنظمات المتعلمة في البيئة الأردنية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأبعاد المنظمة المتعلمة لأهميتها في تعزيز الأداء التنظيمية، وتحقيق الميزة التنافسية.

- دراسة (خضرة والراوية، 2006) بعنوان : تقييم تطوير مفهوم المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الأردنية .

هدفت إلى اختيار تأثير الأداء التنظيمي على تطبيقات الإدارة والموارد البشرية بالإضافة إلى تحديد العناصر الرئيسية لتطوير مفهوم المنظمة المتعلمة في المملكة الأردنية. وقد أشارت نتائج الدراسة بأنه مفهوم المنظمة المتعلمة يمكن توضيحه في بيئة الشركات الصناعية في الأردن من خلال ثمانية عناصر، وهي الثقافة التنظيمية الداعمة، والقيادة، والتخطيط الاستراتيجي، واهتمام الموظفين العمودي، ونظام إدارة المعرفة، ونظام العوائد، ونظام تقييم الأداء بالإضافة إلى هناك علاقة دالة بين هذه العناصر والأداء الكلي لهذه الشركة الصناعية.

- دراسة سونغ (Song 2009) بعنوان: * تقييم محتوى الثقافة المتعلقة بالمنظمة المتعلمة في كوريا من خلال أبعاد المنظمة المتعلمة*

هدفت إلى تقييم محتوى الثقافة المتعلمة بالمنظمة المتعلمة في كوريا من خلال أبعاد المنظمة المتعلمة المحدودة من قبل واتكينس ومارسيك (Watkins and Marsick 1999) تم تطبيق الدراسة على مجموعة من القطاعات العاملة في كوريا والمنتجة بكل من الصناعات الإلكترونية، صناعة النفط والغاز، الصناعات، التجارة الدولية، التأمين والتمويل. وقد توصلت الخفيفة، صناعة النفط والغاز، الصناعات، التجارة الدولية، التأمين والتمويل. وقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد المنظمة المتعلمة صالح وجيد للتطبيق في البيئة الكورية حتى وإن تعددت الثقافات الموجودة فيها.

- دراسة (براون & براون 2001 Brown & Brown)
تبين العلاقة بين ممارسة عملية التعليم من (التعلم بالممارسة والتفكير والتطوير) على خلفية المعرفة وتصحيح النماذج الذهنية وطلب المساعدة من بقية الأفراد.

- دراسة (هيجاني)

تتعلق بمفهوم على مفهوم التعلم التنظيمي وتقديم نموذج يوضح عملية التعلم التنظيمي والوصول إليه وبناء المنظمات القابلة للتعلم. وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك عددا من العوقات تحول دون عملية التعلم التنظيمي وهي:

للوصول الى تواجد منظمة متعلمة تحقق اهدافها الاستراتيجية.

■ استنتاجات وتوصيات الدراسة

1. إن التعلم هو عملية تفاعلية واجتماعية
2. إن التعلم التنظيمي هو عملية متكاملة شاملة لكل مكونات التعلم
3. إن التعلم يحفز ويعزز بالعرفة والخبرات والمهارات الجديدة
4. لا بد أن ينعكس التعلم إيجابيا على نتائج الأعمال مما يجعله أداة فعالة في تطوير الميزة التنافسية.
5. طلب التعلم من أجل إجراء تغييرات داخلية في الهياكل والمعدات والموارد البشرية والتي تنعكس على القدرات الجوهرية للمنظمة
6. التحول من الثقافة القاسية إلى الثقافة المتكيفة التي تشجع على الانفتاح وازالة الحدود والمخاطرة، والتحصين المستمر لصياغة منظمات المستقبل.
7. أن الكل أهم من الجزء
8. عجز الكثير من المدراء عن فهم أسباب فشل الأفكار الجديدة الراجعة، وهذه الأسباب اتخذ من قدراتهم وتنصاع مع كل ما هو جديد، بحيث يتمسكون بالأساليب المعتادة في التفكير والأداء والسلوكيات المألوفة لديهم.
9. ترسيخ مدى مفهوم المنظمة المتعلمة لدى قيادة المنظمة من خلال إقامة الدورات المتخصصة وورش العمل وإنشاء مركز المعرفة والتعلم في المنظمة ويهدف إلى تحقيق التواصل وتسهيل عملية التعلم بين الوحدات والأفراد داخل وخارج المنظمة.
10. مراعاة تشكيل فرق العمل واللجان المسئولة بالنظر إلى الدراسات وتقديم المشورة التي تتصف بالتنوع حيث الخبرات والمهارات والمعارف، وذلك لتسهيل عملية اتصال الخبرات وتبادل الأفكار والخروج بحلول إبداعية.
11. التعلم لا بد أن ينعكس إيجابيا على نتائج الأعمال بما يجعل من هذا التعلم أداة فاعلة في إيجاد وتطوير الميزة تنافسية.

من خلال التعرف على الدراسات السابقة وما جاء فيها من عرض واستنتاجات توضح أهمية ودور المنظمة المتعلمة في وضع استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية والتعامل مع تحديات عالمنا المعاصر، فإن علماء الإدارة يعتقدون أن التطبيق العملي لفكرة المنظمة المتعلمة معقدة لدرجة ما إلا إن بعض المنظمات الدولية مثل شركة تايوتا اليابانية وشركة جينيرال لاكلارك الأمريكية وقد استطاعت تطبيق هذا المفهوم ونجحت في ذلك، وأن بعض المبادئ في تطبيق فكرت المنظمة المتعلمة منها يضيف مبدأ تعلم المعرفة وهذا يقوم على تبادل المعرفة بين أفراد المنظمة وأعضائها وتوثي هذه الفكرة لئلا تضيع وضعها في أنشطة وخطط التعلم والتدريب والتطوير المستمر، إن أجاد بنك المعرفة في المنظمة للاستقلال والكتابة والنشر ومناقشة تجارب العمل حيث تنتج أفكار جديدة وخطط لتطوير الموارد البشرية، أن ورش العمل وتبادل الخبرات ووضعتها في منهجية التدريب والتطوير لكل هذه الإجراءات تصب في التوصل إلى وجود ثقافة المنظمة المتعلمة. نجد أن تغير التوظيف الوظيفي للأفراد المنظمة، وإمكانية تغيير مهام أخرى في المنظمة يساعد على استكشاف طاقات ومواهب جديد ناتجة من التدريب والتطوير لسي له من دور فعال في بناء منظمة متعلمة.

إن التكلفة الأساسية التي تكلفها المنظمة حال خلق بيئة تعلم مستمرة كثيرة منها: توفير برامج تدريبية وتعليمية داخل المنظمة وبشكل مدروس ومنظم لتشجيع العاملين على التطوير الذاتي، إضافة إلى تحفيزهم ماديا ومعنويا.

إن التطورات التقنية الهائلة التي فرضت وجود عاملين متعلمين لديهم مهارات معرفية، كما أن زيادة الأسواق العالمية المطالبة من المنظمة مرونة أكبر في منتجاتها، وقوة عملها وسرعة التطور، ساهمت في زيادة اهتمام المنظمات في التعلم والتطوير لكي توظف في مشروعاتها القادمة مهمة بالنسبة لعوامل الإنتاج من رأس المال المادي إلى رأس المال المعرفي، ونجد أن ارتفاع حدة المنافسة في بيئة الأعمال الدولية وسرعة تغير التطور الفكري المرتبط بالمعرفة بوصفه مصدراً لتحقيق الميزة التنافسية. إن وجود مهارات عالية لأعضاء المنظمة، وزيادة الأسواق العالمية المطالبة من المنظمة مرونة أكبر في منتجاتها وقوة عمل متعلمة والتطور الفكري نحو منظمات التعلم وإعطاء العاملين دورا في عملية اتخاذ القرار

■ المراجع

20. Yeon, Ronald. Learning within Organizations. (2000)
21. Kamoche and Mueller (1998)
22. Argyris&Schon, (1998)
 23. الكالفيرت (1994) Calvert
 24. كارفن (1993) Garvin
 25. سيجرمان (2004) Sugarmman
 26. سميد (2004) Smid
 27. بيردي (2006) Birdi
 28. ليمريك (1994) Limerick
1. بيتر دراكر، الإدارة والمستقبل - التسمينات وما بعدها (1998)
2. بيتر سينج الإبعاد الخمسة (1990) The fifth Discipline
3. رحمن، رزيقة، السبي، وسياقة، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين أداء المنظمات. (2019)
4. البواردي، فيصل. ممارسة التعلم التنظيمي في الأجهزة الحكومية السعودية. (2020).
5. عرقاوي، سامر محمد حسن. التعلم التنظيمي والمزايا التنافسية. (2015).
6. عسارة، سلمي وبارك، نعيمة. أثر استراتيجيات التعلم التنظيمي على تحسين الأداء التنافسي في منظمات الإصعالم. (2019).
7. محمد الكساسبية واخرون، تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحولية على المنظمة المتعلمة (2009)
8. المعايطه، مى نواش يوسف، والربايعة، فاطمة على، أثر انماط التفكير الاستراتيجي في عمليات التعلم التنظيمي. (2011).
9. نجم عبود، إدارة المعرفة، المفاهيم الاستراتيجية والعمليات (2004)
10. الوهيد، نهد منصور، والفتوح، عبد الله بن عبدالرحمن. متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في المدارس بشروح الملك عبد الله لتطوير التعليم العام بمدينة الرياض. (2020)
11. مراد (2012)
12. (السالم، 2005)
13. Foster, J. Developing a Learning Organization(2001)
14. Molamen:Ratli.. Diagnostic Tool for learning Organizations. (2001)
15. Senge, Peter M. The fifth Discipline. (1990)
16. Senge, Peter M. Leading Learning Organization (1996).
17. Thomas, K. Allen. S. The learning Organization. (2012)
18. Watkins. K. & Marsik. V. Building the Learning Organization. (1992)
19. West. Penny.& Burne. Bernard.) Applying Organizational Learning. (2000)