



مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: واقع تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة تشرين دراسة مسحية على كلية الاقتصاد الثانية

اسم الكاتب: د. سليمان علي، علا علوش

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/4753>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/18 22:13 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.

لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المنشورة على الموقع <https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية - ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



واقع تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة تشرين دراسة مسحية على كلية الاقتصاد الثانية

الدكتور سليمان علي*

علا علوش**

(تاریخ الإیداع 28 / 6 / 2015. قبلاً للنشر في 26 / 10 / 2015)

□ ملخص □

تواجه المنظمات العديد من التحديات التي تتطلب منها اتباع أساليب إدارية حديثة ومرنة لتمكن من التكيف والتأقلم مع بيئتها، وجاءت المنظمة المتعلمة مفهوماً إدارياً حديثاً يقوم على التفاعل والمرونة وحرية التفكير لابتكار نماذج وطرق جديدة من شأنها التكيف مع التغيرات المحيطة.

هدف هذا البحث إلى التعرف على مفهوم المنظمة المتعلمة فهو مفهوم حديث العهد، والتعرف على واقع تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية الاقتصاد الثانية في جامعة تشرين، حيث قامت الباحثة باعتماد استبيان Marsick&Watkins لأبعاد المنظمة المتعلمة، وتم توزيع الاستبيان على العينة الممثلة بموظفي كلية الاقتصاد الثانية على اختلاف مستوياتهم الإدارية. توصلت الدراسة إلى اعتبار كلية الاقتصاد الثانية منظمة متعلمة بمستوى متوسط وفقاً لمقياس ليكرت الخمسي.

الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة، أبعاد المنظمة المتعلمة، التعلم التنظيمي .DLOQ.

* أستاذ مساعد - قسم التسويق- كلية الاقتصاد - جامعة حلب - سوريا.

** طالبة ماجستير - قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس - سوريا .

The Reality of The Application of The Dimensions of The Learning Organization In Tishreen University A survey on the Faculty of the second economy

Dr. Suleiman Ali^{*}
Ola Allosh^{**}

(Received 28 / 6 / 2015. Accepted 26 / 10 / 2015)

□ ABSTRACT □

Organizations face many challenges that require them to follow a modern and flexible management methods, to be able to adjust and adapt to their environment learning organization concept is based on modern administrative interaction, flexibility and freedom to think, to create models and new ways that will adapt to the surrounding changes.

The objective of this research is to identify the concept of the learning organization, which is a recent concept, and recognize the reality of the application of the learning organization dimensions at the faculty of the second economy, Tishreen University.

where the researcher adoption Marsick & Watkins questionnaire to the dimensions of the learning organization was the questionnaire distributed to the representative sample the staff of the Faculty of the second economy on different administrative levels , The study concluded that the Faculty of the second economics is learning organization at average rate according to the average Likert scale Quintet.

Key words: learning organization, learning organization dimensions, organizational learning, DLOQ.

*Associate Professor- Marketing Department- Faculty of Economics- Aleppo University- Aleppo- Syria.
**Postgraduate Student- Department of Business Administration- Faculty Of Economics - Tartous University - Syria.

مقدمة:

إذا كان مصطلح التعلم التطبيقي قد شق طريقه واتسع انتشاره منذ أن صدر كتاب أرجيرس شون عام 1978 فإن مصطلح المنظمة المتعلمة قد بدأ بريقه بصدور كتاب بيتر سنج عام 1990 الذي حمل فيه المنظمات مسؤولية التكيف لعالم مليء بالفوضى والاضطراب، وإن ذلك لن يتحقق قبل أن تتحول المنظمات التقليدية إلى منظمات تعلمية وتعلمية فقط، وعرف المنظمة المتعلمة على أنها التي تسمح لكل فرد فيها بالمشاركة والتدخل في التشخيص والمناقشة لمشاكلها والبحث عن حلولها، وأن يجريوا ما لديهم من قدرات ومهارات لإحداث التغيير والتحسين لتنمية مهاراتهم وخبراتهم و المعارف من أجل تحقيق أهدافهم.

ويمكن القول : إن المنظمة المتعلمة مثال مبسط لعائلة عمل تقوم على التشارك في كل ما يخص شؤون هذه المنظمة وتقوم العلاقات بين الأفراد على مبدأ الكتاب المفتوح، فالمعلومات متاحة للجميع، والخطأ منبع التعلم المستمر مع استمرار حياة المنظمة حتى تصل إلى أهدافها.

مشكلة البحث :

مع وجود مشكلة عامة تسود المنظمات، وتمثل في غياب التدفق الحر للمعرفة داخل المنظمة وعدم الكفاءة في التقاطها وتقاسمها، وفي ظل تصاعد الدعوات إلى أهمية تبني النظرة الشمولية والتكاملية عند التعامل مع الأجزاء والوحدات في إطارها الكلي، أصبح التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات اليوم يتمثل في قدرتها على التحول من عزالتها وانغلاقها لتصبح منظمات منفتحة ومتفاعلة تؤمن بالتجدد وتسعي للتغيير من خلال متابعتها لما يستجد من معرفة وما يكتشف من أساليب وتقنيات وتأقلمها مع الظروف والتغيرات، وهذه المنظمات العصرية تعرف اصطلاحاً بالمنظمات المتعلمة.

فالإدارة المعاصرة لا بد لها أن تعتمد على العلم و تستثمره في بناء القدرات التنافسية، ومن وجهة نظر الباحثة: إن جامعة تشرين يمكنها تحقيق التميز في خدماتها بصفة مهارات الأفراد الذي يؤدي إلى تحسين أدائها وكلية الاقتصاد الثانية جزء لا يتجزأ من جامعة تشرين لذا فإن تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة من شأنه أن يرقى بمستوى الكلية مما ينعكس بدوره على الجامعة كلها.

تتلخص مشكلة البحث في الإجابة على الأسئلة الآتية:

-ما هو واقع تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة تشرين؟

وبناءً على هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة:

1. هل توفر كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين فرص التعلم المستمر للأفراد والمفروضة حسب مقياس Marsick&Watkins

2. هل تشجع كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين الحوار والاستفسار والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

3. هل تشجع كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين التعلم والتعاون الجماعي والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

4. هل توفر كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

5. هل تأخذ كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين بعين الاعتبار مسألة تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins ؟
6. هل تقوم إدارة كلية الاقتصاد-جامعة تشرين بربط الكلية بالبيئة الخارجية والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins ؟
7. هل تطبق إدارة كلية الاقتصاد-جامعة تشرين فكرة القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins ؟

أهمية البحث وأهدافه:

تتجلى الأهمية العلمية للبحث في أن المنظمة المتعلمـة أسلوب ناجح في التغيير والتطوير التنظيمي لأنها تستخدم المعرفة كأساس لاستراتيجية المنافسة، و تستند على التعلم التنظيمي كأساس قوي للبقاء والنمو، ومن ثم فإنه بقدر ممارسة العاملين لأبعاد المنظمة المتعلمـة تزداد الكفاءة والفعالية التنظيمية.

والأهمية العملية تتجلى في أن نموذج المنظمة المتعلمـة يُعد مدخلاً من المداخل الإدارية الحديثة للتطوير والتحديث. وبما أن كلية الاقتصاد الثانية في جامعة تشرين كلية حديثة النشأة، ترى الباحثة أن تبني كلية الاقتصاد لنموذج المنظمة المتعلمـة من شأنه أن يرقى بها إلى أعلى المستويات في جودة الخدمة المقدمة مقارنة بالكليات الأخرى في جامعات القطر العربي السوري.

أهداف البحث:

تتوضح أهداف البحث في التعرف على ماهية المنظمة المتعلمـة باعتبارها نمطاً جديداً من المنظمات يتم الحديث عنه على نطاق واسع ليحل محل الأشكال التقليدية، وفي التعرف على أبعاد المنظمة المتعلمـة وواقع تطبيقها في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين وانعكاس ذلك على أدائها وتطورها.

فرضيات البحث:

1. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع خلق فرص التعلم المستمر في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins .
2. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تشجيع الحوار والاستفسار في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins .
3. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تشجيع التعلم والتعاون الجماعي في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins .
4. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins .
5. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins .
6. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع ربط المنظمة بالبيئة الخارجية في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins .

7. لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins.

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي وعلى الدراسات المقطوعية في موضوع المنظمة المتعلمة وإيصال متغيرات الدراسة مع القيام بدراسة عملية باستخدام الاستبيان DLOQ المطور من قبل Marsick&Watkins (1998) ويكون من 43 سؤالاً، تقيس هذه الأسئلة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة وهي سبعة أبعاد وفق هذا النموذج، وزع الاستبيان على العينة وتم استلامه باليد وذلك بعد التحقق من الصدق البنائي للمقياس (الاتساق الداخلي) وذلك بإيجاد معاملات الارتباط لكل فقرة بالبعد الذي تتنمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين كل فقرة وبين المقياس ككل، ومن ثم التتحقق من ثبات الاستبانة باستخدام طريقة التجزئة النصفية وحساب معامل ألفا كرونباخ، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة الدراسة، مع تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS17.

أدوات جمع البيانات:

البيانات الثانوية:

تم الاعتماد على الكتب والأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية المحكمة والمؤتمرات العلمية.

البيانات الأولية:

تم جمعها من استبيان DLOQ (Watkins and Marsick 1998) Dimension Of The Learning Organization Questionnaire)

بعد توزيع تسعة استبيانات على أشخاص مختلفين عن عينة الدراسة الأصلية وذلك لاختبار مدى وضوح الأسئلة للمستجيبين وخلوها من الغموض، ومن ثم وزعت على العينة الفعلية واستلمت باليد.

مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث: جامعة تشرين

عينة البحث: كلية الاقتصاد الثانية - جامعة تشرين.

وحدات المعاينة: العاملون في كلية الاقتصاد الثانية - جامعة تشرين (الإداريون، أعضاء الهيئة التدريسية، الموظفون).

حدود البحث:

الحدود الزمنية للبحث: تم توزيع الاستبيان لجمع البيانات الأولية في شهر آب من عام 2014.

الحدود المكانية: اقتصرت على كلية الاقتصاد الثانية في مدينة طرطوس.

الدراسات السابقة:

1. دراسة Ilyas (2013) بعنوان : استكشاف أبعاد المنظمة المتعلمة: دراسة حالة لمعاهد التدريب المهني في فيصل آباد باكستان. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التعلم في معاهد التدريب المهني في فيصل آباد باكستان، وتناولت الدراسة نموذج مارسيك وواتكنز لأبعاد المنظمة المتعلمة، وتم جمع البيانات عبر الإيميل والمقابلات

الشخصية. وأهم النتائج التي توصلت إليها أن مستوى التعلم متوسط مما يظهر الحاجة لتحسين شروط المعاهد وتزويـد الموظفين بالتسهيلات للتعامل مع التحديـات الجديدة. وبأن القيادة الاستراتيجية تؤدي دوراً مهماً في التعلم التنظيمي.

2- دراسة (Wetherington & Daniels.2013) وهي بعنوان: العلاقة بين أبعاد المنظمة المتعلمـة والأداء

في القطاع غير الـرـيـحي (2013) وهـدـفت هذه الـدـرـاسـةـ الكـمـيـةـ الـوـصـفـيـةـ إـلـىـ التـعـرـفـ عـلـىـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ أـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ وـالـأـدـاءـ فـيـ الـقـطـاعـ غـيرـ الـرـيـحيـ،ـ وـتـبـقـتـ عـلـىـ عـيـنةـ عـشـوـائـيـةـ مـنـ كـبـارـ الـمـسـؤـلـيـنـ التـفـيـذـيـنـ مـنـ الـمـنـظـمـاتـ غـيرـ الـرـيـحيـةـ فـيـ الـلـوـلـاـيـاتـ الـمـتـحـدـةـ،ـ وـتـاـولـتـ الـدـرـاسـةـ نـمـوذـجـ مـارـسـكـ وـوـاتـكـنـزـ (2003)ـ.ـ وـأـكـدـتـ النـتـائـجـ عـلـىـ أـهـمـيـةـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ أـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ وـبـيـنـ الـعـرـفـةـ وـالـأـدـاءـ.

3- دراسة ، (Alemzadeh & Jadidi 2013) بـعـنـوانـ :ـ شـرـحـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـهـيـكـلـ التـنـظـيمـيـ وـأـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ درـاسـةـ حـالـةـ مـنـظـمـةـ الـتـعـلـيمـ فـيـ بـلـدـ بـرـوجـرـدـ وـالـأـقـسـامـ ذـاتـ الـعـلـاقـةـ بـهـاـ،ـ وـهـدـفتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ تـحـدـيدـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـهـيـكـلـ التـنـظـيمـيـ وـتـحـقـيقـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ،ـ إـلـىـ تـحـدـيدـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـهـيـكـلـ التـنـظـيمـيـ وـكـلـ بـعـدـ مـنـ أـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ.ـ اـعـتـمـدـتـ الـدـرـاسـةـ عـيـنةـ عـشـوـائـيـةـ،ـ وـتـمـ تـوزـعـ الـإـسـتـبـيـانـ عـلـىـ الـعـاـمـلـيـنـ فـيـ مـنـظـمـةـ الـتـعـلـيمـ فـيـ بـرـوجـرـدـ فـيـ إـيـرانـ،ـ وـأـظـهـرـتـ النـتـائـجـ أـنـ تـوـجـدـ عـلـاقـةـ سـلـبـيـةـ وـذـاتـ دـلـلـةـ إـحـصـائـيـةـ بـيـنـ الـهـيـكـلـ التـنـظـيمـيـ وـتـحـقـيقـ أـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ.

تقييم الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الـدـرـاسـاتـ السـابـقـةـ نـجـدـ أـنـهـ رـكـزـتـ عـلـىـ اـسـتـكـشـافـ أـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ فـيـ مـنـظـمـاتـ غـيرـ رـيـحيـةـ،ـ وـقـيـاسـ أـثـرـ ذـلـكـ عـلـىـ الـأـدـاءـ وـالـعـرـفـةـ،ـ وـتـحـدـيدـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـهـيـكـلـ التـنـظـيمـيـ وـأـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ.ـ اـعـتـمـدـتـ الـدـرـاسـةـ عـيـنةـ عـشـوـائـيـةـ،ـ وـتـمـ تـوزـعـ الـإـسـتـبـيـانـ عـلـىـ الـعـاـمـلـيـنـ فـيـ مـنـظـمـةـ الـتـعـلـيمـ فـيـ بـرـوجـرـدـ فـيـ إـيـرانـ،ـ وـأـظـهـرـتـ النـتـائـجـ أـنـ تـوـجـدـ عـلـاقـةـ سـلـبـيـةـ وـذـاتـ دـلـلـةـ إـحـصـائـيـةـ بـيـنـ الـهـيـكـلـ التـنـظـيمـيـ وـتـحـقـيقـ أـبـعـادـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ.

أما هذه الـدـرـاسـةـ فـتـرـكـزـ عـلـىـ تـسـليـطـ الضـوءـ عـلـىـ مـفـهـومـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ لـأـنـهـ مـفـهـومـ إـدـارـيـ حـدـيثـ وـتـعـرـفـ عـلـىـ وـاقـعـ تـطـبـيقـ مـفـهـومـ الـمـنـظـمـةـ الـمـتـعـلـمـةـ مـمـتـلـأـ بـأـبـعـادـهـاـ السـبـعةـ كـمـاـ حـدـدهـاـ Marsick&Watkinsـ بـالـقـيـاسـ وـالـمـقـارـنـةـ بـيـنـ الـمـوـجـودـ وـالـمـفـرـوضـ وـجـودـهـ حـسـبـ الـأـدـبـيـاتـ وـالـدـرـاسـاتـ السـابـقـةـ،ـ حـيـثـ وـزـعـتـ الـإـسـتـبـيـانـاتـ عـلـىـ الـعـاـمـلـيـنـ عـلـىـ اـخـتـالـفـ مـسـتـوـيـاتـهـمـ،ـ وـاعـتـمـدـتـ الـبـاحـثـةـ الـمـنهـجـ الـوـصـفـيـ.ـ وـالـإـسـتـبـيـانـ وـزـعـ وـاسـتـلـمـ بـالـيـدـ نـظـرـاـ لـعـدـمـ قـدـرـةـ الـبـاحـثـةـ عـلـىـ الـوصـولـ لـأـفـرـادـ عـيـنةـ عـبـرـ الـأـيـمـيـلـ وـذـلـكـ لـعـدـمـ توـفـرـ عـنـاوـينـ الـأـيـمـيـلـاتـ الـخـاصـةـ أـفـرـادـ عـيـنةـ جـمـيعـهـمـ.

أـدـبـيـاتـ الـبـحـثـ:

في القرن الحادي والعشرين، تعـيـنـ أـنـ تـكـونـ الثـورـاتـ سـرـيـعـةـ وـمـعـقـدـةـ جـداـ فـيـ الـبـيـئـيـنـ الدـاخـلـيـةـ وـالـخـارـجـيـةـ لـلـمـنـظـمـاتـ،ـ لـتـشـمـلـ تـغـيـرـاتـ سـرـيـعـةـ فـيـ الـعـلـومـ،ـ وـالـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ،ـ وـالـاـقـتـصـادـ،ـ وـالـقـافـةـ وـالـسـيـاسـةـ.

وفي الوقت الحاضـرـ هـنـاكـ العـوـاـمـلـ الـمـهـمـةـ مـثـلـ:ـ الـعـولـمـةـ وـالـاـقـتـصـادـ الـعـالـمـيـ،ـ الـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ،ـ التـغـيرـ الحـادـ فـيـ عـالـمـ الـعـلـمـ،ـ التـأـثـيرـ المـتـرـازـيدـ لـلـعـلـمـاءـ،ـ وـزـيـادـةـ الـمـعـرـفـةـ،ـ إـدـارـةـ رـأـسـ الـمـالـ الـفـكـرـيـ،ـ وـتـغـيـرـ الـأـدـوارـ وـالـتـوـقـعـاتـ مـنـ الـعـاـمـلـيـنـ،ـ وـتـنـوـعـ الـعـلـمـ وـالـتـنـقـلـ،ـ مـعـ التـوـسـعـ السـرـيـعـ فـيـ التـغـيـرـ وـالـاضـطـرـابـ الـذـيـ غـيرـ عـالـمـ الـأـعـمـالـ.

في بداية 1990 مع التـطـورـاتـ وـالـتـغـيـرـاتـ الـمـتـسـارـعـةـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ الـبـيـئـيـنـ بـدـأـتـ غالـيـةـ الـمـنـظـمـاتـ بـبـذـلـ جـهـودـ مـكـثـةـ لـإـحـدـاثـ تـغـيـرـاتـ عـمـلـيـةـ فـيـ بـيـئـتهاـ وـذـلـكـ لـتـرـكـ الـقـوـالـبـ الـثـابـتـةـ.

وـاستـخـادـ الـنـهـجـ الـجـدـيـدـ كـانـ نـتـيـجـةـ لـذـلـكـ.ـ وـتـظـهـرـ درـاسـةـ إـدـارـةـ الـمـعـرـفـةـ أـنـ خـبـراءـ الـتـعـلـيمـ التـنـظـيمـيـ وـالـمـنـظـمـاتـ الـمـتـعـلـمـةـ يـعـقـدـونـ بـوـجـودـ عـصـرـ جـدـيدـ هوـ عـصـرـ الـحـكـمـ.

ويُعد خلق المنظمة المتعلمة الأهم للقادة والمديرين، ومن الواضح في المنظمة المتعلمة أن الحدث الأكثر أهمية هو تحقيق عملية التعلم التنظيمي، الأمر الذي يتطلب التخطيط والتنظيم، وبعبارة أخرى: العملية التي تنصب في مركز اهتمام الإدارة هي تغيير المنظمة بالتعلم من خلال الإشراف المستمر على طريقة حدوثه وعلى تطويره.

ما هي المنظمة المتعلمة؟

وفقاً لـ (Dodgeon, 1993) تعرف المنظمات المتعلمة بأنها الشركات التي تهدف لبناء الهياكل والاستراتيجيات لتعزيز التعلم التنظيمي ولتعظيمه.

كما تم تعريفها من قبل (Senge, 1990): المنظمة المتعلمة هي منظمة حيث يعمل الأفراد فيها، بشكل مستمر، على توسيع قدراتهم على خلق النتائج المرجوة فعلاً، ويتم فيها الرعاية والتبني للأنماط الجديدة والموسعة من التفكير، وتعين فيها التطلعات الجماعية الحرة، وهي في جوهرها نمط للمنظمة التي تشجع وتروج للتجديد التنظيمي المستمر من قبل النسيج الداخلي، ويتم فيها ترسيخ مجموعة من العمليات الأساسية التي تغذي النزعة الإيجابية للتعلم والتكييف والتغيير.

وكتاب "النظام الخامس" (Senge, 1990) أشاع بين الناس خمسة تخصصات أساسية أو أركان المنظمات المتعلمة، أنها تتضمن: الإجادة الشخصية، والنماذج العقلية، وفرق التعلم، والرؤية المشتركة، وأنظمة التفكير. والنظام وفقاً لـ (Senge, 1990) هو: هيئة من النظرية والتقنية التي يجب أن تدرس وتتقن لوضعها موضع التنفيذ. وبعبارة أخرى: يمكن تصوره على أنه قدرة أعلى ترتيب ناتج عن الاندماج التدريجي لمجموعة متنوعة من الكفاءات والمهارات.

وعرف (Garvin, 1993) المنظمة المتعلمة بأنها منظمة ماهرة في الخلق والاكتساب والنقل للمعرفة، والتعديل في السلوك؛ لعكس المعرفة والرؤى الجديدة.

أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ): عرف Marsick & Watkins المنظمة المتعلمة بأنها منظمة تلتقط وتنقاسم وتسخدم المعرفة لتغيير الطريقة التي تستجيب بها المنظمة للتحديات التي تواجهها. مارسick وواتكنز اقترحوا نموذجاً متكاملًا للمنظمة المتعلمة على أنها منظمة تتعلم باستمرار وتحول نفسها، وتسخدم التعلم استراتيجيًّا تكامل وتسير بشكل متوازن مع العمل. وفقاً لهذا النموذج فإن نشاطات التعلم يجب أن تحدث في مختلف المستويات التنظيمية: الأفراد، والفريق والمجموعات، والنظام.

وأشار (Marsick & Watkins, 1998) إلى أن تصميم المنظمة المتعلمة يعتمد على سبعة أفعال ضرورية ومكملة كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول (1) أبعاد المنظمة المتعلمة:

التعريف	البعد
يتم تصميم التعلم في العمل حتى يتمكن الأفراد من تعلم أعمالهم ويتم توفير الفرص لاستمرار التعلم والنمو	خلق فرص التعلم المستمر
يحصل الأفراد على مهارات التفكير الإنتاجية للتغيير عن وجهات نظرهم والقدرة على الاستماع والمشاركة في آراء الآخرين، وتغيير الثقافة لتدعم طرح الأسئلة وردود الأفعال والتجرب.	تشجيع الحوار والاستفسار
تصميم العمل على استخدام المجموعات للوصول إلى أنماط	تشجيع التعاون وتعلم الفريق

مختلفة من التفكير، ومن المتوقع أن المجموعات تتعلم معاً، وأن قيمة التعاون تكمن في الثقافة والمكافأة	
في الأنظمة منخفضة ومرتفعة التكنولوجيا تتقاسم التعلم الذي يخلق وينتكمـل مع العمل يتم توفير الوصول إليه وتنـمـيـة المحافظة على الأنظمة	إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم
يشارك الأفراد في وضع وامتلاك وتنفيذ رؤية مشتركة، توزع المسؤولية على مقرية من أهمية القرار مما يمثل دافع الأفراد للتعلم ويأن المسألة تتم بناءً على ما عقدوا القيام به.	تمكـنـ الأفراد من رؤية جماعية مشتركة
الأفراد يساعدون على معرفة تأثير عملهم على كامل المؤسسة، ويستطيع الأفراد فحص البيئة واستخدام المعلومات لضبط ممارسات العمل حيث إن المنظمة مرتبطة مع هذه المجتمعات	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية
نموذج القائد البطل، ودعم التعلم، القيادة تستخدم التعلم لنتائج الأعمال استراتيجياً	دعم القيادة الاستراتيجية للتعلم

Based on Marsick and Watkins (1998, p. 139).

وفقاً لهذا النموذج فإن الإجراءات الملاحظة يمكن استخدامها لبناء المنظمة المتعلمـة وهو يعالج المكونات الرئيسية لأي منظمة التي هي الأفراد، والهيكل استناداً إلى النموذج المذكور أعلاه للمنظـمة المتعلمـة، و Marsick&Watkins طورا استبياناً يدعى استبيان أبعاد المنظـمة المتعلمـة (DLOQ) للتعرف على أنشـطة التعلم في المنظمـات.

تصميم المنظـمة المتعلمـة:

ناـقـش Argyris (1964) فـكرة تـعلم الأـفراد والـمنظـمات، وأـفـكارـه حول مـفـاهـيم مـثـلـ مجـتمـعـ التـعلمـ، التـعلمـ مـزـدـوجـ الحـلـقةـ وـالـتأـملـ فـيـ العـلـمـ أـصـبـحـ جـزـءـاـ مـنـ لـغـةـ التـعلمـ (Smith, 2001).

وفي أوائل عام 1990 بدأ Senge باستكشاف فـنـ وـمـارـسـةـ المنـظـمةـ المـتـعلمـةـ، وـشـاعـ التـعلمـ التـنظـيميـ بـيـنـ النـاسـ معـ صـدـورـ كـتابـ "الـنـظـامـ الخـامـسـ"ـ،

وـذـكـرـ Marsick&Watkins (1993, 1996, 1997)ـ أـنـ هـنـاكـ ثـلـاثـةـ مـسـتـوـيـاتـ مـنـ التـعلمـ التـنظـيميـ:

الـأـولـ: المـسـتـوـيـ الفـرـديـ الذـيـ يـتـأـلـفـ مـنـ اـثـنـيـنـ مـنـ أـبعـادـ التـعلمـ التـنظـيميـ (التـعلمـ المـسـتـمرـ، وـالـحـوارـ وـالـاستـفسـارـ)

الـثـانـيـ: مـسـتـوـيـ الفـرـيقـ (مسـتـوـيـ الجـمـاعـةـ)ـ الذـيـ يـنـعـكـسـ مـنـ خـلـالـ فـرـقـ التـعلمـ وـالـتـعاـونـ.

الـثـالـثـ: مـسـتـوـيـ التـنظـيميـ وـيـتـضـمـنـ أـرـبـعـةـ أـبعـادـ مـنـ التـعلمـ التـنظـيميـ (أنـظـمةـ مـشارـكـةـ المـعـرـفـةـ وـالـتـعلمـ، وـتـمـكـنـ الأـفرـادـ مـنـ رـؤـيـةـ مـشـترـكـةـ، وـالـقـيـادـةـ الـاسـتـراتـيـجـيـةـ الدـاعـمـةـ لـلـتـعلمـ، وـرـبـطـ أـنـظـمـةـ الـمـنـظـمـةـ مـعـ الـبـيـئـةـ الـخـارـجـيـةـ).

هـذـهـ مـسـتـوـيـاتـ الـثـلـاثـةـ يـمـكـنـ مواـصـلـةـ النـظـرـ إـلـيـهاـ فـيـ اـنـتـهـائـهاـ إـلـيـ واحدـ مـنـ اـثـنـيـنـ مـنـ مـكونـاتـ نـمـوذـجـ Marsick&Watkinsـ لـلـمـنـظـمـةـ المـتـعلمـةـ، قالـ (Yang, 2003)ـ بـأـنـ العـنـصـرـ الـأـولـ يـمـثـلـ الأـفرـادـ فيـ الـمـنـظـمـةـ، وـيـمـثـلـ العـنـصـرـ الثـانـيـ الـهـيـاـكـلـ وـالـقـاـفـةـ الذـيـ أـشـاهـدـهـاـ الـمـؤـسـسـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ فـيـ الـمـنـظـمـةـ، وـأـنـشـطـةـ التـعلمـ عـلـىـ الـمـسـتـوـيـ الـهـيـاـكـلـيـ يـمـكـنـ أـنـ تـكـوـنـ بـمـثـابـةـ وـظـيفـةـ لـصـقلـ وـدـمـجـ إـدـرـاجـ التـعلمـ الفـرـديـ وـالـجـمـاعـيـ دـاخـلـ مـهـمـةـ الـمـنـظـمـةـ وـفـعـالـيـتـهاـ.

ما هو التعلم التنظيمي؟

الجدول (2) خصائص التعلم التنظيمي:

هـنـاكـ عـدـدـ كـبـيرـ مـنـ الـكتـابـ الذـيـ تـاـولـواـ التـعلمـ التـنظـيميـ، مـنـ أـهـمـهـ:

Argyris و Schon(1978) و Senge و Marquardt.....الخ

ومن الدراسات السابقة أمكن تلخيص خصائص التعلم التنظيمي في الجدول الآتي:

المؤلف	الخصائص
(Argyris1978)	يلخص التعلم داخل المنظمة بأنه منتقى من شرطين: الأول: التعلم يحدث عندما يتم إنجاز العمل المخطط له الثاني: إذا الخطة لم تنفذ فالأسباب موجودة ويجب تصحيحها.
(Watkins&Marsick1993)	التعلم التنظيمي هو كيفية حوث التعلم على نطاق المنظمة، في المقابل
(Marquardt1996)	المنظمة المتعلمة هي منظمة تصف الأنظمة والمبادئ وخصائص المنظمات التي تتعلم في كيان جماعي

وترى الباحثة أن التعلم التنظيمي يعرف بأنه: عملية ديناميكية لخلق واستحواذ وتكامل المعرفة، تهدف إلى تنمية الموارد والقدرات لتساهم في تحسين الفعالية التنظيمي

وتعتبر المنظمات المتعلمة في المجتمع المعاصر أحد العوامل المستمرة الزيادة في معدل التغيير، ومن أجل الاستجابة بنجاح للبيئات والأسواق والمنظمات المتغيرة بسرعة هناك حاجة للتعلم على الأقل بسرعة تماثل المعدل السائد للتغيير. وقد أشار العديد من العلماء خلال السنوات الماضية إلى أن التعلم قد يكون المصدر الوحيد للميزة التنافسية للمنظمات، وإلى أن والسمة المميزة لفعالية المنظمات سوف تصبح قدرتهم على التعلم.

هذا وقد أثار مفهوم المنظمة المتعلمة جدلاً هائلاً، فذكر Garvin (1993) أنه بالرغم من المؤشرات المشجعة إلا أن موضوع المنظمة المتعلمة في جزء كبير منه لا يزال غامضاً، يصعب اختراقه ويشوبه الخلط. إن معظم مناقشات المنظمة المتعلمة تركز على الفلسفة العالية والمواضيع الكبرى، تجتاحتها المجالات عوضاً عن التفاصيل الجوهرية للممارسات، وهناك ثلات قضايا أساسية وحاسمة: الأولى هي مسألة المعنى، والثانية مسألة الإدارة، والثالثة مسألة القياس. وب مجرد معالجة هذه القضية الثلاث يصبح لدى المدراء أساس ثابت لإطلاق المنظمة المتعلمة، دون هذه الأرضية فإن التقدم أمر غير محتمل ولأبسط سبب.

العلاقة بين مفهومي المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي:

ركزت دراسات التعلم التنظيمي على الجمع والتحليل المنفصل لعمليات المشاركة في التعلم الفردي والجماعي داخل المنظمات، في حين أن دراسات المنظمة المتعلمة لديها التوجه نحو استخدام تشخيص محدد وأدوات منهجية للتفصيم يمكن أن تساعده في التعرف عليها. (Tsang، Easterby-Smith & Araujo. 1999; 1997، 1997).

وعلى العموم، هناك ثلاثة فروق معيارية بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة حددت في المؤلفات:

ال الأول: التعلم التنظيمي ينظر له على انه عملية أو مجموعة نشاطات، بينما المنظمة المتعلمة ينظر لها كشكل للمنظمة. (Tsang. 1997)، (Ortenblad 2001)، (Dodgson 1993)، (Easterby-Smith & Araujo. 1999)، (الثاني: يرى بعض المؤلفين أن التعلم يحدث بشكل طبيعي في المنظمات لكنه يتطلب جهداً لتطوير منظمة متعلمة.) الثالث: المؤلفات عن التعلم التنظيمي ظهرت من البحث الأكاديمي بينما مؤلفات المنظمة المتعلمة طورت بشكل أساسي من الممارسة.

لقد قام كل من Tseng and McLean (2008) ب تقديم إطار مفاهيمي لتحليل العلاقة بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة حيث وجد أن هناك حاجة لفهم عميق للتعلم التنظيمي، وهذا بدوره يساهم في تطبيق نظري أفضل للتحول إلى منظمة متعلمة ومن ثم التعلم التنظيمي الذي هو النشاط والعملية في المنظمات لتصل في النهاية إلى المثل الأعلى للمنظمة المتعلمة.

الدراسة العملية:

تم توزيع 47 استبياناً وبعد استرجاع 32 استبياناً صالحـاً منها للدراسة قامت الباحثـة بتعريف المتغيرـات وتقرـيف الاستـبيانـات وإـجراء الاختـبارـات الإـحصـائـية المطلـوبة وهي :
إيجـاد معـامل الثـبات بـطـريـقة التـجزـنة النـصـفـيـة، يوجد معـامل الارـتبـاط بـين المـتـغـيرـين meanf و meanz

الجدول (3) يوضح معـامل الثـبات بـطـريـقة التـجزـنة النـصـفـيـة:

Correlations

		Meanf	Meanz
meanf	Pearson Correlation	1	.954**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	31	31
meanz	Pearson Correlation	.954**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	31

* *. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من الجدول (3) يتـبـين أن معـامل الارـتبـاط يـساـوي 954,0 وبـحـساب معـامل تصـحـيـح الارـتبـاط باـسـتـخدـام مـعادـلة سـبـيرـمان بـراـون نـجـد أن معـامل الثـبات يـساـوي:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{(954,0 + 1)}{2} = 976,0 \quad \text{وهو معـامل ثـابـت وـمـقـبـول وـدـال إـحـصـائـيـاً.}$$

إيجـاد معـامل ثـبات أـلـفا كـرونـباـخ:

حساب معـامل الثـبات لـكـل محـور بمـفـرـدـه:

الجدول (4) يوضح معـامل الثـبات لـكـل بـعـاد منـظـمة المـتـعلمـة:

معامل أـلـفا كـرونـباـخ	الـبعـاد
0.637	خلق فرص التعلم المستمر
0.839	تشجـيعـ الـحـوارـ وـالـاسـتـفسـارـ
0.739	تشـجـيعـ التـعاـونـ وـفـرقـ التـعلـمـ
0.756	إنشاءـ أنـظـمةـ لـمـشارـكةـ المـعـرـفـةـ وـالـتـعلـمـ
0.827	تمـكـينـ العـامـلـينـ منـ روـيـةـ جـمـاعـيـةـ مـشـترـكةـ
0.842	الـاتـصالـ معـ الـبيـئةـ الـخـارـجـيةـ
0.862	الـقيـادـةـ الـاسـتـراتـيـجـيـةـ الدـاعـمـةـ لـلـتـعلـمـ
0.945	الـدـرـجـةـ الـكـلـيـةـ

وبـالتـاليـ هيـ درـجـةـ مـقـبـولـةـ وـعـالـيـةـ الثـباتـ.

إيجاد صدق الاتساق الداخلي:

نوجد معاملات الارتباط بين معدل كل مجال والمعدل الكلي للفقرات:

الجدول(5) يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل مجال والمعدل الكلي للفقرات

Correlations

		Mean1	Mean2	Mean3	Mean4	Mean5	Mean6	Mean7	MeanT
Mean1	Pearson Correlation	1	.661 **	.653 **	.633 **	.645 **	.597 **	.663 **	.868 **
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean2	Pearson Correlation	.661 **	1	.571 **	.562 **	.309	.346	.349	.680 **
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.001	.090	.056	.054	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean3	Pearson Correlation	.653 **	.571 **	1	.532 **	.738 **	.385 *	.468 **	.777 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.002	.000	.033	.008	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean4	Pearson Correlation	.633 **	.562 **	.532 **	1	.551 **	.673 **	.568 **	.812 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.002		.001	.000	.001	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean5	Pearson Correlation	.645 **	.309	.738 **	.551 **	1	.622 **	.660 **	.819 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.090	.000	.001		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean6	Pearson Correlation	.597 **	.346	.385 *	.673 **	.622 **	1	.684 **	.785 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.056	.033	.000	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean7	Pearson Correlation	.663 **	.349	.468 **	.568 **	.660 **	.684 **	1	.803 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.054	.008	.001	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31
MeanT	Pearson Correlation	.868 **	.680 **	.777 **	.812 **	.819 **	.785 **	.803 **	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

تُعدُّ معاملات الارتباط في الجدول (5) معاملات ثبات داخلي مقبولة ودالة إحصائياً وبذلك تكون الباحثة قد تأكـدت من الصدق والثبات لفقرات الاستبانة، وبذلك تكون الاستبانة صالحة التطبيق على عينة الدراسة
الإحصاءات الوصفية:
توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول (6) يوضح توزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

	النكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
ذكر valid	11	35.5	35.5	35.5
أنثى	20	64.5	64.5	100.0
الكلي	31	100.0	100.0	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
إننا نلاحظ من الجدول (6) أن غالبية العينة كانت من الإناث حيث بلغت نسبتهم 65% بينما بلغت نسبة الذكور 35%.
توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول(7) يوضح توزع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

	النكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
25 سنة فأقل	10	32.3	32.3	32.3
من 26 إلى 35	15	48.4	48.4	80.6
من 36 إلى 45	6	19.4	19.4	100.0
الكلي	31	100.0	100.0	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
نلاحظ أن غالبية أفراد العينة تراوحت أعمارهم بين 26 و 35 سنة بنسبة 48.4% وعدهم 15 بينما كانت نسبة 32.3% لمن هم 25 سنة فأقل وعدهم 10 ، أما الأفراد من 36 سنة إلى 45 فكان عدهم 6 بنسبة 19.4%.
توزيع عينة الدراسة حسب مستوى التعليم:

الجدول(8) يوضح توزع عينة الدراسة حسب متغير التعليم:

	النكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
للتالية	1	3.2	3.2	3.2
معهد متوسط	4	12.9	12.9	16.1
جامعة	18	58.1	58.1	74.2
دراسات عليا	6	19.4	19.4	93.5
دكتوراه	2	6.5	6.5	100
كلي	31	100	100	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

إن النسبة الأكبر من العينة لحملة الشهادات الجامعية وقد تمثلت بـ 58% والنسبة الأقل من حصلوا على الشهادة الثانوية وهي 3.2% و 12.9% للمعاهد المتوسطة وكانت نسبة الدراسات العليا 19.4% والدكتوراه 6.5%.
متوسط المقياس المستخدم:

تم استخدام مقياس ليكارت الخمسي في إعداد أداة الدراسة، وتبنّت الدراسة المعيار الذي ذكره عز عبد الفتاح للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكرت الخمسي (عبد الفتاح، 2008: 539)

الجدول رقم (9): سلم مقياس المنظمة المتعلمة

المستوى	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
المتوسط الحسابي	أقل من 1.80	من 2.59:1.80	من 3.39 : 2.60	من 4.19:3.40	أكبر من 4.20

* المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد المنظمة المتعلمة:

الجدول (10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد المنظمة المتعلمة:

أبعاد المنظمة المتعلمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
خلق فرص التعلم المستمر	2.94	2.01
تشجيع الحوار والاستفسار	3.20	0.99
تشجيع التعاون وتعلم الفريق	2.94	0.98
إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم	2.60	0.96
تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة	2.70	0.99
ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	2.89	0.98
دعم القيادة الاستراتيجية للتعلم	2.91	1.02
الكلي	2.93	0.99

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
نلاحظ من الجدول 10 أن المتوسط الحسابي لأبعاد المنظمة المتعلمة يتراوح بين 2.6 و 3.2 وهذا يدل على توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين بدرجة متوسطة، وكذلك إذا نظرنا إلى المتوسط الكلي وقيمه 2.93 نجد أنه يدل على أن كلية الاقتصاد الثانية هي منظمة متعلمة بمستوى متوسط .

اختبار الفرضيات:

اختبار تحليل التباين الاحادي :ANOVA

الفرضية الأولى : لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع خلق فرص التعلم المستمر في كلية الاقتصاد الثانية-

جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم(11): ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	متوسط المرءات	درجات الحرية	مجموع المرءات	
0.118	2.042	0.597 0.293	4 26 30	2.390 7.609 9.999	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
 نلاحظ من الجدول رقم 11 أن قيمة $Sig=0.118$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية العدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع خلق فرص التعلم المستمر في كلية الاقتصاد الثانية والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تشجيع الحوار والاستفسار في كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم (12): ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.503	0.856	0.470 0.549	4 26 30	1.879 14.262 16.142	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
 نلاحظ من الجدول رقم 12 أن قيمة $Sig=0.503$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية العدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تشجيع الحوار والاستفسار في كلية الاقتصاد الثانية والمفروض حسب مقياس Marsick&Watkins

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تشجيع التعلم والتعاون الجماعي في كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم (13): ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.233	1.493	0.583 0.390	4 26 30	2.331 10.144 12.475	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
 نلاحظ من الجدول رقم 13 أن قيمة $Sig=0.233$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية العدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تشجيع التعلم والتعاون الجماعي في كلية الاقتصاد والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins
 الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم في كلية الاقتصاد الثانية جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم (14): ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
-------------------	--------	----------------	--------------	----------------	--

0.785	0.431	0.193 0.448	4 26 30	0.774 11.658 12.432	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي
-------	-------	----------------	---------------	---------------------------	------------------------------------------

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم 14 أن قيمة $Sig=0.785$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية عدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم والمفروض وجوده في كلية الاقتصاد الثانية حسب مقياس Marsick&Watkins

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة في كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم (15):ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.165	1.770	0.859 0.485	4 26 30	3.435 12.613 16.048	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم 15 أن قيمة $Sig=0.165$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية عدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع ربط المنظمة ببيئة الخارجية في كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم (16):ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.369	1.118	0.590 0.528	4 26 30	2.361 13.725 16.086	بين المجموعات داخل المجموعات الكلي

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم 16 أن قيمة $Sig=0.369$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية عدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع ربط المنظمة ببيئة الخارجية في كلية الاقتصاد الثانية والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الفرضية السابعة: لا تزداد فروق ذات دلالة بين واقع القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم في كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

الجدول رقم (17): ملخص اختبار أنوفا

مستوى الدلالة Sig	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.088	2.275	1.176	4	4.706	بين المجموعات
		0.517	26	13.443	داخل المجموعات
			30	18.149	الكلي

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS
 لاحظ من الجدول رقم 17 أن قيمة $Sig=0.088$ أكبر من 0.05 لذا سوف نقبل فرضية العدم بأنه لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم في كلية الاقتصاد الثانية والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins

النتائج و المناقشة:

1. توصلت الباحثة - بناء على مasisic - إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة بين واقع تطبيق كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين لأبعاد المنظمة المتعلم والمفروض وجوده حسب مقياس Marsick&Watkins
 2. كلية الاقتصاد الثانية هي منظمة متعلمة بمستوى متوسط حيث تتواجد أبعاد المنظمة المتعلم فيها بدرجة متوسطة .
 3. حصل بعد تشجيع الحوار والاستفسار على المرتبة الأولى وذلك بمتوسط قدره 3.20
 4. حصل البعدان خلق فرص التعلم المستمر وتشجيع التعاون وتعلم الفريق على المرتبة الثانية بمتوسط قدره 2.94
 5. في المرتبة الثالثة بعد دعم القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم بمتوسط قدره 2.91
 6. في المرتبة الرابعة بعد ربط المنظمة بالبيئة الخارجية بمتوسط قدره 2.89
 7. في المرتبة الخامسة بعد تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة ويمتوسط قدره 2.70
 8. في المرتبة السادسة بعد إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم ويمتوسط قدره 2.60
- اعتماداً على ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم التوصيات الآتية:
1. توصي الباحثة إدارة كلية الاقتصاد الثانية-جامعة تشرين بتوفير التسهيلات الكافية لاكتساب المعرفة والمهارات الجديدة بشكل مستمر وتعزيز التعلم الإلكتروني لتمكين الأفراد من الحصول على المعلومات التي يحتاجونها وتطبيقاتها بشكل مباشر.
 2. يجب العمل على تشجيع الحوار وتبادل الأفكار والأسئلة وخلق مناخ من الثقة والافتتاح.
 3. خلق فرص المحادثة لأفراد الكلية لإيجاد الاتصال مع دوائر الحوار، وثقافة الاعتراف بالأخطاء كجزء من عملية التعلم.
 4. تطوير بيئة التعلم التعاوني في الكلية وخلق الفرص لأعضائها للمساهمة في الدعم الاجتماعي بعضهم البعض وتوفير الاتصال المفتوح.
 5. تطوير تكنولوجيا جديدة لتبادل المعرفة وذلك بزيادة إمكانية الحصول على التعلم في الكلية.
 6. توفير الموارد الازمة لتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة وإنشاء التفاعلات بين الأفراد وفرق العمل والإدارات.
 7. توصي الباحثة إدارة كلية الاقتصاد الثانية بالإنشاء والتطوير لشبكات رسمية بينها وبين المنظمات المرتبطة بها من أجل تحقيق الأهداف العامة.
 8. توصي الباحثة قادة كلية الاقتصاد الثانية بإدارة الاجتماعات شخصياً للمناقشة والصياغة للحوار، وطرح الأسئلة، وتوفير التغذية المرتدة الصادقة للمشاركين.

المراجع:

المراجع العربية:

1. بكار، براء. إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة. رسالة قدمت للحصول على درجة الماجستير، إدارة أعمال، جامعة اليرموك: المملكة العربية السعودية، 2002.
2. الطائي، حسون. خصائص المنظمة المتعلمة وإدارة الريادة العلاقة والأثر في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. العدد (1)، 190-152، 2008.
3. مصطفى، حwoo. متطلبات الانتقال من المنظمات الكلاسيكية إلى المنظمات المتعلمة. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد: الجزائر، 2011.
4. شريتحي، أولغا. بناء المنظمة المتعلمة كدخل لخلق السياحة العلاجية في سورية. رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب: سورية، 2010.
5. النسور، أسماء. أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي. رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط: الأردن، 2010.
6. الكساسبة، محمد مفضي الفاعوري، عبير حمود عبد الله، كفاية. تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة. المجلةالأردنية في إدارة الأعمال. العدد (1)، 45-19، 2009.
7. ديوب، أيمن حسن. أثر التعلم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. العدد الثاني، 121-150، 2013.
8. الحواجرة، كامل. مفهوم المنظمة المتعلمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. العدد (1)، 225-245، 2010.
9. صقر، هدى. المنظمة المتعلمة والتحول من الضعف الإداري إلى التميز في إدارة الأداء الإداري للدول. القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي. الجمهورية العربية السورية، 2003.

المراجع الأجنبية:

10. Alemzadeh•M. and Jadidi•M. *Explaining the Relationship between Organizational Structure and Dimensions of Learning Organizations* 'Hrmars. Vol.3.No 4,2013,116-128.
11. AghaeiN ; Ziae•A and Shahrbanian•S. *Relationship between learning organization and organizational commitment among employees of Sport and Youth Head Office of western provinces of Iran*. Scholars Research Library. Vol.1.No.3,2012,59-69.
12. Chi Tseng• C. *The Effects of Learning Organization Practices on Organizational Commitment and Effectiveness for Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan*. University of Minnesota, 2010.
13. Cheema• K ;Gamal .M & Sadaat din•M. *Impact of Learning Facilitators on Transforming a Learning Organization: An Empirical Study of Education Sector in Faisalabad, Pakistan*. International Journal of Management &Organizational Studies. Vol.2,No1,2305-2600.
14. David• N ;John •J and Janet• M. *Building Learning Organization In Engineering cultures* .Jornal Of Management In Engineering. 2000,72-83.

15. Ilyas, M; Bashir, M . Ahmad,M .*Exploration of Learning Organization Dimension: A Case Study of Vocational Training Institutes of Faisalabad Pakistan.* International Journal of Organizational learning and Change. Vol. 1, No. 1, 2013,45-50.
16. Melhem,Y .*Learning Organization Building Blocks:The Case Study Of Irbid District Electricity Company (IDECO) In Jordan.* International Journal of Business and Public Administration,Vol. 8, No. 2, 2011,36-49.
17. Mbassana ,M .*Validating The Dimensions Of The Learning Organization Questionnaire (DLOQ) In The Rwandan Context .* European Journal of Business, Economics and Accountancy Vol. 2, No. 2, 2014,15-26.
18. Nthurubele, A .*Facilitating a Learning Organization/The Case of a Small Consulting Firm.*University of Stellenbosch.2011.
19. Sudharatna ,Y. *Learning Organization Characteristics Contributed to its Readiness-to-Change :A Study of the Thai Mobile Phone Service Industry.* Managing Global Transitions,Vol.2,No.2,2004, 163- 178.
20. Torlak,G. Learning Organizations. Journal of Economic and Social Research .Vol. 6,No.2,87-116.
21. Vemić,J. Employee Training And Development And The Learning Organization. Economics and Organization Vol. 4, No. 2, 2007, 209-216.
22. Wahba, M. Learning Organization Practices Impact on Employee's Organizational Commitment: An Applied Study on ASSTMT Employees. Pacific Business Research Conference. 25- 26 February 2013, Kuala Lumpur, Malaysia.
23. Wetherington, M and Daniels, K.*The Relationship Between Learning Organization Dimensions And Performance In The Nonprofit Sector.* Journal For Nonprofit Management.2013,90-107.