

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر2، قسنطينة2 وهران1 الذي يمكن تطبيقه.

Suggesting an optimal model of the learning organization that corresponds to the human and material capabilities found in the departments and Institute of Library and Documentation Science at the University of Algiers 2, Constantine 2 and Oran 1 that can be applied

طالب دكتوراه. معمري حمزة¹، الدكتورة. كحلات سمرة²

¹ جامعة الجزائر2 (الجزائر)، hamza.mammeri@univ-alger2.dz

² جامعة الجزائر2 (الجزائر)، samra.kahlat.univ-alger2.dz

تاريخ الاستلام: 2022/09/28 تاريخ القبول: 2022/10/03 تاريخ النشر: 2022/10/08

الملخص:

تواجه منظمات القرن الحادي والعشرين موجة غير مسبوقه من التغيير في جميع الميادين، وسط بيئة أعمال تتميز بالتدفق السريع والاضطراب والتقلب المفاجئ، وهي أمام كل هذا لا تملك خيار سوى التكيف مع هذه البيئة الشديدة التغيير أو مواجهة خطر الزوال والانقراض.

وهي ملزمة ليس فقط بالبقاء على قيد الحياة، بل تحقيق التميز لضمان البقاء والاستمرار، وفي مقابل سعي الأفراد لاكتساب المهارات الجديدة المطلوبة للعمل في اقتصاد المعلومات الجديد تسعى الجامعات إلى إعادة تحديد دورها في القرن الحادي والعشرين باعتمادها على تطبيق مبادئ التعلم التنظيمي الذي يفضي إلى تحويل الجامعات إلى منظمات متعلمة في عصر يعتمد في أساسه على التعلم عبر جميع المستويات، وهو ما نسعى لاقتراحه كنموذج يمكن تطبيقه في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر2، قسنطينة2 وهران1 .

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

كلمات مفتاحية: التعلم التنظيمي، المنظمة المتعلمة، الجامعة الجزائرية، أقسام
ومعاهد علم المكتبات والتوثيق

Abstract:

21st century organizations are facing an unprecedented wave of change in all fields, amid a business environment characterized by rapid flow, turbulence and sudden volatility, and in front of all this they have no choice but to adapt to this highly changing environment or face the threat of demise and extinction.

It is obligated not only to survive, but to achieve excellence to ensure survival and continuity, and in return for individuals seeking to acquire new skills required to work in the new information economy, universities seek to redefine their role in the twenty-first century by relying on the application of the principles of organizational learning that leads to the transformation of universities To educated organizations in an era that depends primarily on learning across all levels, which we seek to propose as a model that can be applied in the departments and Institute of Library Science and Documentation at the University of Algiers 2, Constantine 2 and Oran 1.

Keywords: Organizational learning, learning organization, Algerian university, departments and institutes of library science and documentation

*المؤلف المرسل: حمزة معمرى

1. مقدمة: إذا كانت " المنظمة المتعلمة " هي تلك القادرة على التعلم بطريقة إيجابية، وتغيير نفسها باستمرار وتحسين الأفراد فيها، فإن ذلك ما يجعل من الضروري وجود مؤسسات تمتلك هذه الخصائص، غير أن قياس التعلم في المنظمة من وجهة نظر منهجية يعد تحديا بحد ذاته، لأنه كيف يمكننا أن نعرف

هل حدث التعلم بالفعل، خاصة إذا علم واتضح أن هذا أمر غير ملموس و لا يمكن تداركه، وحتى المقاربة المباشرة غير ممكنة لأنه لا توجد عناصر كمية واضحة يمكننا قياسها.

صحيح أنه يمكننا قياس بشيء من الدقة اكتساب المعرفة للأفراد من خلال الامتحانات والاختبارات، لكن يبقى قياس التعلم التنظيمي أكثر تعقيدا، لأنه ينطوي على النظر في ما تعرفه المنظمة- وغالبا لا تعرف ما تعرفه - وما الذي تعرفه المنظمة كيف تفعل، وما الذي يحفزها، وكيف تتفاعل، إذ لا يمكن أن تكون الإجابة على هذه الأسئلة عبارة عن مجموعة معارف أعضاء المنظمة أو مهاراتهم أو مشاعرهم، لكن لها كيانا مختلفا يصعب للغاية تحديده

ولذلك و حتى نقيس التعلم - كما يفعل الباحثون الأقرب إلى تيار" المنظمات المتعلمة " وأيضا منطري التعلم التنظيمي- سنقوم بدراسة العوامل التي تساهم في التعلم.

وإذ كانت المنظمات التي تبنت مفهوم التعلم التنظيمي وتحولت إلى منظمات متعلمة أصبحت أكثر سرعة ونجاحًا في تحقيق أهدافها، فالسؤال الرئيسي الذي يمكننا طرحه هو:

ما هو النموذج الأمثل الذي يمكننا تطبيقه للمنظمة المتعلمة الذي يتوافق والإمكانيات البشرية والمادية الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر2، قسنطينة2 وهران1.

فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة: اهتمام أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر2، قسنطينة2 و وهران1 بتطبيق مبادئ التعلم التنظيمي متوسط أو قريب من المتوسط، يتجلى ذلك في تحولها إلى مراكز لطبع الشهادات وكشوف النقاط فقط، مع انسحاب كبير من العملية التعليمية وتركيزها على التدريس

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق

جامعة الجزائر2، قسنطينة2 وهران1 الذي يمكن تطبيقه.

وتدني فرص الحوار والاتصال بين أفرادها، ما أضعف من أداء الطاقم الإداري المسير وركونه للعمل الروتيني، رغم امتلاكها لأرض خصبة ممثلة في برامج بيداغوجية تصب في جوهر مبادئ التعلم التنظيمي و حيازتها على عنصر بشري كفؤ ذو خبرة ومستوى تعليمي رفيع.

الفرضية الأولى: وجود دلالات إحصائية متوسطة لأبعاد المنظمة المتعلمة على المستوى الفردي في أقسام ومعاهد علم المكتبات والتوثيق محل الدراسة.

الفرضية الثانية: وجود دلالات إحصائية متوسطة لأبعاد المنظمة المتعلمة على مستوى الفرق و المجموعات في أقسام ومعاهد علم المكتبات والتوثيق محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: وجود دلالات إحصائية متوسطة لأبعاد المنظمة المتعلمة على مستوى المنظمة في أقسام ومعاهد علم المكتبات والتوثيق محل الدراسة.

منهج الدراسة:

المنهج : تستخدم الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة وتحليلها واستخلاص نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة.

أدوات الدراسة:

الاستبيان: اعتمد في دراسة حالة التسيير الإداري والتنظيمي لأقسام ومعاهد علم المكتبات والتوثيق، ودراسة إمكانية تطبيق نموذج مقترح للمنظمة المتعلمة بها على توزيع استبيان على مجتمع الدراسة المعنية وهي الطاقم الإداري المكون لذلك، كما تم الاستعانة بنموذج استبيان أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ) المعمول به عالميا في الدراسات المشابهة، لقياس مدى تمكن المنظمة محل الدراسة من أن تصبح منظمة متعلمة.

3.6 – حدود الدراسة:

حدود مكانية: وهي قسم علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر2 وهران1 ،
معهد علم المكتبات والتوثيق بجامعة قسنطينة2.
حدود بشرية: ونعني بذلك الطاقم الإداري المسير لأقسام ومعهد علم المكتبات
والتوثيق بجامعة الجزائر2 ، قسنطينة2 وهران1 .
2.التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة.

1.2 التعلم التنظيمي:

أصبح التعلم التنظيمي شائعًا بشكل متزايد بين المنظمات المهمة بزيادة
الميزة التنافسية والابتكار والفعالية. حيث عرّف *Argyris and Schön*، وهما
اثنان من أوائل الباحثين في هذا المجال، التعلم التنظيمي " بأنه "اكتشاف الأخطاء
وتصحيحها من خلال تغيير النظريات التنظيمية المستخدمة" (2، 1978)،
وبفضله يوفر الأفراد فرصة لاكتشاف أنفسهم وفهم ذواتهم.

فالتعلم التنظيمي هو انعكاس لعملية التعلم في المنظمة بين جميع الموظفين
وعلى كل المستويات، كما أنه نتاج تشارك أعضاء المنظمة في التفاعل وتبادل
الخبرات والمعرفة.

ويتم استخدامه أو التركيز عليه بصفة متعمدة من طرف المؤسسات من
أجل بلوغ المراتب والتحول إلى منظمة متعلمة، وهو ما يتناسب بسهولة كبيرة مع
حالتنا هذه بالنسبة للجامعات التي هي مهد التعلم وملاذه وقطبه وحاضنته،
والطابع غير الربحي المبني على التعلم والمعرفة لمؤسسات التعليم العالي يجعلها
أرضا خصبة لتطبيق التعلم التنظيمي وتحويل الجامعات من مؤسسات تعليمية
إلى منظمة متعلمة اعتمادا على استخدام مبادئ التعلم التنظيمي.

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

2.2 أهمية التعلم التنظيمي:

لقد أشار معظم الباحثون لأهمية التعلم التنظيمي وما له من أهمية قصوى لدى الأفراد والمنظمات، فهو علاوة على مساعدته للفرد في تحسين مهاراته و خبراته في الحياة و وسيلة لتحقيق وصوله إلى المكانة أو السلطة أو المكافأة التي يصبو إليها.

و لقد قدمت بعض الدراسات نتائج عملية تثبت الدور متعدد التأثيرات

للتعلم التنظيمي في مختلف الجوانب منها:

أولاً: تحسين الأداء التنظيمي

ثانياً: تطوير القدرة على التغيير الاستراتيجي

ثالثاً: تعزيز مرونة المنظمة

رابعاً: تطوير القدرة على الإبداع

3. المنظمة المتعلمة:

1.3 مفهوم المنظمة المتعلمة:

يرى (Wanacott,2000) أن تاريخ المنظمة المتعلمة يعود إلى *Peter Senge* والتي حددها من خلال القواعد الخمسة (البغدادي، 2010، 47). وهي – المنظمة المتعلمة – مظهر من مظاهر النقلة النوعية، إنها ثقافة يتعلم فيها الأفراد باستمرار، يتلقون جوائز تحفيزية، ويشاركون ما تعلموه مع الآخرين، كما يقومون باستخدام هذه المعلومات لخلق فرص عمل جديدة تعود بالفائدة على الجميع، كما عرفها *Spiro* و *VanBuren* و *Marsik* و *Gephart* (1996) بأنها " منظمة لديها قدرة معززة على التعلم والتكيف والتغيير ... " إنها المنظمة التي يتم فيها تحليل عمليات التعلم ومراقبتها وتطويرها وإدارتها ومواءمتها بهدف التحسين والابتكار (Park Joo Ho , 2004 , 14).

كما يشير براتيانو، إلى كون المنظمة أداة لجعل الناس منتجين من خلال العمل معا (Baratiano, 2007) لذلك فهي ليست غاية في حد ذاتها بل مجرد وسيلة .

و يستطرد (دراكر) قائلا: " أنه وبعد عدة عقود مرت، يمكننا تعريف مجتمع اليوم على أنه " مجتمع المنظمات (Drucker, 1993b :83).

أما بن خيضر (2007) فقد أشارت إلى أن المنظمة المتعلمة هي « المنظمة التي تضع الخطط والأطر التنظيمية والاستراتيجيات والآليات بهدف زيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة ومواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بنجاح من خلال تدعيم و تشجيع عمليات التعلم المستمر و التطوير الذاتي و تبادل التجارب و الخبرات داخليا و خارجيا و التعلم الجماعي والإدارة الفعالة للمعرفة و استخدام التقنية و تبادل المعرفة» (الهدله مصطفى، 2013، 43).

2.3 أهم تعريفات المنظمة المتعلمة :

يعتبر كل من نونكا (1994) و سنج (1990) التعلم على أنه خلق للمعرفة التي يجب أن تسمح للمؤسسة المتعلمة بالتميز عن منافسيها، لكن ما هي المنظمة المتعلمة؟

إن فكرة المنظمة المتعلمة هي موضوع تأملات مهمة تقوم على فرضية أن قدرة المنظمة على التعلم هي أساس و مصدر القدرة التنافسية، و قد كان (Senge 1990) ، أول من حدد منظمة التعلم، فحسب قوله " منظمة التعلم تضع التعلم مدى الحياة مركزا لقيمها و عملياتها التشغيلية (Khedim 80, 2017, Amel).

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
 بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

جدول رقم 01 أهم تعريفات المنظمة المتعلمة (Fillol ,Charlotte)

(2006,22)

المؤلف	التعريف
Kemmis (1983)	-منظمة التعلم الناضجة هي "منتدى للتأمل الذاتي الجماعي الذي يحول مجتمعات المصالح الذاتية إلى مجتمعات التعلم.
Mills et Friesen (1992)	-نحن نتصور منظمة تعليمية كمنظمة قادرة على الاستمرار. -ابتكار داخلي متسق و "التعلم" بشكل فوري -أهداف تحسين الجودة، وتعزيز العملاء أو الموردين
Leonard-Barton (1992)	- مختبر التعلم هو منظمة مكرسة لخلق المعرفة
Watkins et Marsick (1993)	-شخص يتعلم باستمرار ويحول نفسه. واعتبرا أنها ليست عبارة عن تعلم مجموعة من الأفراد داخل المنظمة؛ بل هي عملية تحدث على مستويات مختلفة من المنظمة. (Diran . Khalil M . 2006, 556)
Hoyle (1995)	-منظمة التعلم هي في الواقع طريقة مختصرة للتعبير
Starkey (1996)	-منظمة التعلم كاستعارة، بجذورها في الرؤية والبحث عن استراتيجية لتحسين الذات الفردية و التطوير داخل منظمة ذاتية التحول باستمرار
James (2004)	-إنه تحويل. يُشرك الجميع في الاستكشاف، الاستغلال، ونقل المعرفة، وزيادة الروح الجماعية.

3.3 خصائص المنظمة المتعلمة:

تري حسانين (حسانين، 2011، 07) أن خصائص المنظمة المتعلمة تتلخص في :

- 1- الخصائص الإستراتيجية: وتشمل الرؤى المشتركة، ورصد التغيرات البيئية، وتبني استراتيجيات التعلم.
- 2- الخصائص الإدارية: وتشمل توفير قيادة إدارية داعمة للتعلم، ودعم قيادي للتدريب والتمكين، وتعزيز مفهوم التعلم الموجه ذاتيا.
- 3- الخصائص التنظيمية: وتشمل التصميم العضوي للتنظيم، وفرق العمل ذاتية الإدارة، والهيكل التنظيمي الأفقي والاتصالات المفتوحة.
- 4- الخصائص الثقافية: وتشمل توفير إطار قيم للثقافة التنظيمية، والبيئة المساندة للتعلم. (Khedim Amel,2017,80).

وهي كلها خصائص تشترك في مضمونها مع خصائص المنظمة المتعلمة للمؤلفان (*Watkins and Marsck*) اللذان صمما نموذجا شاملا يتضمن سبعة أبعاد وخصائص تركز عليها بناء منظمة متعلمة أو التحول من منظمة تقليدية إلى منظمة متعلمة.

4.3 نماذج للمنظمة المتعلمة:

إن فكرة المنظمة المتعلمة هي موضوع تأملات مهمة تقوم على فرضية أن قدرة المنظمة على التعلم هي أساس و مصدر القدرة التنافسية، و قد كان (*Senge,1990*) ، أول من حدد منظمة التعلم، فحسب قوله " منظمة التعلم تضع التعلم مدى الحياة مركز قيمها وعملياتها التشغيلية .

1.4.3 نموذج (*Peter Senge , 2004*):

يمكننا هنا الإشارة بإيجاز إلى (سينج) وعملياته الخمس لتعزيز التعلم في المنظمات، وإن كان الأهم فيها هو الخامس، وهو التفكير المنهجي، وهو إطار مفاهيمي يدمج التخصصات الأخرى.

وبينما كان الكثيرون يعانون من التسميات المختلفة في إطار التعلم التنظيمي، جاء سينج (*Senge*) بمسمى الانضباط الخامس (*Fifth*

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
جامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

(Discipline) مركزا على أبعاد خمسة وهي: "التفكير المنهجي، التمكن الشخصي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة وتعلم الفريق". ويصف نوعا جديدا من القادة، فالقائد في المنظمة المتعلمة يسهل عملية التعلم ويعتبر نموذجا في ذلك. (342 : *Senge, 2004*).

2.4.3 نموذج ماركواردت:

يرى ماركواردت (*Marquardt, 1996*)، بأنه يجب على المنظمات أن تتعلم بشكل أفضل وأسرع لكي تستمر في عطاءها (البوسعيدي، 38، 2018)، وي طرح السؤال التالي: كيف يتم تنفيذ العوامل الحاسمة للتعلم التنظيمي التي يجب على الجامعات الحكومية تطويرها في المجال الإداري لتقديم خدمة أفضل والحصول على نتائج في مواجهة الاحتياجات والتحديات المؤسسية؟ وقد توصل ماركواردت بعد تجاربه الطويلة في مجالي التعلم التنظيمي وتطوير المنظمات إلى تقديم نموذج للمنظمة المتعلمة يتكون من خمسة أنظمة فرعية ضرورية تسهم في تحقيق التعلم التنظيمي والحفاظ على استمراريته وضرورته لبناء المنظمة المتعلمة، والأنظمة الفرعية هي: التعلم، التنظيم، الأفراد، المعرفة، التقنية (*Marquardt, 1996: 2*)

3.4.3 نموذج مارسك وواتكنز *Marsick & Watkins*:

قامتا كل من مارسك وواتكنز *Marsick & Watkins 1996* بتطوير نموذجهما للمنظمة المتعلمة، وتمت مراجعته واختباره بواسطة العديد من الدراسات في مختلف الدول (البوسعيدي، 38، 2018)، والغرض من الأداة هو قياس تصورات الموظفين فيما يتعلق بهذه التركيبات السبعة في وقت معين، أي أخذ نبض المنظمة في لحظة معينة من الزمن. يمكن أخذ النبض بشكل دوري

لتتبع التقدم المحرز في تنفيذ المبادرات مقابل البيانات الأساسية كما يركز هذا النموذج على التعلم المستمر لجميع مستويات التعلم التنظيمي (مستوى الأفراد، مستوى الجماعات، المستوى التنظيمي)

وتقاس هذه الأبعاد بواسطة مقياس (*The dimension of Learning Organization Questionnaire*)، حيث تشمل مجموعة من العناصر تتداخل فيما بينها لتكون أبعادا سبعة رئيسية مكونة للمنظمة المتعلمة كما يراها كل من *Marsick & Watkins* ، وهي :

- خلق فرص للتعلم المستمر.
- تشجيع التساؤل والحوار.
- تشجيع التعاون والتعلم الجماعي.
- تمكين العاملين لجمعهم نحو رؤية مشتركة.
- إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم.
- ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.
- توفير القيادة الإستراتيجية الداعمة للتعلم.

4. المنظمات المتعلمة في الإطار الجامعي:

لتلعب وظيفتها التي لا غنى عنها في البيئة التنافسية الجديدة، يجب أن تتغير الجامعة بشكل أسرع و بصورة أكثر جوهرية مما كانت عليه (Bui, Hong 2013). (Tm Et Baruch, Yehuda. 2013).

فالجامعات هي نوع معين من التنظيم، يتم تصنيفها في نطاق المنظمات التعليمية، وبالتالي لديها خصائص تميزها عن الأنواع الأخرى من المنظمات، إضافة لامتلاكها تقاليد عريقة و تاريخ عظيم مما يؤثر على عملها ويحتم عليها استعارة خارطة طريق تتناسب و سياقها الخاص، وهو ما يدعونا لطرح بعض المفارقات وتحليلها في الأقسام التالية:

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

1.4. خصائص المؤسسات الأكاديمية كمنظمات:

يجدر بنا إبراز بعض الخصائص التي تجعل المؤسسات الأكاديمية نموذجاً خاصاً جداً للتنظيم، لا يمكن مقارنته بالمنظمات الأخرى. صحيح أن المؤسسات الأكاديمية تشترك في بعض الخصائص مع المنظمات الأخرى، مثلما لديها أيضاً بعض الميزات التي تجعلها مختلفة تماماً عن أنواع المؤسسات الأخرى، لذا وجب إضافة أن لكل مؤسسة لها سماتها الخاصة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات وتجعل التعميم صعباً نوعاً ما كون التفاعلات بين الأشخاص التي تحدث في مؤسسة واحدة من المستحيل أن تحدث في مؤسسة أخرى، بل إن الاختلاف قد يطال حتى نفس مؤسسات التعليم العالي (الجامعات)، إذ لكل جامعة خصوصيتها التي قد تميزها عن غيرها من الجامعات في نفس الإقليم أو الوطن الواحد.

غير أنه يمكن أن يكون نموذج " المنظمات المتعلمة " المطبق على المؤسسات التعليمية العالي نموذجا جيدا للتغيير والبقاء والتجديد، وذلك لعدة أسباب:
أولاً: كونه يسمح بالتحول من الداخل دون الحاجة إلى الاستعانة بخبراء خارجيين لتوفر المؤسسات الأكاديمية على الأرض الخصبة والموارد البشرية المؤهلة لذلك لإمكانية استخدام الخبرة التعليمية للمهنيين أنفسهم وخلق تآزر وتناسق إيجابي للغاية.

ثانياً: من حيث المبدأ لا يمكن لأحد أن يعرف حول التعلم أكثر من منظمة مكرسة للتعلم والتعلم فقط كالجامعة.

ثالثاً: تزايد الاهتمام والاقترحات بتطوير كل ما له علاقة بالمنظمة، وهو ما يمثل قيمة إضافية للجامعة باعتبارها منظمة لها تاريخ وتقاليد عريقين.

ولكن، على الرغم من أنه لا أحد يشك - على المستوى النظري- في أهمية المنظمة التي يتم التعلم فيها، إلا أنه من الصعب تقييم حالة التعلم الموجودة في المنظمة ومساعدتها على التطور، بهذا المعنى يصبح من الضروري معرفة ما يجب القيام به وإلى أين نحن متجهون؟

ولهذا السبب بدأنا بالتفكير في أهداف بحثنا التجريبي وكذلك نتائج البحث النظري من أجل استخدام أو تطوير استبيان ينتج بقدر الإمكان عن احتياجات دراستنا المتمثلة في تطوير نموذج أفضل للمنظمة المتعلمة بالإمكان تطبيقه على قسم علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر² أبو القاسم سعد الله.

5. حدود ومجالات الدراسة الميدانية.

تنحصر حدود ومجالات الدراسة الميدانية في ثلاث عناصر أساسية وهي:

أ. الحدود الجغرافية:

قسم علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر²، قسنطينة² وهران¹

ب. الحدود البشرية:

اقتصرت على الموظفين الإداريين والأساتذة الذين لديهم مناصب إدارية في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق بكل من جامعة الجزائر² أبو القاسم سعد الله،

قسنطينة² وهران¹

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة التي اعتمدنا عليها في عملنا هذا على الطاقم الإداري المسير ونعني به الأساتذة الذين لديهم مناصب إدارية وكذا الموظفين الإداريين دون غيرهم من الحجاب والمحاسبين وأعوان الأمن وعمال النظافة، من قسم علم

المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر²، وقسنطينة² وهران¹

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
 بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

وقد بلغ إجمالي أفراد العينة 33 فردا موزعين حسب الجدول التالي:

جدول رقم (01) عينة الدراسة

المجموع	أكاديمي إداري	إداري	المؤسسة الجامعية
15	03	12	الجزائر 02
12	10	02	قسنطينة 02
05	01	04	وهران 01
32	14	18	المجموع

4. أداة الدراسة الميدانية:

إن تصميم أي تحقيق ما يشير إلى الطريقة التي يتم بها تخطيط وتنفيذ الدراسة، في حالتنا هذه، سنبدأ بتطوير استبيان بحيث يسمح لنا بمعرفة إلى أي مدى تتوفر أقسام ومعاهد علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر 2 وقسنطينة 2 وهران 1 على العوامل الداعمة والميسرة لتصبح منظمة متعلمة، وكذا الحواجز والعوائق التي تقف في سبيل تطبيق ذلك؟ وهل هناك تطور للأفراد والمنظمة في حد ذاتها؟

1.4. أشهر أدوات قياس مبادئ التعلم التنظيمي وتحول المنظمة إلى منظمة متعلمة:

تنوعت واختلفت محاولات وضع أدوات لقياس التعلم التنظيمي ومدى محاولة تحول المنظمة إلى منظمة متعلمة، وبعد مراجعة لبعض النصوص والأدبيات في هذا المجال، تم تحديد سبعة 07 أدوات قياس من هذا القبيل نذكر منها:

استبيان مؤسسة التعلم (Pedler et al 1991)، معيار تنظيم التعلم الكامل (Mayo and Lank ,1994)، تدقيق التعلم (Pern, 1995)، تعرف

على مؤسستك (*Sarala and Sarala* 1996)، أبعاد استبيان المنظمة المتعلمة (*DLOQ, Watkins and Marsick, 1996*)، مسح بيئة التعلم (*Tammenbaum, 1997*)، وأخيرا تقييم قدرة المنظمة التعليمية (*Readding and Catalanello, 1997*)، مبررات استخدام استبيان المنظمة المتعلمة (*DLOQ*):

يظل أكثر الأدوات التشخيصية التي تم اختبارها تجريبيا والتي يمكن عرضها هي أبعاد استبيان منظمة التعلم (*DLOQ*) والذي تم تقديمه وتطويره من قبل (*Watkins & marsick*) 1993، 1996 (*Yu Ti, 2013,6*) لتحليل المنظمات المتعلمة، حيث يرى المؤلفان أنه يمكن تطوير المنظمات المتعلمة بشكل هادف (*Yang et al, 2004*)،

وفي مقال لهما نشر سنة 2010 على موقع ذكر الباحثان (*Watskins and Marsik, 2003, 132*) أنه ما يفوق 200 مؤسسة أخذت نموذج (*DLOQ*) نمط لقياس منظماتهم مقابل أبعاد منظمة التعلم، وأن العديد من الدراسات في ماليزيا وكولومبيا، وهولندا والولايات المتحدة قامت باستخدام الاستبيان المذكور آنفا.

وفي مقال لرسالة مقدمة من طرف (*Ranta Tommi, 2018*) ذكرت الباحثة أنه ومن خلال مراجعة الأدبيات، أصبح من الواضح أن أبعاد استبيان منظمة التعلم يمكن اعتباره كافيا للبحث في هذا الموضوع.

نفس الشيء بالنسبة لدراسة للدكتوراه ليلي محمد حسني أبو العلا من جامعة الطائف حول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة وفق مقياس (*DLOQ*) في كلية التربية للبنات بجامعة الطائف من وجهة نظر الموظفين والتي نشرت في مجلة العلوم التربوية و النفسية م ج 18 ع 1 مارس 2017، حيث أحصت عديد الدراسات السابقة التي تناولت هذه الأداة دوليا وإقليميا

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
 بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

المقياس المستخدم في هذه الأداة:

تم استخدام مقياس ليكرت (LIKERT) الثلاثي و الذي هو أسلوب
 لقياس ردود واتجاهات مجموعة من الناس يشتركون في بعض الصفات
 والخصائص الشخصية أو المهنية على بعض المسائل ذات الاهتمام المشترك في
 مجال معين، ابتكره عالم النفس الأمريكي [Rensis Likert] (الزهيري، طلال
 ناظم، 2016)

النتائج المتحصل عليها:

أسفرت النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان الموزع والذي تم
 تحكيمة بإضافة بعض العبارات و استبعاد أخرى اعتبارا للبيئة المحلية
 ولخصوصية الجامعة الجزائرية، على مايلي:

الجدول 02: ترتيب محاور الاستبيان حسب مؤشر الأهمية.

الترتيب	مؤشر الأهمية النسبية	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور	الرقم
1	0.775	موافق بدرجة متوسطة	0.402	2.32	المستوى الفردى	01
3	0.670	موافق بدرجة متوسطة	0.522	2.01	مستوى الفرق والمجموعات	02
2	0.721	موافق بدرجة متوسطة	0.508	2.16	مستوى المنظمة	03

من خلال تحليل الجدول أدناه والذي يبين ترتيب المحاور، يتبين لنا أن محور [المستوى الفردي] جاء في المرتبة الأولى في ترتيب المحاور حسب آراء أفراد العينة، وهذا بمستوى مرتفع-متوسط من الأهمية ($RII = 0.775$) وبمتوسط حسابي يساوي 2.32 أي بدرجة موافق بدرجة متوسطة حسب جدول مقياس ليكارت الثلاثي، يليه في المرتبة الثانية محور [مستوى المنظمة] وهذا بمستوى مرتفع-متوسط من الأهمية ($RII = 0.721$) وبمتوسط حسابي 2.16 أي بدرجة موافق بدرجة متوسطة، وأخيرا في المرتبة الثالثة محور [مستوى الفرق] وهذا بمستوى مرتفع-متوسط من الأهمية ($RII = 0.670$) وبمتوسط حسابي 2.01 أي بدرجة موافق بدرجة متوسطة.

هذا الترتيب نتيجة منطقية لما تم التعليق عليه سابقا حول النتائج المتحصل عليها وفق الأبعاد السبعة المكونة للاستبيان، وهو ما يعزز من أطروحتنا التي كنا قد أدرجناها من قبل أن أبعاد المنظمة المتعلمة في قسم علم المكتبات والتوثيق بجامعة الجزائر 2، وقسنطينة 2 وهران 1 متوسطة رغم وجود أرض خصبة متمثلة في طاقم إداري يتمتع بالخبرة والمستوى التعليمي المؤهل.

كما جاءت هذه النتائج مشابهة لدراسات عربية وأجنبية في هذا الميدان، كانت عينة الدراسة في معظمها تتفق بدرجة متوسطة على تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة، رغم التباين الحاصل بينها في المؤهل العلمي والخبرة العملية والوظيفة والمؤسسة الجامعية، كما أظهرت لنا النتائج قصور في النظر لدى الإدارة المركزية اتجاه أبعاد المنظمة المتعلمة، ووجود قطيعة وشبه انسحاب كلي في العلاقة بين الإدارة المركزية والإداريين في الأقسام والمعهد محل الدراسة، حيث صار الموظف لا يثق في كثير من قراراتها أو أنها ستأخذ توصياته مأخذ الجد، الأمر الذي عجل في انهيار عزائم وهمم الموظفين التي ضربت في الصميم وأصبح بذلك حضورهم في القسم أو المعهد جسديا فقط لا غير.

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
جامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 وهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

4-الخاتمة:

وفق المعطيات المتحصل عليها من الجداول السابقة، و وفق القراءة الإحصائية والتعليق عليها، فإن الملاحظ أن أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق محل الدراسة لهم قواسم مشتركة بينها تتمثل في محدودية عدد الموظفين الإداريين بها، الأمر الذي قد يسهم في تذليل عملية تطبيق مبادئ التعلم التنظيمي وترقية العمل الإداري بها وغرس ثقافة التعلم المستمر، وإن كان النجاح الكامل للمنظمة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية يعتمد بشكل كبير على مستوى تحفيز الموظفين، ما يتطلب قوة عاملة متحمسة تضمن الكفاءة والإنتاج التنظيمي العالي والمزدهر لها، إلا أن ذلك لا يمكن توفيره ماديا في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق محل الدراسة لهيكل التنظيمي المعتمد في تسيير وصرف الأغلفة المالية والميزانية والتي لا يمكن لمسؤولي الأقسام التحكم في تسييرها.

التوصيات:

- ضرورة مسح تحليلي شامل للواقع الإداري الذي يميز مؤسسات التعليم العالي في الجزائر و من خلالها أقسام وعاهد علم المكتبات والتوثيق وحصص مواقع القوة والضعف فيها.
- التحلي بالشجاعة اللازمة وأخذ عملية التغيير المناسبة مأخذ الجد.
- الأخذ بالحسبان عامل وقت التنفيذ الذي قد تستغرقه هذه العملية المعقدة والضرورية.
- ترقية عوامل القوة في الأطقم الإدارية وتطويرها، والكشف عن مواقع الضعف لإزالتها.
- استغلال التكنولوجيات الحديثة في تطوير العملية الإدارية.

- ضرورة العمل على ترقية العمل الفرقي وتنمية الحس الجماعي المشترك.
- تكثيف الدورات التدريبية والاجتماعات واللقاءات والتنسيق مع الأقسام والمعاهد الأخرى.
- إزالة الحواجز الكامنة بين الموظف وإدارته، والاستماع لانشغالاته ومحاولة الموازنة بين متطلبات الإدارة ومتطلبات عائلته.
- منح مزيدا من الصلاحيات الإدارية للأقسام بما يمكنها من إمكانية التحول إلى منظمة متعلمة.
- ضرورة تحفيز الأعمال والبحوث و الدراسات الخاصة بالتعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة في الإطار الجامعي وترقيتها.

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق
بجامعة الجزائر2، قسنطينة2 وهران1 الذي يمكن تطبيقه.

5. قائمة المراجع:

الكتب:

- البغدادي عادل هادي حسين، العبادي هاشم فوزي دباس، 2010. *التعلم
التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة*. عمان:
مؤسسة الوراق.

- Bui, Hong Tm Et Baruch, Yehuda. 2013. *Universities As
Learning Organizations: Internationalization And Innovation*.
In : *Handbook Of Research On The Learning Organization*.
Edward Elgar Publishing.

-C. Argyris, D. A. Schön. 1978. *Organizational Learning: A
Theory of Action Perspective Reading*, [en
ligne]. Massachusetts : Addison-Wesley Publishing
Company. 344p. [consulté le : 21.juil.2021] .disponible a
l'adresse : <https://bit.ly/3Pm8LBG>

-Drucker, peter f. *The New Society Of Organizations*. [en ligne .
] [consulté le: 14-oct-2021] .Disponible à l'adresse :
<https://hbr.org/1992/09/the-new-society-of-organizations>

- Senge, Peter M, 2004. *The fifth discipline: the art and practice
of the learning organization*. [en ligne]. Currency.p220. [consulté
le : 17.juin.2021] .disponible à l'adresse

[https://documents.pub/document/peter-senge-the-fifth-
discipline-351mb.html](https://documents.pub/document/peter-senge-the-fifth-discipline-351mb.html)

المقالات:

- حسانين، نجاد الرب عبد السميع، 2011. *خصائص المنظمة المتعلمة وأثرها
في تنمية قدرات التفكير الابتكاري:دراسة تطبيقية على بعض المنظمات الخدمية
والصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. القاهرة: المنظمة
العربية للتنمية الإدارية.*

- BRATIANU, Constantin. (2007). *The learning paradox and the university. Journal of Applied Quantitative Methods*. [en ligne]. vol. 2, no 4, p. 375-386. [consulté le 12.fev.2022].disponible à l'adresse :

https://www.researchgate.net/publication/26492399_The_Learning_Paradox_And_The_University

- Dirani, K. M. (2006). *A Model Linking the Learning Organization and Performance Job Satisfaction. Online Submission*.

- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. McGraw-Hill Companies..

- Yu, T. (2013). *The relationships among individual, team and organizational learning in Taiwan's university and college libraries*.

الرسائل الجامعية:

- البوسعيدي، سالم بن سلمان، 2018. درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها. [على الخط]. ماجستير. سلطنة عمان: جامعة السلطان قابوس. [تم الاطلاع عليه يوم 05 ديسمبر 2021]. متاح على الرابط:

https://www.unizwa.edu.om/content_files/01029-5849.pdf

- الهدله، مصطفى، (2013). *أثر التعلم التنظيمي في المرونة الاستراتيجية*. [على الخط]. مذكرة ماجستير. إدارة الأعمال. كلية الاقتصاد. جامعة دمشق. [تم الاطلاع

عليه يوم: 05 نوفمبر 2021]. متاح على الرابط: <https://bit.ly/3uGHWjP>

- Abderrezzak, P. B. (2017). *L'apprentissage organisationnel comme facteur de réussite des alliances stratégiques: cas du groupe Sidal KHEDIM Amal*. thèse de doctorat. management international des entreprises. Tlemcen : Université Abou Bekr Belkaïd

- Fillol ,Charlotte, (2006). *L'émergence de l'entreprise apprenante et son instrumentalisation: études de cas chez EDF*.

إقتراح نموذج أمثل للمنظمة المتعلمة الموجودة في أقسام ومعهد علم المكتبات والتوثيق

بجامعة الجزائر 2، قسنطينة 2 ووهران 1 الذي يمكن تطبيقه.

thèse de doctorat. Gestion et management. Université Paris Dauphine - Paris IX, Français.

- Park, Joo Ho.(2006).*Measurement and validation of Senge's learning organization model in Korean vocational high schools.*

Thèse de doctorat. University of Georgia

- Ranta, Tommi,(2018). *Measuring learning organisations: a case study.* [en ligne].Master's Thesis,Technology based

leadership. Finland. [consulté le 14.mai.2022] . Disponible à

l'adresse : <https://core.ac.uk/download/pdf/161425607.pdf>

مواقع الانترنت:

- الزهيري، طلال ناظم، 2016. مقياس ليكرت : الأخطاء الشائعة في استخدامه.

في:مدونة الدكتور طلال ناظم الزهيري.[على الخط].[تم الإطلاع عليه يوم

18.أفريل.2022]. متاح على الرابط:

<http://drtazzuhairi.blogspot.com/2016/12/v-behaviorurldefaultvmlo.html>