

بحث بعنوان

أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي

دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة

الباحث

دكتور محمد محمد ماضي

استاذ مواد المحاسبة

جامعة الأمة للتعليم المفتوح

Madymhmd11@gmail.com

00970599464044

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي) في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

ولتحقيق هذه الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (50) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة. وفي ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

تكونت عينة الدراسة من (157) من موظفي الوزارة حملة البكالوريوس فما فوق.

وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحقيق اهداف الدراسة وبع اجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان اهمها:

1. أن مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التعليم العالي (التعليم المستمر، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال، والتواصل) كان متوسطاً.
2. أن مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي بغزة (التميز القيادي، والتميز بالموارد البشرية، والتميز بالعمليات، والتميز المعرفي، والتميز المالي) متوسطاً.
3. تمتلك وزارة التعليم العالي خصائص المنظمة المتعلمة عند مستوى دلالة (0,05)
4. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي بوزارة التعليم العالي عند مستوى دلالة (0,05).
5. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (الحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز القيادي والتميز بالموارد البشرية والتميز العملي والتميز المالي في وزارة التعليم العالي عند مستوى دلالة (0,05).
6. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز المعرفي في وزارة التعليم العالي عند مستوى دلالة (0,05).

The Impact of Learning Organization Characteristics in

Achieving Organizational Excellence

Applied Study on the Ministry of Higher Education Gaza

Prepared by

Mohammed Mohammed Madi

This study aimed at revealing the impact of intangible Learning Organization Characteristics (Continuous Learning; Dialogue; Team Work; Empowerment and Communication) in achieving Organizational Excellence (Leadership; Human Resource; Process; Knowledge and Financial Excellence).

In order to achieve the objective of the study, the researcher designed a questionnaire consisting of (50) paragraphs to gather the primary information from study sample. The statistical package for social sciences (SPSS) Programming was used to analyze, examine the hypotheses. The study sample consisted of (157) of the Ministry employees campaign Bachelor and above.

The study used many statistical methods such as simple and multi regression to achieve study objectives. After executing the analysis to study hypotheses; the study concluded that:

- i. The Ministry of Higher Education in Jordan owns the learning Organization characteristics at level (0.05).
- ii. There is a significant statistical impact to learning Organization characteristics on Achieving Organizational Excellence in Jordanian Ministry of Higher Education at level (0.05).
- iii. There is a significant statistical impact to learning Organization characteristics (Dialogue; Team Work; Empowerment and Communication) on Achieving Organizational Excellence (Leadership; Human Resource; Process; and Financial Excellence) in Jordanian Ministry of Higher Education at level (0.05).
- iv. There is a significant statistical impact to learning Organization characteristics (Continuous Learning, Dialogue; Team Work; Empowerment and Communication) on Achieving Organizational Excellence (Knowledge) in Jordanian Ministry of Higher Education at level (0.05).

According to the findings of the study, the researcher list bellows the most important are recommendations:

1. Commitment of the Ministry of Higher Education and Scientific Research of Jordan to promote the process of continuous interaction with the beneficiary groups and to achieve satisfaction by introducing the draft programs and SMS services.
2. Improve the operations of the Ministry of Higher Education and Scientific Research of Jordan through adoption TQM and re-engineering business processes; and the competition based on operations.

المقدمة:

يتزايد الاهتمام بموضوع المنظمة المتعلمة في الوقت الراهن وفي عالمنا المعاصر الذي أصبح يعيش أشكالاً من التغيرات والتحولات في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والسياسية والثقافية بصورة لم تكن مألوفة من قبل، وأصبح موضوع المنظمات المتعلمة من أكبر الموضوعات أهمية وحيوية في الفكر الإداري المعاصر، لذلك كانت أهمية تناول المنظمة المتعلمة والحاجة إليها لفهم كيف يمكن للمنظمة أن تتعلم؟ وكيف يمكن للمنظمة أن تتحول من منظمة تقليدية إلى منظمة متعلمة؟ وما هو تأثير عملية التعلم على أداء المنظمة. (عريهر، 2020)

أحدثت الثورة الصناعية الرابعة جملة من التغيرات الشاملة، وعميقة التأثير، وسريعة الأحداث، لكافة جوانب الحياة وضعت العالم أمام تحدي مجازة التغيير وحتمية التطور. وأدت لظهور اتجاه يسعى إلى استشراف المستقبل، ويدعو المؤسسات التعليمية إلى تطوير مفاهيم جديدة لبناء ثقافة التعلم، وأن يكون فيها التعلم عملية استراتيجية مستمرة ومتكاملة، لتحقيق التحسن المستمر والدائم في الأداء وزيادة قدرتها على إنجاز الأهداف، استناداً إلى قدرات ومعارف وإدراك القائمين على عملية التعلم في هذه المؤسسة حيث أن مستوى التعلم أحد مقاييس ومعايير التنافس (جبران، 2017، 12). ومواجهة تحديات الثورة الصناعية، تتطلب من كل المنظمات الاتجاه نحو التطبيقات والأساليب الإدارية الحديثة، وللانتقال من الانكفاء على ما تعرف، إلى مداومة التعلم واستمرار التعليم والتعلم معاً، وتسهيل التعليم لكل أعضائها وجعل التعليم التجريبي منظماً وفعالاً، (Jennife1998,16-19).

ويشكل التعليم العالي ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأساساً من أسس تطور المجتمعات ورفيها، وهو أحد روافد الموارد البشرية المدربة القادرة على السير قدماً في تنمية المجتمعات، وفقاً

للحاجات المتغيرة لسوق العمل والمجتمع(حمدان، الشويخ، 2009)

ويكون فيه التعلم الفردي موجهاً لتحقيق التعلم المنظمي، وفرضت على المنظمات التربوية وأهمه التعليم العالي الاتجاه نحو الأخذ بمفاهيم إدارية جديدة، محوراً لها التحول لتصبح منظمات متعلمة. (Wu,2006)

والمنظمة المتعلمة كأحدث نمط إداري انتشر مؤخراً ليحل محل الأشكال التقليدية في إدارة المنظمات، فهي

تقوم على النظرة المفتوحة للعامل وقد ارته في الإسهام بتطوير المنظمة وليس الإدارة وحدها المسؤولة عن هذا التطوير. (نجم، 2004)

إن المنظمة المتعلمة هي منظمة القرن الحادي والعشرين الذي يتسم بسرعة التغيرات، وكثرة التحديات، وتقدم التقنية وسبل الاتصالات، وتوليد المعرفة وإدارتها، والاهتمام برأس المال الفكري، والعنصر البشري تقديراً وتقته، وتحفيزاً على التعلم والابتكار والمشاركة في صياغة الرؤية وبلورة الاستراتيجية وصناعة القرار (Marsick & Watkins.2003:147)

تتميز منظمات التعلم بقدرة عالية على المراجعة والمواءمة والتعديل باستمرار من خلال تجريب الأفكار الجديدة ومن خلال التغيير المستمر في الهياكل التنظيمية والعمليات والأهداف في ضوء رؤى ونماذج عقلية مشتركة تجعل جميع أفرادها يعملون باستمرار على تحسين وتطوير قدراتهم بما يمكن منظماتهم من التهيؤ للمستقبل بل وتشكيله، كما أنها تستخدم كصيغة للتطوير والتحسين وإدارة الجودة، وتعد مدخلاً لتحقيق القدرة التنافسية والاهتمام بتنمية قيادات فاعلة تتيح أكبر قدر من المشاركة في صنع القرارات وتنمية ودعم قدرات الابتكار(العزيمي وآخرون، 2017، 4)

وفي خضم التحولات العالمية والتحديات التي تواجه المنظمات ظهر مصطلح التميز الذي يشير الى سعي المنظمات الى استغلال الفرص الحاسمة، التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف، وكفاية المصادر والحرص على الأداء.

وانطلاقاً من ذلك سعى هذا البحث الى معرفة أثر خصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها المحددة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) على التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي) ومدى تطبيقها في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

مشكلة البحث وأسئلتها: انطلاقاً مما سبق، ستحاول هذه الورقة البحثية الاجابة على الاشكالية المتمثلة في التساؤلات التالية:

اولاً: ما مدى امتلاك وزارة التربية والتعليم العالي خصائص المنظمة المتعلمة؟

ثانياً: ما مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي؟

ثالثاً: هل هناك أثر لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) على التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والمالية) في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة؟

أهمية البحث:

يستمد البحث اهميته من النقاط الآتية:

1. أهمية المتغيرات المبحوثة والمتمثلة بخصائص المنظمة المتعلمة والتميز المؤسسي؟
2. توضيح مدى تأثير خصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) على التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي) في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة؟
3. **أهداف البحث:** أهمية نتائج العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة التي ستوضح الصورة أمام متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة عن الجوانب الأكثر تأثيراً والأقل تأثيراً والأقوى ارتباطاً والأضعف ارتباطاً بما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها، وإعطائها الأولوية، وربما تقود تلك النتائج الى ضرورة إجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر، لتطوير أداء وزارة التعليم العالي بغزة بعد ان تكون الصورة قد اتضحت بشكل جيد.

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي بغزة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. إعداد إطار نظري خاص بهذه الدراسة، من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة ذات الصلة المباشرة بالدراسة والتعرف على محتوياتها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة لهذه الدراسة، والسير في هداها لبناء الاطار العملي للدراسة.
2. التعرف على مستوى تطبيق وامتلاك وزارة التربية والتعليم العالي بغزة لمتغيرات الدراسة المبحوثة.
3. تحديد أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي بغزة.

فرضيات البحث:

تنتطق فرضيات البحث من محاولة الاجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة الدراسة ومنسجمة مع الطروحات النظرية له ومفسرة لسلوكيات متغيرات الأنموذج، وعلى النحو الاتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

" لا تمتلك وزارة التربية والتعليم العالي خصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، و فرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) " ؟ ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا تمتلك وزارة التربية والتعليم العالي بغزة خاصية التعليم المستمر.
2. لا تمتلك وزارة التربية والتعليم العالي بغزة خاصية الحوار.
3. لا تمتلك وزارة التربية والتعليم العالي بغزة خاصية فرق العمل.
4. لا تمتلك وزارة التربية والتعليم العالي بغزة خاصية التمكين.
5. لا تمتلك وزارة التربية والتعليم العالي بغزة خاصية الاتصال والتواصل.

الفرضية الرئيسية الثانية:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، و فرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والمالية) في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة؟" ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز القيادي في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة عند مستوى دلالة (0.05).

2- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز بالموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة عند مستوى دلالة (0.05).

3- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز العملي في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة عند مستوى دلالة (0.05).

4- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز المعرفي في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة عند مستوى دلالة (0.05).

5- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز المالي في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة عند مستوى دلالة (0.05).

حدود الدراسة: لكل دراسة سواء عملية أو نظرية حدود مكانية، وحدود زمانية وعلمية وكذلك حدود بشرية حيث كانت على النحو التالي:

الحدود البشرية: تتمثل في العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي حملة البكالوريوس وما فوق.

الحدود المكانية: وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

الحدود الزمنية: الفصل الثاني من العام 2022- 2023.

الحدود العلمية: اعتمد الباحث على متغيرات خصائص المنظمة المتعلمة المتعلقة بالاعتماد على ما أورده (Watkins & Marsicks.1997) وهي (التعلم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال

والتواصل). وفيما يتعلق بمتغير التميز المؤسسي فتم الاستناد إلى معايير (القيادة، والموارد البشرية ، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي)(دليل جائزة الملك عبدالله لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، 2008).

محددات البحث:

يوجز الباحث في هذه الدراسة بعض الصعوبات والمعوقات بما يلي:

1. تطبيق الدراسة على وزارة التربية والتعليم العالي بغزة فقط دون رام الله، وبالتالي فإن تعميم النتائج سينحصر عليها.
2. المتغيران التي شملتها الدراسة ممثلة بخصائص المنظمة المتعلمة والتميز المؤسسي.
3. الدراسات السابقة التي تربط بين خصائص المنظمة المتعلمة والتميز المؤسسي قليلة على حد علم الباحث.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث:

المنظمة المتعلمة Learning Organization:

تُعرّف المنظمة المتعلمة أنها "المنظمة التي تتعلم جماعياً وبشكل فعال، وتعمل باستمرار على تحسين قدرتها في إدارة واستخدام المعرفة، وتمكين الأفراد من خلال التعلم داخل وخارج المنظمة واستخدام التقنية لتنظيم التعلم والإنتاج" (Marquardt, 2002, p2) والبحث الحالي يعرف المنظمة المتعلمة إجرائياً بأنها المنظمة تتميز عن المنظمة التقليدية بمجموعة من الشروط والضوابط الخاصة أهمها: إتاحة فرص التعلم واستمراريته لجميع أعضائها ، وتتبنى منهاجاً محدداً لتحقيق درجة عالية من التكيف مع المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، من خلال قيادة استراتيجية داعمة للتعلم، ودعم التعاون والتعلم الجماعي، وتمكين العاملين لجمعهم نحو رؤية مشتركة، وبناء أنظمة لمشاركة العلم والمعرفة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية.

التعليم المستمر Continuous Learning: ويشير إلى الفرص المتاحة للعاملين للتعلم والنمو من خلال عملهم في المؤسسة (Watkins & Marsicks.1997).

الحوار Dialogue: ويشير إلى منظومة القيم في المؤسسة والتي تدعم التفاعل والحوار بين العاملين وصولاً لحل المشكلات (Watkins & Marsicks.1997).

فرق العمل Teamwork: وتشير الى مجاميع الأفراد المشكلة داخل المؤسسة والتي من شأنها تحقيق جوانب عديدة منه تحسب الانتاجية او تحسين الجودة او الرفع من مستوى المعنويات او إرضاء العملاء (Watkins & Marsicks.1997).

التمكين Empowerment: وتشير الى الأفراد المشاركين في وضع وتنفيذ رؤية المؤسسة المستقبلية والمسؤولية عن نشرها والتي تحفز العاملين على التعلم تجاه مسؤولياتهم عن العمل (Watkins & Marsicks.1997).

الاتصال والتواصل Dynamism: وتشير إلى الوسائل والطرق المستخدمة في التواصل مع مختلف فئات المتعاملين داخل وخارج المؤسسة وطرق تدفق المعلومات (Watkins & Marsicks.1997).

التميز المؤسسي:

هو إجمالي الجهود التي تبذلها المؤسسات من أجل الوصول لمكانة رائدة بين أقرانها ممن يشاركونها في تقديم نفس الخدمة او المنتج سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي.

(<https://kays.centpourcentvacances>)

القيادة leadership: القدرة على حث الأفراد لأن تكون لديهم الرغبة وملتزمين طوعيا في انجاز الأهداف التنظيمية او تجاوزها (الموسوي، 2002)

الموارد البشرية Human Resource: وتشير الى أداء الفعاليات والأنشطة والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتطوير والتحفيز للوصول الى أعلى مستوى من الانتاجية بكفاءة وفاعلية (Armstrong 2006).

العمليات Process: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات وطموحات المتعاملين (إدريس، والغالي، 2009).

المعرفة knowledge: تفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحتويه من خبرات وأفكار ومهارات يكتسبها الفرد وبين المعرفة الظاهرة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية (Alavi & Leidner.2001).

التميز المالي Financial Excellence: مجموعة من الأهداف الضرورية المحددة من قبل المؤسسة والتي تقف على مستوى الأرباح المتحققة بالمقارنة مع التكاليف (إدريس، والغالي، 2009)

الدراسات السابقة: تستعرض الدراسة فيما يلي بعضا من الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية مرتبة زمنيا من الأقدم للأحدث:

1- دراسة (laio, 2006) :

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين المنظمة المتعلمة وكل من تبادل المعرفة والإبداع المنظمي، وقد تكونت عينة الدراسة من (254) عاملاً في تايوان، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً لكل من الاهتمام والرؤية والثقة كعوامل مستقلة على تبادل المعرفة والإبداع التنظيمي، وأنه لا توجد علاقة دالة للالتزام بالتعلم على تبادل المعرفة والإبداع المنظمي، وأن هناك تأثيراً دال لمتغير الاتصالات على الإبداع المنظمي، وعدم وجود تأثير دال للاتصالات على تبادل المعرفة.

2- دراسة (الرشودي، 2007) :

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم الخصائص الأساسية للمنظمة المتعلمة التي يمكن تضمينها في النموذج المقترح، ومعرفة مستوى جاهزية الإدارات الأمنية لتطبيق المنظمة المتعلمة. وقد طبق الباحث مدخلين من مداخل المنهج الوصفي هما مدخل المسح الاجتماعي بالعينة، ومدخل الدراسات الوثائقية. واستخدم ثلاث أدوات لجمع المعلومات هي: الاستبانة التي تكونت في صورتها النهائية من (115) عبارة، وتطبق جولتين من أسلوب دلفاي، وتطبيق استمارة مقابلة مقننة على القيادات الأمنية، وبلغ مجتمع الدراسة (3020) قائد تم اختيار عينة عشوائية طبقية منهم قوامها (221) قائد (فريق أول، فريق، لواء، عقيد) وقد توصلت الدراسة إلى للعديد من النتائج أهمها: ترى القيادات الأمنية السعودية جاهزية مرتفعة لتطبيق المنظمة المتعلمة، إضافة إلى ارتفاع مستوى أهمية العوامل التنظيمية الداعمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في الإدارات الأمنية السعودية في حين تنخفض مستوى أهمية العوامل الثقافية الداعمة لتطبيق المنظمة المتعلمة.

3- دراسة (Teresa, 2009) :

هدفت الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين المنظمة المتعلمة وتحويل التدريب كاستراتيجيات للتعلم وإدارة المعرفة لتحسين الأداء وتحقيق ميزة تنافسية. وقد أجريت الدراسة على (212) شركة في الولايات المتحدة الأمريكية في لوس أنجلوس، وتم في الدراسة توضيح العلاقة بين المنظمة المتعلمة وتحويل التدريب

كاستراتيجيات لتسهيل التعلم وإدارة المعرفة من خلال استعراض ما أشارت إليه الدراسات السابقة في الموضوع، وقد توصلت الدراسة إلى أن المنظمة المتعلمة وتحويل التدريب يعدان عاملين مهمين لتحسن أداء الشركات وتحقيق ميزة تنافسية، وأن هناك علاقة بين المنظمة المتعلمة وتحويل التدريب وبين تحسين الأداء وتحقيق ميزة تنافسية.

4- دراسة أبو حشيش ومرتجي (2011):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الأقصى من وجهة نظر العاملين، والكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً -التخصص- سنوات الخدمة- طبيعة العمل، وقد حصلت جميع أبعاد المقياس لمتغيرات النوع على درجة توفر متوسطة، وكشفت الدراسة عن وجود فروق لصالح التخصص في بعد ربط المنظمة لمتغير سنوات الخدمة على بعد إنشاء أنظمة البيئة الخارجية لصالح كلية العلوم، ووجود فروق تبعاً لمشاركة المعرفة والتعلم " لصالح سنوات الخدمة أكثر من 10 سنوات وعلى البعد "ربط المنظمة بالبيئة الخارجية" حيث وجدت فروق لصالح سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات، وكشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب طبيعة العمل باستثناء البعد الأول " إيجاد فرص للتعلم المستمر " حيث وجدت فروق لصالح الإداريين، **وكشفت النتائج** فروقاً تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في جميع الأبعاد، وقد كانت الفروق لصالح الإناث باستثناء البعد " إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم والبعد " القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم حيث تبين عدم وجود فروق بينهما.

5- دراسة (الكساسبه، وآخرون، 2011)

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير وظائف إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والمحافظة على الموارد البشرية) في المنظمة المتعلمة في مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الأردن، وحاولت هذه الدراسة قياس مستوى تطبيق هذه المتغيرات في مجموعة الشركات المبحوثة . **وتوصلت الدراسة** إلى العديد من النتائج، أبرزها أن هناك أثر دال إحصائياً لكل من للاستقطاب والاختيار على المنظمة المتعلمة؛ كما يوجد أثر للتدريب والتطوير على المنظمة المتعلمة، وهناك تأثير دال إحصائياً للمحافظة على الموارد البشرية على المنظمة المتعلمة.

وفي ضوء هذه النتائج تم صياغة بعض التوصيات لتعزيز بناء مجموعة شركات طلال أبو غزالة كمنظمة متعلمة.

6- دراسة سريهانوج وسريسا (Srisa & Srihawong, 2012):

هدفت لتحديد وتطوير أهم مؤشرات المنظمة المتعلمة التي يجب توفرها في جامعة راجبات سيساكييت، **وظفت الدراسة** المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت المقابلة كأداة للدراسة على عينة من (145) فردا، **واستنتجت الدراسة** (11) عامل من العوامل التي يجب تطويرها كمؤشرات لنجاح الجامعة بأن تكون منظمة متعلمة أهمها جودة المعلومات والرؤية، والالتزام، وتبني استراتيجية مشتركة، ولدافعية، وإدارة الفريق، وتوظيف التكنولوجيا.

7- دراسة كاميس (2012 :Khamis):

هدفت لمعرفة تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية في ماليزيا عن خصائص المنظمة المتعلمة، **وظفت الدراسة** المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة، وانت عينة الدراسة (400) من الأكاديميين، **وبينت نتائج الدراسة** أن تصورات أعضاء هيئة التدريس جاءت متوسطة.

8- دراسة ابن زرة (2014) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر خصائص المنظمة المتعلمة في جامعة الأميرة نوره من وجهة نظر رئيسات الأقسام الأكاديمية بحسب (الكلية، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية، حجم القسم)، **وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها** أن درجة توفر أبعاد المنظمة المتعلمة بين متوسطة وعالية. ذات دلالة بين استجابات عينة الدراسة تعود كما بينت نتائج الدراسة فروقا لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد العينة، وذلك لصالح أفراد العينة من ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد (تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة)، تعود لاختلاف حجم القسم (عدد الأعضاء)، وذلك لصالح الأقسام ذات الحجم من 20 إلى 30 عضو.

9- دراسة المزروع (2015) :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود لمقومات المنظمة المتعلمة **وخلصت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها أن** مقومات المنظمة المتعلمة تمارس من قبل أعضاء هيئة التدريس بدرجة كبيرة ماعدا محور تعلم الفريق فهو يمارس بدرجة متوسطة، وال توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزي لمتغير

(الجنس، المرتبة العلمية، التخصص)، ومن توصيات الدراسة رفع ممارسة التعلم الجماعي

(تعلم الفريق) بين أعضاء هيئة التدريس، والعمل على عقد لقاءات دورية بين أعضاء هيئة التدريس بهدف تبادل الخبرات المهنية.

10- دراسة فرج (2015) :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مجالات المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان، والتعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أف ارد عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات الدراسة، وتحديد بعض المقترحات لتطوير جامعة جازان في ضوء مفهوم المنظمة المتعلمة، وكانت أبرز نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مجالات المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة جازان كانت متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية لممارسة مجالات المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان تبعا لمتغيرات الدراسة: الجنس، والمرتبة الأكاديمية، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيرات : الكلية، والجنسية، وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل الأكاديمي، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات.

11- دراسة العنزي (2016) :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى امتلاك جامعة تبوك لمعايير المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وبينت نتائج الدراسة أن مدى امتلاك جامعة تبوك لمعايير المنظمة المتعلمة متوسطا في مجالات الدراسة، باستثناء مجال النماذج الذهنية فقد جاء مرتفعا وكشفت النتائج عن وجود فرق في مجال (تعلم الفريق) يعزى إلى متغير الدراسة (التخصص)، لصالح أصحاب التخصصات الأدبية، وفي مجال (التمكن الشخصي) يعزى إلى متغير الدراسة (النوع) ؛ لصالح الذكور، وفرق يعزى إلى متغير الدراسة (طبيعة العمل)؛ لصالح من يعملون في الإدارة والتدريس.

12- دراسة العنزي (2016):

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توفر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الكويت، والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، والرتبة الأكاديمية وتخصص الكلية حول درجة توفر تلك الأبعاد في جامعتهم، **وبينت نتائج الدراسة** درجة توفر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الكويت متوسطة. وأنه توجد وجود فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي بين استجابات أعضاء الهيئة التدريسية) وكانت لصالح فئة الإناث) في بعدي إيجاد فرص للتعليم المستمر وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة، وفروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية (وكانت لصالح فئة الأستاذ) في أبعاد (تشجيع التعلم والتعاون الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، وتمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة، والقيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم). وفروق تعزى لمتغير تخصص الكلية في جميع أبعاد المنظمة المتعلمة، وكانت لصالح الكليات الأدبية النظرية.

13- (أبو العال2017):

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة وفق مقياس (DLOQ) في كلية التربية للبنات بجامعة الطائف من وجهة نظر الموظفين. **أظهرت نتائج الدراسة** أن تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة بشكل كلي متوسط، وأن هناك فروقا دالة إحصائية في استجابة العينة حول درجة توافر أبعاد المنظمة تبعا لمتغيري طبيعة العمل، والمؤهل العلمي ولصالح فئتي (أكاديمي، وإداري أكاديمي)، ولصالح حملة (الدكتوراه والماجستير)، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية تبعا لمتغير سنوات الخبرة باستثناء الأبعاد الثلاثة: إيجاد فرص للتعلم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وربط الكلية بالبيئة الخارجية، إذ جاءت الفروق لصالح ذوات الخبرة (10 سنوات فأكثر).

14- دراسة جاد (2018):

هدفت الدراسة للتعرف على واقع تطبيق معايير المنظمة المتعلمة في جامعة أسوان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ووضع تصور لتفعيل هذه المعايير في المستقبل، **وجاءت نتائج الدراسة** لتبين ان تطبيق المعايير جاء بدرجة متوسطة وأن بعد ربط الجامعة بالبيئة جاء أولا وبعد تمكين الأفراد من رؤية مشتركة جاء أخيرا، قدمت الدراسة تصورا مستقبليا لتطبيق المعايير في الجامعة.

دراسة حمزة عزاي (2019):

عنوان الدراسة: ظروف العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعامل، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية ابن سينا – ادرار، أطروحة دكتوراه.

هدفت الدراسة الى البحث في الظروف المؤثرة على الاستقرار الوظيفي داخل المنظمة، واستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي واعتمد على اداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، **ومن اهم النتائج** التي توصل اليها البحث للظروف الفيزيائية وخصوصيات مكان العمل تأثير كبير على مدى رغبة الموظفين في الاستمرار في العمل بالمؤسسة. للظروف التنظيمية التي يشتغل في اطارها الموظفون علاقة بدرجة ارتباطهم وتوحدهم بالمنظمة

الخاتمة وتشمل النتائج والتوصيات

أولاً- نتائج البحث:

أثار البحث جملة من التساؤلات وقدم أيضاً فرضيات تعلقت بالتحقق من امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة وتأثيرها على التميز المؤسسي، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة البحث والاجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، ومن ابرز هذه النتائج:

1. تبين ان مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التربية والتعليم العالي (التعليم المستمر ؛ والحوار ؛ وفرق العمل ؛ والتمكين ؛ والاتصال والتواصل) كان متوسطاً.
2. وكان مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي (التميز القيادي؛ والتميز بالموارد البشرية ؛ والتميز بالعمليات؛ والتميز المعرفي ؛ والتميز المالي) متوسطاً.
3. تمتلك وزارة التعليم العالي خصائص المنظمة المتعلمة عند مستوى دلالة (0,05).

4. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسس بوزارة التربية والتعليم العالي عند مستوى دلالة (0,05).
5. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (الحوار؛ وفرق العمل؛ والتمكين؛ والاتصال والتواصل) في تحقيق التميز القيادي والتميز بالموارد البشرية والتميز العملي والتميز المالي بوزارة التربية والتعليم العالي عند مستوى دلالة (0,05).
6. وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر؛ والحوار؛ وفرق العمل؛ والتمكين؛ والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز المعرفي بوزارة التربية والتعليم العالي عند مستوى دلالة (0,05).

ثانياً: التوصيات:

1. يوصي الباحث أن تتولى وزارة التعليم العالي دعم ممارسة التطوير الذاتي للعاملين، وبما ينعكس على مستوى التعلم وذلك من خلال نشر المعرفة وتبادلها بين العاملين، وزيادة مهاراتهم وكفاءتهم بإنجاز الأعمال المنوطة بهم.
2. يوصي الباحث وزارة التعليم العالي بالالتزام بتحقيق التميز المؤسسي من خلال الاهتمام بالإبداع والابتكار كوسيلة في انجاز الأعمال والعمل وبشكل مستمر على تحديث الرؤية وبما يتلاءم مع التطورات البيئية.
3. يوصي الباحث وزارة التعليم العالي بتعزيز عملية المشاركة في اتخاذ القرارات كوسيلة من وسائل التطوير والتحسين المستمر لأعمال الوزارة عينة الدراسة.
4. يوصي الباحث بتعزيز الدعم القيادي من خلال تحفيز العاملين وحثهم على إدخال وتطبيق مضامين منظمة التعلم لما لها من أهمية في تطوير عمل الوزارة وإنجاز الأهداف وتحقيق مستوى عال من الأداء.
5. يوصي الباحث وزارة التعليم العالي بالتحديث والتطوير المستمر لأعمالها وذلك من خلال توافر الامكانيات المادية والحوافز المعنوية لتحسين ظروف العمل وبما ينعكس على تحقيق أهداف الوزارة بكفاءة وفاعلية.
6. يوصي الباحث وزارة التعليم العالي بتعزيز الإمكانيات البشرية للعاملين وذلك من خلال تدريب وتشجيع العاملين على التنمية الذاتية وإشاعة روح الفريق.

7. يوصي الباحث وزارة التعليم العالي بتعزيز عملية التواصل المستمر مع الفئات المستفيدة وتحقيق رضاهم.

8. يوصي الباحث وزارة التعليم العالي بتبني مفاهيم الجودة الشاملة وإعادة هندسة عمليات الأعمال.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. إدريس؛ وائل محمد صبحي، والغالب، طاهر محسن منصور، (2009)، " إدارة الأداء الاستراتيجي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن" دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
2. دليل جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، (2008). مركز الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية.
3. حمدان، عبد الرحيم، الشويخ، عاطف (2009): "مدى مساهمة الكليات التقنية في تلبية احتياجات سوق العمل الفلسطيني"، بحث مقدم لمؤتمر التربية الثاني بعنوان "دور التعليم العالي في التنمية" المنعقد في جامعة الأزهر.
4. نجم، نجم عبود (2004) : "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
5. جبران، علي محمد (2017). درجة إمكانية تطبيق المنظمة المتعلمة من قبل المشرفين التربويين وعالقة ذلك بالأسلوب القيادي لديهم من وجهة نظر المعلمين، جامعة الكويت، المجلة التربوية 122 (31)
6. العريزي، أحمد الرفاعي وآخرون (2017) : منظمات التعلم كمدخل لتطوير الجامعات المصرية، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية – جامعة الزقازيق، ع95.
7. عريهر، اسماعيل (2020): المنظمة المتعلمة وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعاملين ، دراسة ميدانية بمنظمة مغرب مغرب باباب أندستري بالمسيلة
8. الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العالي في محافظات غزة 2021-2022
9. السلمي، علي، (2001) ، "خاطر في الإدارة المعاصرة"، القاهرة :دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alavi, Maryam, and Leidner Dorothy E., (2001), "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research ISSUES", Yarmouk University Data Base, Management Information's Systems, Vol. 25, Issue 1:1-29.
2. Armstrong, Michael, (2006), "A Handbook of Human Resource Management Practice", Kogan Page, 10th ed, U.S.A.

3. **Watkins, Karen E. & Marsick, Victoria J. (Eds.),** (May 2003). Making Learning Count! Diagnosing the Learning Culture in Organizations, Advances in Developing Human Resources, Vol. 5, No.2. Thousand Oaks, Ca:Sage.
4. **Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1997),** “Dimensions of the learning organization questionnaire Survey”, Warwick, RI: Partners for the Learning Organization.
5. **Wu, S. (2006) improvement of school performance:** implementing total quality manage-ment and learning organization in selected technological. university technological colleg-es and colleges for professional training in Taiwan (china). Dat-a 67101.Umi. AAT3205308
6. **Jennifer, R (1998).** Greeting a learning organization in higher education. industrial and com-mercial training, 1(1), 16- 19.
7. **Marquardt, M, J (2002) Building the Learning Organization Mastering the Five Elements for Corporate Learning Palo Alto, USA, Davies-Black Inc** Publishing.