

تمهيد:

يشهد العالم ثورة علمية ونهضة تكنولوجية حضارية واسعة و سريعة، ما جعل المنظمات تواجه تحديات كبيرة من اجل مواكبة التطورات والتغيرات المستمرة في بيئة العمل الداخلية او الخارجية، كالقوى الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية والتكنولوجية، وكذلك معرفة نواحي القوة والضعف ذات العلاقة بالمتغيرات الداخلية، كالتعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي وغيرها، هذه التغيرات التي تعيشها المنظمات المعاصرة حتمت عليها البحث عن إيجاد السبل التي تجعلها تحقق التميز والتفوق على المنافسين الآخرين؛ لذا أصبح من الواضح إعادة النظر في إيجاد أساليب جديدة في التفكير، كما أصبح هناك ضرورة ملحة للاهتمام بالتعلم التنظيمي ، و بالتالي التحول إلى مؤسسات متعلمة تتوافر على بنية تحتية تسمح لها بخلق المعرفة و تبادلها، التي تعد إحدى ضروريات التكيف مع التغيير .فالتعلم التنظيمي هو احد العوامل الرئيسية و الضرورية للمؤسسات التي تريد النجاح و البقاء في العالم الاقتصادي المعاصر، و البيئة التنافسية الحالية ، و بالتالي يجب عليها أن تعد أفرادها من خلال التعلم المستمر، وذلك للتمكن من التعامل مع التغيرات، و إكسابهم القدرة على التكيف التحديات الحالية، كما يجب عليها إضفاء الطابع المؤسسي على التعلم داخلها ، و بعبارة أخرى أن تصبح مؤسسة متعلمة ، فالمؤسسات المتعلمة هي مؤسسات جريئة (استباقية) و قوية أسسها تقوم على التعلم، فأفضل طريقة لتحسين الأداء على المدى البعيد هي الاهتمام بالتعلم ، فالتعلم التنظيمي مؤشر مفتاحي لفعالية المؤسسات و قدرتها على الابتكار و النمو و التميز و تحسين ادائها. وعليه اعتبر رأس المال البشري المتميز هو الذي يملك مفتاح الثروة للمنظمة من خلال المعارف والمهارات والخبرات التي يملكها، ومن بين المدخل التي تجعل المورد البشري يكتسب هذه المعارف هو التعلم التنظيمي، هذا الأخير هو الذي من شأنه أن يجعل الافراد يقدمون احسن ما عندهم للمساهمة في إنشاء الثروة للمؤسسة و لا يتم ذلك إلا من خلال تكريس مفهوم التعلم التنظيمي و تقدير أهميته في تحقيق الإبداع و التميز

أولاً: إشكالية البحث:

يقف العالم على أعتاب عصر جديد تتلاشى فيه القضايا الخاصة بالتأكد و تتحجم فيه الأساليب التقليدية في أداء الأعمال تبعاً لذلك، لتحل محلها أساليب جديدة. وفي مثل هذا العالم لا بد من وجود منظمات قادرة على التعلم المتواصل و تؤمن بأهميته في ضمان البقاء والتميز. وبخلاف ذلك سوف لن تضمن المنظمة استمرارية النجاح والتطور لفترة طويلة من الزمن . ويتطلب ذلك أن تتم عملية التعلم في جميع المستويات الإدارية للحفاظ على كفاءة المنظمة وفعاليتها وقدرتها على الاستمرار. ان التحول إلى أساليب أكثر حداثة وأكثر فعالية، يساعد على تحقيق النجاح ومن بين هذه الأساليب الحديثة التعلم التنظيمي باعتباره أحد أبرز المهارات التي يجب أن تنميها المنظمة الراغبة في النجاح والتميز في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار . لأن رعاية وتنمية العقول المحبة للبحث والتعلم المتواصل ستكون أساساً للنجاح في المستقبل. ومن أجل تحقيق نجاحات مستدامة .

وبناءً على ما سبق فإن الغرض من هذه الدراسة هو الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

هل للتعلم التنظيمي دور في تحسين اداء المؤسسة من منظور بطاقة الاداء المتوازن ؟

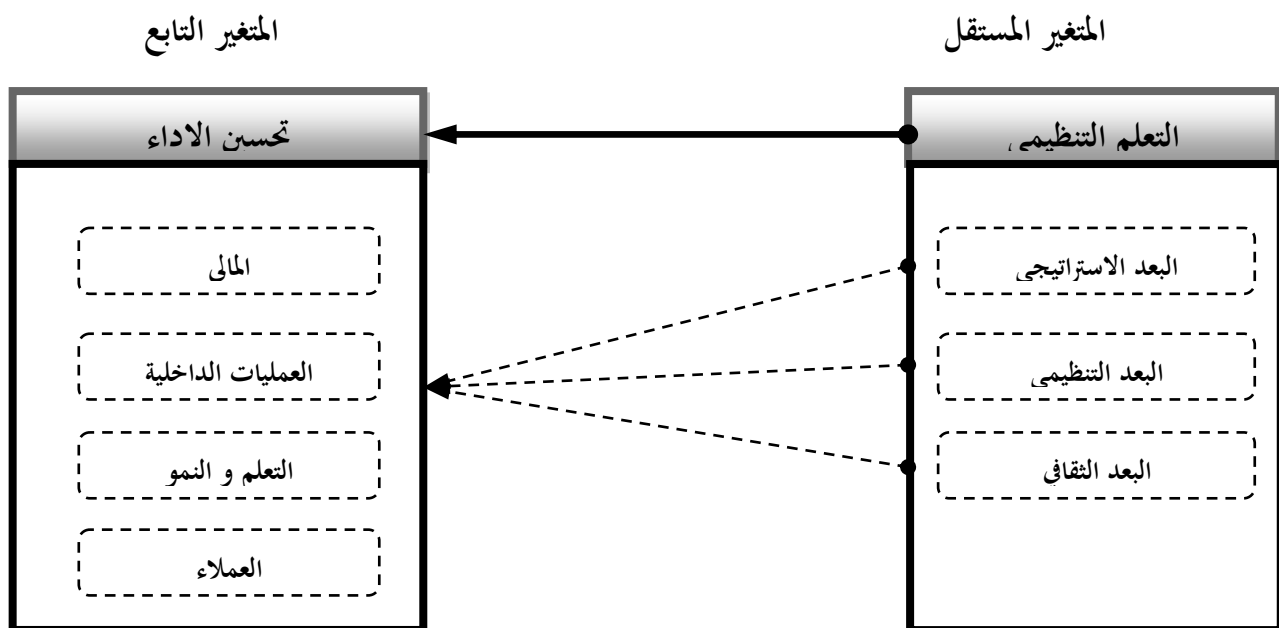
والذي تنبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور البعد الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة ؟
- ما هو دور البعد التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة ؟
- ما هو دور البعد الثقافي في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة ؟

ثانيا: نموذج الدراسة وفرضياتها

توافقا مع تساؤلات الدراسة وبغرض إبراز كيفية ارتباط متغيرات الدراسة مع بعضها البعض نورد النموذج المقترح للدراسة كما هو موضح أدناه، بحيث يمثل التعلم التنظيمي بأبعاده (البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد الثقافي) المتغير المستقل، في حين تمثل اداء المؤسسة المتغير التابع، فضلا عن الفرضيات معبرا عليها بمختلف أسهم الارتباط.

الشكل رقم (01): النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

مع الإشارة بأن الفرضية الرئيسية للبحث يمكن صياغتها كالتالي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي في تحسين اداء المؤسسة من منظور بطاقة الاداء المتوازن في مؤسسة CILAS بسكرة عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$.

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية فهي كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبعد الاستراتيجي في تحسين اداء المؤسسة من منظور بطاقة الاداء المتوازن في مؤسسة CILAS بسكرة عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي في تحسين اداء المؤسسة من منظور بطاقة الاداء المتوازن في مؤسسة CILAS بسكرة عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبعد الثقافي في تحسين اداء المؤسسة من منظور بطاقة الاداء المتوازن في مؤسسة CILAS بسكرة عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$.

ثالثا: أهمية الدراسة و أهدافها

إن أهمية البحث تنبثق من أهمية كل من موضوع التعلم التنظيمي الذي نحاول هنا تقديم مساهمة علمية حوله لفهم مضمونه في المؤسسة، وكذا موضوع الاداء ، لذلك فهذه الدراسة تكتسب قيمة علمية نتيجة ما تقدمه من أفكار نظرية ودراسات وأبحاث تضيف قيمة للموضوع وتكسبه هدف يسعى إليه نتيجة توظيفنا لما جمعناه في الإطار النظري من معلومات وأفكار بشكل محكم وإسقاطه على واقع عمل مناسب يمكننا من خلاله الإجابة على إشكالية دراستنا.

وبشكل عام يمكن تلخيص أبرز أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- التطرق إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة التعلم التنظيمي ، كذا الاداء و بطاقة الاداء المتوازن مع إبراز أهميتها
- تسليط الضوء على أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة
- استكشاف العلاقة بين ابعاد التعلم التنظيمي وأداء المؤسسة
- التعرف على واقع التعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة
- توضيح دور التعلم التنظيمي في تحسين الاداء في المؤسسة

رابعا: مبررات اختيار موضوع البحث.

جاء اختيارنا لهذا الموضوع انطلاقا من الاعتبارات التالية:

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص الذي ادرسه.

- حادثة الموضوع نسبيًا

- وفرة المراجع الخاصة بالموضوع

خامسا: هيكل الدراسة و منهجية البحث

بغرض التحكم في مختلف جوانب البحث و التمكن من انجازه تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول؛ حيث قمنا بتقسيم الفصل الأول الخاص بالتعلم التنظيمي إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول الاطار المفاهيمي للتعلم التنظيمي، أما في المبحث الثاني فخصصناه لعملية التعلم التنظيمي، مراحل و مستويات التعلم التنظيمي، أما في ما يخص المبحث الثالث فقد تناولنا الفعالية التنظيمية و التحسين المستمر للتعلم التنظيمي. أما الفصل الثاني فخصصناه للاداء، حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية الاداء، وتناولنا في المبحث الثاني تقييم و تحسين الاداء، أما المبحث الثالث فخصصناه للتعلم التنظيمي كمدخل لتحسين الاداء. اما الفصل الثالث فكان لدراسة حالة مؤسسة CILAS للاسمنت بسكرة ، حيث وبالنظر للطبيعة النوعية للدراسة فإننا سنعتمد على المنهج الوصفي للظاهرة المبحوثة، و الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات من المراجع من اجل تكوين صورة واضحة حول الموضوع ، ودراستها وتحليلها، كما سنعتمد على الاستبيان (Questionnaire) كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية بغرض الاختبار والتحليل .

سابعاً: الدراسات السابقة:

- 1- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير مقدمة من طرف الباحثة عيشوش خيرة بعنوان **التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة سونا طراك** ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2010/ 2011 كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير حيث سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الأساسية التالية:
 - تسليط الضوء على أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة ،والتي تشكل مرحلة حاسمة في إطار التطور الإداري والعلمي .فالتعلم التنظيمي هو المصدر الأساسي لنجاح المنظمة في سلوكها الإستراتيجي الرامي إلى تحقيق أهداف جوهرية في بيئة حركية وغامضة إلى حد كبير.
 - استكشاف العلاقة بين التعلم التنظيمي وأداء المنظمة
- توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال قسميها النظري والتطبيقي ،وهذه النتائج جاءت كما يلي:
 - التعلم التنظيمي هو جهد متواصل تمارسه المؤسسة في بناء وتنظيم المعرفة وتحسينها، بهدف الوصول إلى معان مشتركة يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات اليومية التي تواجهها.
 - المنظمة المتعلمة هي التي يعمل فيها الجميع بشكل مستقل أو متعاون على تطوير قدراتهم باستمرار من اجل تحقيق النتائج التي يرغبونها.
 - التعلم التنظيمي يساهم في تحسين أداء المؤسسة ،فهو يسعى إلى تغيير و تعديل سلوك العاملين و ممارساتهم و تمكينهم و إكسابهم المهارات اللازمة للتوافق و التعامل مع معطيات بيئة الأعمال الجديدة.

-يؤدي تكريس التعلم التنظيمي داخل المؤسسة إلى تحويل هذه الأخيرة إلى مؤسسة متعلمة متميزة بقوة مواردها البشرية عالية المعرفة

2- دراسة "هيجان عبد الرحمان (1998)" بعنوان " التعلم التنظيمي كمدخل لبناء المنظمات القابلة للتعلم"

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم التعلم التنظيمي وكذا تقييم نموذج له وشرحه وبعدها تطرق إلى آلية بناء المنظمات القابلة للتعلم بالتركيز على نموذج مراحل التخطيط الأربعة للتعلم التنظيمي، حيث استخدم لدراسته المنهج الوصفي وبالتحديد مدخل الدراسات المسحية القائمة على فحص وتحليل الدراسات والنظريات في مجال التعلم التنظيمي، وكانت النتائج المتحصل عليها كما يلي:

_ التعلم التنظيمي يقدم الأجدود والأحسن للمؤسسات الرائدة في المنافسة.

_ عدم كفاية النظرية التقليدية للإدارة وعدم تحقيقها للأهداف الموجودة للمنظمات المالية مع تزايد التطورات السريعة لذا وجب البحث عن بديل لها.

_ يعد التعلم التنظيمي إحدى الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل الشركات لمعالجة المشكلات.

3. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير مقدمة من طرف الباحث بلقاسم جوادي، بعنوان: التعلم التنظيمي و

علاقته بتمكين العاملين، دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالأغواط ،

جامعة بسكرة، 2015/2014، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

حيث هدفت الدراسة إلى ما يلي :

1. التعرف على مستوى التعلم التنظيمي وتمكين العاملين لدى عمال مديرية التوزيع للكهرباء والغاز سونلغاز الأغواط.
 2. الكشف عن العلاقة بين التعلم التنظيمي بمختلف أبعاده وتمكين العاملين، وتوضيح أهمية ذلك للمسؤولين ومتخذي القرار في المنظمة محل الدراسة. العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
 3. تزويد القارئ المتخصص بمادة علمية تفيده في بعض جوانب الموضوع المدروس.
 4. أن تفيده نتائج الدراسة المسؤولين في السعي إلى بناء نموذج للتعلم التنظيمي.
- و كانت النتائج المتحصل عليها كما يلي :

- 1- وجود علاقة بين التعلم التنظيمي وتمكين العاملين بشكل عام
- 2- ان التعلم يتم ضمن حدود وسياقات رسمية بأطر وقواعد واضحة
- 3- تبادل ونشر المعرفة وتقاسمها يشجع العمال على التعلم وتطوير أنفسهم
- 4- التعلم التنظيمي بكافة أبعاده يساهم في شعور عينة الدراسة بالشعور بالحرية و الاستقلالية والسيطرة على أعمالهم ، والقدرة على أداء مهامهم بمرونة أكبر نتيجة امتلاكهم للمعرفة والمعلومات