



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
ثانية ماستر – تسيير الموارد البشرية-

مقياس : السلوك التنظيمي  
الفوج : 02

## التعلم التنظيمي

تحت إشراف الأستاذة:  
- قرون نورهان

من إعداد الطالبات:  
- بن عمر آية  
- بعة أميرة  
- جلاي جازية

2024-2023

### خطة البحث :

مقدمة

المبحث الأول : ماهية التعلم التنظيمي

المطلب الأول : مفهوم و أبعاد التعلم التنظيمي

المطلب الثاني : أهمية و أهداف التعلم التنظيمي

المبحث الثاني : دراسة ميدانية حول التعلم التنظيمي

خاتمة

قائمة المراجع

## ❖ المقدمة :

يعد التعلم التنظيمي من الأمور التي بدأت تولى باهتمام المؤسسات و المنظمات في الوقت الحالي أكثر من أي وقت مضى ، و بعد تبنيه من طرف المؤسسات و ظهور نجاحه و إمكانيته من مواجهة التأثيرات السلبية للبيئة الخارجية و تغيراتها السريعة بوضع حلول و بدائل متاحة للتحسين و التطور المستمر من أجل استمرارية نموها و بقائها لمنافسة الغير ، و بشكل دائم و هذا يمكن حدوثه عند تطبيق التعلم التنظيمي . و هنا نطرح التساؤل التالي : ماهو التعلم التنظيمي ؟ و ما مدى تطبيق أبعاده بشركة إنتاج كهرباء - SPEJ - بولاية جيجل ؟

### المبحث الأول : ماهية التعلم التنظيمي

المطلب الأول : مفهوم التعلم التنظيمي و أبعاده

أولاً : مفهوم التعلم التنظيمي :

❖ المفهوم الأول : عرف " الكبيسي " التعلم التنظيمي بأنه تلك العملية التي تسعى المنظمات من خلالها تحسين قدراتها الكلية و تطوير ذاتها و تفعيل علاقاتها مع بيئتها و التكيف مع ظروفها و متغيراتها الداخلية و الخارجية و تعبئة العاملين فيها ليكونوا وكلاء لمتابعة و اكتساب المعرفة و توظيفها لأغراض التطوير و التميز . (دلال، دليلا، زان، و بالباقي، 2021/2022)

❖ المفهوم الثاني : يمكن تعريفه على أنه تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلي إكساب معارف جديدة تطمح من ورائها إلي تحسين قدراتها التنظيمية و تطوير ذاتها و الرفع من كفاءة أفرادها . (بوحشيشة و بوعناني، 2018/2019)

ثانياً : أبعاد التعلم التنظيمي :

✓ اكتساب المعرفة : يقصد باكتساب المعرفة تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلي الحصول على المعرفة ، قد تكون داخلية مثل مستودعات المعرفة ؛ و قد تكون خارجية تحصل المنظمة عليها عبر الحدود التنظيمية و المشاركة فيها .

✓ توزيع المعلومات : هي العملية التي يتم من خلالها توزيع و تبادل المعارف بين وحدات المنظمة و أفرادها عبر طرق مختلفة كحلقات التعلم و البرامج التنظيمية الجماعية و قنوات الاتصال الرسمية .

✓ تفسير المعلومات : و تعني طريقة النظر إلي المعلومات و كيفية تحليلها و الاستفادة منها ، و تعتمد على الخبرات المتراكمة في أذهان الأفراد .

✓ الذاكرة التنظيمية : و هي المستودع الذي يخزن معرفة المنظمة من أجل الاستخدام المستقبلي أي التعلم المخزون من تاريخ المنظمة من أجل استخدامها في صنع القرارات . (بوحشيشة و بوعناني، 2018/2019)

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف التعلم التنظيمي

أولاً: أهمية التعلم التنظيمي

- ✓ رغبة المؤسسة في تحقيق الأداء العالي والميزة التنافسية على حد سواء.
- ✓ زيادة قدرة المؤسسة على إدارة وقيادة التغيير.
- ✓ تفهم المخاطرة التي تحيط بالمؤسسة والتنوع بشكل أعمق.
- ✓ يركز التعلم التنظيمي على الكيفية التي يحصل بها التعلم ويكسب من خلالها الأفراد المعلومات والمهارات والاتجاهات التي تؤدي إلى الارتقاء بالمنظمة.

ثانياً: أهداف التعلم التنظيمي

- ✓ زيادة قدرة المؤسسات على التكيف والتوافق مع التغيرات التي تطرأ عليها.
- ✓ مساعدة المؤسسات على زيادة قدرتها الإنتاجية والإبداعية في مجال عملها، وقدرتها الثقافية .

- ✓ زيادة قدرة المؤسسات على الاستجابة بطريقة أكثر فعالية للبيئة التنظيمية الدينامية.
- ✓ تفعيل المعرفة في موقع العمل.
- ✓ تدعيم تقاسم المعرفة ومشاركتها. (رضا، 2010)

### ❖ دراسة الحالة:

- بوحشيشة ياسمينية ، بوعناني نسرين ، بعنوان " التعلم التنظيمي كمدخل لبناء منظمة متعلمة " ، دراسة ميدانية بشركة إنتاج الكهرباء **SPEJ** - جيجل - ، 2019/2018.
- هدف الباحثين من خلال هذه الدراسة لمعرفة أثر التعلم التنظيمي على بناء منظمة متعلمة و مدى تطبيق أبعاد التعلم التنظيمي بشركة إنتاج الكهرباء **SPEJ** - جيجل - ، حيث تبين من خلال الدراسة التطبيقية على عينة من أفراد الشركة مايلي :
  - ✓ غالبية إجابات أفراد العينة كانت بدرجة متوسطة على مختلف أبعاد التعلم التنظيمي في شركة إنتاج الكهرباء **SPEJ** - جيجل - حيث يمكن ترتيب هذه الأبعاد حسب درجة تطبيقها في الشركة محل الدراسة " اكتساب المعرفة ، تليها بعد تفسير المعلومات ، ثم الذاكرة التنظيمية و أخيرا بعد توزيع المعلومات ، أي أن شركة تتميز بمستوى تعلم تنظيمي متوسط .
  - ✓ وجود أثر للتعلم التنظيمي بأبعاده على بناء منظمة متعلمة .

### ❖ الخاتمة:

إن التعلم التنظيمي أحد الخيارات الإستراتيجية لنجاح المنظمات، و ذلك لما يقدمه من الدعم العملياتي و المعرفي في شتى المجالات، كما يساهم بصورة كبيرة في قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات التي تطرأ عليها، و تدعيمها على حل المشكلات و التأقلم مع الظروف البيئية المختلفة، و هذا ما يساهم في زيادة اكتساب المعارف و الخبرات و تشاركها بين العاملين بالمنظمة مما يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة و استمراريتها ، و هذا ما تهدف إليه كل منظمة.

### ❖ قائمة المراجع:

- (1) د. رضا ابراهيم المليحي ، إدارة المعرفة و التعلم التنظيمي ، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2010 ، صفحة 212 .
- (2) بوحشيشة ياسمينية ، بوعناني نسرين ، التعلم التنظيمي كمدخل لبناء منظمة متعلمة ، مذكرة ماستر ، علوم التسيير ، جامعة جيجل ، 2019/2018.
- (3) بن قلية دلال ، رصاص دليلة ، زان سمية ، بالباقي خرفية ، التعلم التنظيمي و دوره في تعزيز الإبداع في المؤسسة العمومية ، مذكرة ماستر ، علوم التسيير ، جامعة الوادي ، 2022/2021 .

