

متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية (دراسة ميدانية لجامعة إب)

نجلا عبد الدائم الفخري¹، وحدة محمد علي المؤيد²

1 قسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة إب- اليمن

2 مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع، جامعة إب- اليمن

DOI: <https://doi.org/10.56807/buj.v4i2.289>

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية؛ ولتحقيق هدف الدراسة، استخدم المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والتحليلي، وتم اعتماد استبانة مكونة من (40) فقرة، موزعة على أربعة مجالات تمثل متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية، وهي المتطلبات: (الإدارية والتنظيمية، المادية والفنية، البشرية، المعرفية). وقد طبقت الأداة بعد التحقق من صدقها وثباتها على عينة قصدية بحجم (13) خبيراً، تم اختيارهم بطريقة قصدية من أعضاء هيئة التدريس، وكذلك الإداريين في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، المتمثلة بـ: (مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع، مركز اللغات، مركز الحاسوب، مركز البيئة)، عبر أسلوب دلفي المعدل لنيل أعلى قدر من الإجماع بين الخبراء على هذه المتطلبات، وبعد تفرغ البيانات وتحليلها في الجولة الأولى، وجد أن نسبة الاتفاق بين الخبراء المشاركين قد تراوحت بين (84% - 88%)، وهي نسبة عالية؛ لذلك اكتفت الباحثان بجولة واحدة، وفي ضوء ذلك، توصلت الباحثتان إلى عددٍ من النتائج، أهمها:

- أن كافة متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية، وهي: المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والمادية والفنية، البشرية، المعرفية؛ قد حصلت على درجة أهمية كبيرة، وفقاً لاستجابات الخبراء.

- حصل المجال الرابع (المتطلبات المعرفية) على أعلى درجة أهمية وفقاً لاستجابات الخبراء، وحصل المجال الأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية) على المرتبة الثانية وفقاً لاستجابات الخبراء، بينما حصل المجال الثالث (المتطلبات البشرية) على المرتبة الثالثة. وكانت أقل درجة أهمية لمتطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية وفقاً لاستجابات الخبراء للمجال الثاني (المتطلبات المادية والفنية).

- في ضوء نتائج الدراسة قدمت الباحثتان جملة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها توفير متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة، التعليم المستمر، مراكز التعليم المستمر بالجامعات اليمنية.

Abstract:

The study aimed to identify the requirements for the application of the learning organization in the centers of continuing education in Yemeni universities. To achieve the object of this study, the descriptive approach was used in its survey and analytical methods, and a questionnaire consisting of (40) items was adopted, divided into four areas that represent the requirements for the application of the learning organization in the centers of continuing education in Yemeni universities, which are the requirements: (Administrative and organizational, physical and technical, human, knowledge). The tool was applied after verifying its validity and stability on an intentional sample of (13) experts, who were deliberately selected from faculty members, as well as administrators in the continuing education centers at Ibb University, represented by: (Continuing Education and Community Service Center, Language Center, Computer Center, environment center). Modified Delphi method was used to know the agreement of experts about that requirements. In the first round, the agreement of experts have got range between (88% - 84%), which is a high percentage. Therefore, the two researchers were satisfied with one round. According to this, the two researchers have a set of results; The most important ones are:

- All the requirements for the application of the learning organization in the centers of continuing education and community service in Yemeni universities has attained a high degree of importance.
- The knowledge field has got a high degree of importance among other fields, and it has got the second rank of importance. The administrative and organizational field has got the first rank of importance, while the human field got the third rank of importance. Finally, the material and technical field has the lowest rank of importance.
- The two researchers presented a group set of recommendations and proposals that would provide the requirements for the application of the learning organization in the centers of continuing education in Yemeni universities.

Keywords: learning organization, continuing education, continuing education centers.

أولاً- الإطار العام للبحث:

1- مقدمة:

لقد فرضت التغيرات المتسارعة التي حدثت في القرن الحادي والعشرين واقعاً جديداً على المؤسسات بمختلف اختصاصاتها؛ وهذا ما يؤكد حاجة هذه المؤسسات إلى التطوير والتحديث من خلال عمليات التعلم الدائم والمستمر؛ حيث تسعى العملية الإدارية في القرن الحالي سعياً جاداً، لملاحظة هذه التغيرات، ومتابعة المستجدات والتطورات، ومحاولة الاستفادة منها قدر الإمكان.

ومن ثمّ فلا مجال أن تستمر المؤسسات التعليمية دون أن تتبنى طرائق جديدة مبنية؛ للارتقاء بقدراتها؛ لتحقيق التعلم المستمر، ومن هنا برزت فكرة تحول تلك المؤسسات إلى ما يعرف باسم المنظمات المتعلمة. فالمنظمة المتعلمة تحاول جاهدة التحول من الانكفاء على ما تعرفه إلى المداومة على التعلم المستمر بين أفرادها، من خلال موظفين فاعلين، يؤمنون بأنّ التعلم هو السبيل للتغيير والتكيف لمواكبة التطور المستمر في المنظمة، فهي بوصفها أحدث نمط إداري انتشر مؤخراً، يحل محل الأشكال التقليدية في إدارة المنظمات، تقوم على النظرة المنفتحة للعامل وقدراته وإسهاماته للتطور والتحسين في المنظمة وليست الإدارة وحدها مسؤولة عن ذلك التطوير، وقد عكست تلك التغيرات نفسها على طبيعة العمل الأكاديمي في المؤسسات التعليمية؛ وهو ما استوجب عليها السعي للمنافسة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي للحفاظ على مركزها (أبو عامر، 2008، 2).

وقد وصفها بيتر سينغ (1990، 3) Senge بالمنظمات التي يتم فيها إيجاد نتائج يرغب بها الأفراد العاملون من خلال توسيع قدراتهم واعتماد أنماط جديدة وشاملة في التفكير يعبر عنها بالطموحات الجماعية؛ حيث إنّ جوهر عمل هؤلاء الأفراد في تلك المنظمات هو أن يتعلم الأفراد باستمرار كيف يتعلمون معاً.

ومن هذا المنطلق بدأت المؤسسات التعليمية -ومنها الجامعات- باتباع الأساليب العلمية في توظيف الموارد البشرية؛ لتحسين أدائها، والارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها، وفي ضوء هذه المعطيات أعادت هذه المؤسسات صياغة وظائفها؛ لتكون قادرة على تلبية حاجات المستفيدين، وورغبتهم، بما يتناسب ومستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات المنافسة، ونتيجة لذلك جاء التحول إلى اعتماد المنظمة المتعلمة، وسعي الإدارات الجامعية، إلى إصلاح التعليم، والارتقاء به (الشريفي وآخرون، 2012، 209)، وخاصة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع بوصفها من أبرز مظاهر الخدمة المجتمعية

للجامعة ومن أهم مفاتيح تحسين نوعية الحياة المجتمعية في القرن الحادي والعشرين، بل إنّ استقرار الأحداث العالمية المعاصرة ينبئ بأنّ هذا النوع من التعليم سيكون هو النمط الأكثر شيوعاً في المستقبل؛ الأمر الذي يفرض على الجامعات تغيير ممارساتها ومسلّماتها لربط التعليم بالتنمية.

وعليه فإنّ تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية يساعد على مساهمة التطورات والمستجدات المتنوعة التي أحدثت كثيراً من التغيرات في نمط الحياة.

2- مشكلة البحث:

يُعَدُّ التعليم المستمر واحداً من أبرز مظاهر الخدمة المجتمعية للجامعة ومن أهم مفاتيح تحسين نوعية الحياة المجتمعية في القرن الحادي والعشرين، فعن طريق برامج تستطيع المجتمعات أن تتزود بحاجاتها من الكفاءات البشرية القادرة على بناء المجتمع، وتسييره وفقاً لما يحتاجه العالم المتطور من مواكبة، وما يفرضه من احتياجات ومتطلبات للأخذ بمفاهيم إدارية جديدة محوراً التحول نحو المنظمة المتعلمة.

فالمنظمة المتعلمة تمثل أحد المداخل الحديثة التي تمكّن مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية من التكيف والتفاعل مع طبيعة التغيرات المتسارعة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

وفي الواقع يشير تقرير البنك الدولي (2010) إلى أنّهُ على الرغم من الجهود التي يقوم بها التعليم العالي في اليمن في تطوير برامج التعليم المستمر، فإنّه لا يزال هناك قصور لدى الجامعات في أداء هذا الدور، وعزوف عدد من الجامعات عن الإسهام في التعليم المستمر، والقلة من الجامعات التي تسهم في هذا المجال لا تقدم خدمات متكاملة تلبي متطلبات المجتمع (البنك الدولي، 2010، 57).

وهذا ما أكدت عليه دراسة شبيب (2019، 116)؛ إذ أشارت إلى غياب التوجهات الرسمية لدى جامعة إب بالاهتمام بتطوير برامج التعليم المستمر، وعدم الاهتمام ببرامج التعليم المستمر بما يلبي احتياجات الملتحقين بهذه البرامج، وعدم الاستفادة من التجارب العالمية في هذا المجال.

وانطلاقاً من أهمية تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية؛ بوصفها أولوية أكاديمية وركيزة تنموية وضرورة عصرية فرضتها المستجدات الفكرية والتحديات التنموية التي ينبغي أن تواكبها الجامعات اليمنية. أتت رغبة

للوصول بالجامعات والمراكز إلى أن تكون منظمة متعلمة، تتوافر فيها أبعاد المنظمة المتعلمة بدرجة كبيرة. - قد تفيد نتائج هذا البحث المسؤولين في وزارة التعليم العالي في تطوير إستراتيجيات جديدة تعزز تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعات بشكل عام ومراكز التعليم المستمر بصفة خاصة. - قد يمثل هذا البحث إضافة علمية للباحثين الذين يرغبون في البحث في مجال التعليم المستمر والمنظمة المتعلمة، وذلك لقلة الدراسات في هذا المجال.

6-حدود البحث:

يحدد البحث بالحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** يقتصر البحث على متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر (دراسة ميدانية لجامعة إب).
- **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على القيادات الأكاديمية والإدارية في مراكز التعليم المستمر.
- **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على مراكز التعليم المستمر في جامعة إب.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء البحث في عام 2022م.

7-مصطلحات البحث:

يتضمن البحث المصطلحات الآتية:

أ-المتطلبات:

تعرف المتطلبات إجرائياً بأنها: المقومات الأساسية التي تسهم في تحول مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية إلى منظمة متعلمة، لترقى بأعمالها، وتحقق أهدافها، وتواكب مجريات العصر وتحدياته.

ب-المنظمة المتعلمة:

تعرفها مارسك وواتكنز (1999,142)

Marsick and Watkins **بأنها:** "المنظمة التي تتعلم باستمرار وتحول نفسها، ويكون فيها التعلم مستمرا، وعملية تستخدم بشكل إستراتيجي وتكاملي ومتواز مع العمل".

وتعرف المنظمة المتعلمة إجرائياً بأنها: المنظمة

التي تهدف إلى تحسين العملية التعليمية في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، وزيادة طاقات الأفراد، من خلال استغلال جميع الموارد المتاحة لذلك، بما يحقق الأهداف المرسومة.

ج-مراكز التعليم المستمر.

يعرف التعليم المستمر بأنه: " عملية التعليم المنهجية التي تهدف إلى تحسين المعارف والمهارات والكفاءات الشخصية والمهنية والاجتماعية عن طريق دمج مجموعات مختلفة من المعارف والمهارات لا ابتكار

الباحثين في إجراء هذه الدراسة للتعرف على متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

وبناء على ما تقدم تتحدد مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي: ما متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما المتطلبات الإدارية والتنظيمية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية؟

2- ما المتطلبات المادية والفنية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية؟

3- ما المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية؟

4- ما المتطلبات المعرفية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية؟

4-أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية، وذلك من خلال:

1- التعرف على المتطلبات الإدارية والتنظيمية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

2- التعرف على المتطلبات المادية والفنية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

3- التعرف على المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

4- التعرف على المتطلبات المعرفية اللازمة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

5-أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي في الآتي:

- قد تفيد نتائج هذا البحث القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات للتعرف على أبعاد المنظمة المتعلمة، التي يمكن تطبيقها وممارستها في الجامعات بشكل عام، ومراكز التعليم المستمر بشكل خاص؛ وهو ما يزيد من كفاءة مخرجاتها التعليمية.

- قد تساهم نتائج هذه الدراسة في لفت انتباه متخذي القرار في الجامعات ومراكز التعليم المستمر، للوقوف على جوانب الضعف ومحاولة إصلاحها وتعزيز الإيجابيات

كماعرفها كاستانيدا وروز (365, 2007), Castaneda and Rions بأنّها: "المنظمة التي تسعى إلى التعلم وتبني التعلم التنظيمي بهدف التطوير المستمر". يتضح مما سبق أنّ التعريفات السابقة للمنظمة المتعلمة تسعى إلى تحقيق الآتي:

- تسعى بشكل مستمر إلى تطوير قدرات الأفراد على اكتساب المعرفة.

- تسعى إلى اكتساب أفكار ومعارف جديدة.
- تحويل المعرفة ونقلها إلى كافة أنحاء المنظمة وأفرادها.
- تحقق التغيير والتكيف المنظمي الذي يتناسب والتغيير في البيئة الخارجية.

1- مبررات التحول نحو المنظمة المتعلمة:

قدم سينج (Senge (1996) المشار إليه في (بني هاني والرواش، 2014، 365)، مجموعة من الأسباب الدافعة لبناء المنظمة المتعلمة ومنها:

- الحصول على الأداء المتميز على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة بشكل عام.
- تحسين جودة السلع المنتجة، والخدمات المقدمة، عن طريق الإبداع، والبحث والتطوير.
- كسب العملاء والمحافظة عليهم من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم، ومقابلة توقعاتهم.
- الحصول على الموارد البشرية الملتزمة بالعمل الجاد، والمتماسكة فيما بينها.
- حاجة العصر الحديث للمنظمات المتعلمة.

كما أشار ألن واثامس (Allen and Thomas (2006, 126 إلى عدد من المبررات التي تبين الحاجة إلى تبني المنظمة المتعلمة، هي:

- **العالمية:** حققت العديد من المنظمات أرباحاً ومراكز تنافسية، وتقدم خدمات لمواطنيها الأصلي، وهذا ما يعكس مقدرتها على التعلم من خبراتها وتجاربها السابقة.
- **التكنولوجيا:** أحدثت التكنولوجيا تغييرات جوهرية في أسس المنافسة بين الأعمال نظراً لما لها من دور كبير في تحقيق أهداف المنظمات، وفي زيادة مقدرتها على التوجه نحو التغيير الاستراتيجي، القائم على التجديد والإبداع.
- **التغيير في أساليب العمل:** انتقلت المنظمات من غزارة الجودة التي فرضت نفسها في الثمانينيات إلى التوجه نحو إعادة هندسة العمليات الإدارية في التسعينيات، ومن ثم التحول في أساليب العمل وطرقه في القرن الحادي والعشرين.
- **زيادة تأثير المستفيدين:** تسعى المنظمات بمختلف أنواعها إلى كسب رضا المستفيدين والمحافظة عليهم؛

معارف جديدة، ويعرف بالتعليم مدى الحياة، ويشمل جميع مراحل التعليم النظامي وغير النظامي للتخفيف من حدة الفقر التنمية المستدامة" (عبد العظيم، 2012، 1).

وتعرف مراكز التعليم المستمر إجرائياً بأنّها: إدارة للتعليم المستمر تهدف إلى تقديم برامج تدريبية وتعليمية جيدة لكافة فئات المجتمع، بما يساهم في تطوير مهاراتهم المهنية ورفع مستوى العمل.

ثانياً- الإطار النظري ودراسات سابقة:

1- الإطار النظري:

يشتمل الإطار النظري للبحث على ثلاثة محاور، هي: المحور الأول - المنظمة المتعلمة، المحور الثاني - التعليم المستمر، المحور الثالث - مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية، وذلك على النحو الآتي:

المحور الأول- المنظمة المتعلمة:

بدأت فكرة المنظمة المتعلمة في أوائل السبعينيات من القرن الماضي من قبل التربويين الأساسيين مثل: شاين (Schien (1985، وسينج (Senge (1990، وغارفين (Garrin (1993، وكيزير (Kezeir (2005) التي أشارت إلى أنّ سبب ظهور المنظمة المتعلمة هو أنّ الأمريكيان وجدوا أنفسهم غير قادرين على مواجهة تحديات البيئة الخارجية في منظماتهم في ظل سيادة الثقافات البيروقراطية غير المرنة، والأعمال الروتينية التي تحد من التفكير الإبداعي؛ لذا جاءت المنظمة المتعلمة القابلة للتكيف والمرونة، والمعتمدة على التجربة والتجديد، ويُعدّ نموذج سينج (Senge (1990 النموذج المثالي من بين النماذج التي قدمها العلماء (سلطان وخضر، 2010، 40).

وقد تعددت وتباينت التعريفات التي قدمها المفكرون والباحثون حول مفهوم المنظمة المتعلمة، تبعاً لاختلاف التخصصات والمجالات والفلسفات، فقد عرفها بيتر سنغ (Peter Senge) الذي أرسى مبادئها في كتابه Fifth (The Discipline) سنة (1990) وأشار إلى أنها تلك المنظمة التي يعمل فيها الجميع عملاً مستقلاً ومتعاوناً على تطوير قدراتهم باستمرار؛ من أجل تحقيق النتائج التي يرغبون فيها، والتي تسعى إلى تطوير أنماط جديدة للتفكير، وتضع لنفسها مجموعة من الأهداف والطموحات الجماعية (أبو بكر، 2001، 73).

ويعرف واتكينس ومارسيك (Watkin (2002, 2 and Marsick المنظمة المتعلمة بأنّها: "المنظمة التي تعمل باستمرار على تسهيل تعلم جميع أعضائها وتحويل نفسها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية".

- **القدرة على التطوير والابتكار:** حيث تعمل المنظمة على إثارة وتشجيع الأفراد لتحقيق المزيد من الإبداع والتطوير والتقدم، مستفيدة من الدعم المستمر لعمليات التعلم والتطوير الذاتي للأفراد.

وبناء على ما تقدم ترى الباحثان أنَّ خصائص المنظمة المتعلمة تتحدد بقدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية ومواجهة المخاطر، وقدرتها على إدارة المعرفة، من حيث تحصيلها وتوزيعها، و تخزينها، وتوثيقها ثم تفسيرها وتوظيفها، وقدرتها على جعل الموارد البشرية في تنافس دائم حول التعلم وزيادة قدراتهم ومهاراتهم.

3-متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة:

إنَّ المطلوب الأساسي لبناء المنظمة المتعلمة يرتبط بمدى قناعة القيادة الإدارية في المنظمة بمنظومة المفاهيم والقيم التي تقوم عليها المنظمات وبمدى استعداد هذه القيادة لبذل الجهود الكبيرة وممارسة العمل الجاد، والدؤوب والقدرة على الصبر لتحقيق بيئة المنظمة المتعلمة (الراشدان، 2011، 510).

كما ذكر سلطان وخضر (2010، 74-81) متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة على النحو الآتي:

- أن تشجع بيئة العمل على الاتصالات المفتوحة وتنصف بالثقة والتعاون وتدعم التفكير النقدي وتشجع اكتساب المعرفة.

- **التحسن المستمر** للأداء من خلال التغذية الراجعة وصقل المهارات وتخصيص كافة مستلزمات التطوير المهني من أموال ووقت.

- **متابعة ومراجعة** رسالة المدرسة وأهدافها؛ وذلك من خلال وضع القيم والممارسات وأنماط العمل السائد.

- **المبادرة والإقدام** من خلال السماح بالتجريب وطرح البدائل بعد أن توضع القيم والممارسات السائدة، وهذا يتطلب النظر إلى الأخطاء بوصفها فرصا للتعلم وتوسيع دائرة المعرفة والارتقاء بالمهارات.

- أن تكون **القيادة قيادة تحويلية** فيتحول القادة إلى قادة تعلم ويتخذون عملاً قيادياً مسؤولاً لإيجاد ثقافة تنظيمية تنمى نمو وتطور جميع العاملين في المنظمة.

- **معلمون ملتزمون** فإنَّ من أهم النقاط في المنظمة المتعلمة أنَّ المعلمين لديهم القدرة على تعديل الأنظمة والهياكل التنظيمية التي يعملون بها؛ وهذا يتطلب تعميق الحس المهني في العمل بحيث يصبح البحث والعمل الجماعي جزءاً لا يتجزأ من ممارساتهم.

ويرى الجحافي (2021، 66) أنَّ المتطلبات الضرورية لبناء جامعات تتسم بخصائص وصفات المنظمة المتعلمة تتمثل بالآتي:

لأنهم يمتلكون قوة تأثير في تحديد خطة سير العمل للمنظمات وإستراتيجياتها في تنفيذ عملياتها.

- **المعرفة:** تُعدُّ المعرفة من أهم الموجودات المهمة لأي مهمة ومن أهم مصادر ثروتها، ويُعدُّ العنصر البشري المصدر الرئيس المقدر على توليد المعرفة.

- **تطور أدوار العاملين وتوقعاتهم:** تزداد أهمية الموارد البشرية مع تزايد خبراتها وتعلمها، وذلك على عكس الموارد الأخرى التي تناقص قيمتها مع الاستخدام والتقدم؛ لذا تسعى المنظمات الحديثة إلى جذب صناع المعرفة واستقطابهم.

مما سبق ترى الباحثان أنَّ عصر المعلوماتية وما يفرضه على الجامعات، بما فيها من كليات ومراكز تعليم مستمر، ضرورة تحسين مستوى أدائها والوصول إلى الجودة، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا سعت الجامعة إلى التحول إلى منظمة متعلمة، لكي ترتقي بوظائفها الإدارية والأكاديمية، ومن ثم تقديم مخرجات ملائمة لاحتياجات المجتمع وسوق العمل.

2-خصائص المنظمة المتعلمة:

تجدر الإشارة إلى أنَّه لا يوجد منظومة متفق عليها لتشكل بذاتها مجموعة الخصائص والمواصفات التي تصف المنظمة المتعلمة، وتميزها عن غيرها، وفي الغالب قد يتوفر بكل مؤسسة صفة أو أكثر من مواصفات وخصائص المنظمات المتعلمة، ولكن النقطة الأساس في هذا الجانب هو ضرورة توفر أكبر قدر ممكن من هذه الخصائص لتوفير المناخ والبيئة التنظيمية التي يمكن توصيفها بالمنظمة المتعلمة (الراشدان، 2011، 508).

يرى الزدياب (2014، 25-26) أنَّ خصائص المنظمة المتعلمة تتحدد بالآتي:

- **القدرة على التكيف السريع مع الأحداث:** فالمنظمة المتعلمة تشجع التعلم، وتعمل على زيادة قدرات أفرادها وطاقاتهم، وتمتلك الخبرة والاطلاع الواسع من أفرادها، وهذا يساعدها على التكيف الإيجابي مع الأحداث التي تواجهها.

- **الاستهداف:** فعملية التحول إلى منظمة متعلمة هي عملية منظمة وليست عشوائية وتعبر عن تفاعل إيجابي وتوجه إلى غاية معلومة.

- **المشاركة:** فالمنظمة تحتاج إلى تفاعل إيجابي، ولا يتم ذلك إلا بتوفير بيئة محفزة ومشجعة لأفراد المنظمة لتفعيل الجوانب الإيجابية وتقليل الجوانب السلبية.

- **التمكين:** تمنح الأفراد الصلاحيات للعمل والحركة بحرية، وكذلك القدرة على تشجيع الآخرين لزيادة الإنجاز وتحقيق الأهداف.

وبناء على ما تقدم يمكن تصنيف متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في أربعة محاور، وذلك على النحو الآتي:

1- **متطلبات إدارية وتنظيمية:** تتمثل بتوفر المقومات الأساسية للعمل الإداري والتنظيمي في مجالات (التخطيط، والتنظيم، صنع القرار، القيادة والتوجيه، الاتصالات، تنمية العلاقات، التقويم، المتابعة)، التي تساعد على تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر.

2- **متطلبات مادية وفنية:** تتمثل بتوفر المستلزمات المالية والمادية والتجهيزات التقنية، من حيث وجود شبكة من الحواسيب المتقدمة التي تسهل الحصول على المعلومات وتخزينها، ووجود المبنى والمرافق، بما يساهم في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر.

3- **متطلبات بشرية:** تتمثل بتوفر كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة تمتلك من المعارف والمهارات ما يمكنها من بناء العلاقات الإنسانية، وتحديد احتياجاتها التدريبية التي تساعد في نموهم المهني، بحيث تساهم في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر.

4- **متطلبات معرفية:** تتمثل بتوفر قاعدة معلومات وبيانات تدعم التعلم المنظم، وإنتاج المعرفة، وتوفير سياسات وإجراءات تنظم المعرفة في مراكز التعليم المستمر.

4- معوقات تطبيق المنظمة المتعلمة:

هناك بعض من المعوقات التي تحد من تطبيق المنظمة المتعلمة، أو تقف عائقاً أمام تميزها، ومن أهم معوقات المنظمة المتعلمة كما يراه سينج (1990، 18) Senge هي: تحمل المسؤولية، فكل طرف في المنظمة يلقي اللوم على غيره في حالة وجود خطأ أو نتائج غير مرضية، وعندما يركز الأفراد في المنظمة على مناصبهم فقط، يصبح لديهم إحساس ضعيف بالمسؤولية تجاه النتائج المحققة، عندما يكون هناك تفاعل بين المناصب المختلفة، وعندما تكون النتائج مخيبة للآمال، يصبح من الصعب معرفة أسباب ذلك، والتركيز على المنصب يمنع الأفراد من أن تكون معهم نظرة بعيدة لما بعد المسؤوليات في المنصب، ويصبح من الصعب التعامل مع المشاكل الخارجية.

وأضاف الصوينع (2019، 46) ثلاث معوقات أساسية تعوق تطبيق المنظمة المتعلمة، وهي:

- **معوقات تنظيمية:** تدل على التحديات التي تواجه الأفراد العاملين في المنظمة في أثناء محاولتهم ممارسة التعلم التنظيمي بفعل مستوى الثقافة التنظيمية داخل المنظمة، والهيكل التنظيمي، وتعدد الإجراءات والقيود الروتينية،

- **المتطلبات البشرية:** تُعنى بالأفراد والجماعات سواء على مستوى القيادة العليا، أم على مستوى الأفراد العاملين في الجامعات وغيرها من المؤسسات، والعمل على تطوير مهاراتهم وتنميتها من أجل التحديث ومواكبة التطورات في محيطهم.

- **المتطلبات التكنولوجية:** تُعنى بضرورة تبني الجامعات للتكنولوجيا المعاصرة؛ إذ تُعدُّ الركيزة الرئيسة لبناء منظمات متعلمة تستفيد من تجارب الآخرين، وتعمل على محاكاتها، ومن ثم التطور التنظيمي في مختلف مفاصل الجامعات بما يؤدي إلى تعلم دائم ومستدام لكل العاملين.

- **المتطلبات السياسية:** تُعنى بضرورة الاستقرار السياسي للبلد؛ إذ إنّ الاستقرار يعطي الجامعات مزيداً من الصلاحيات والحوافز للتقدم والنمو والتطور الرأسي والأفقي، وبعين الجامعات على اتخاذ أفضل القرارات وأنسبها.

- **المتطلبات الاقتصادية:** تُعنى بتوفير الدعم والموازنات والموارد المالية اللازمة لتطوير البنى التحتية في الجامعات، وتوفير مستلزمات القيام بالأنشطة والفعاليات الهادفة والساعية إلى تحقيق وظائف الجامعات المتمثلة بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

كما يرى الوهيد والفتوح (2020، 10) أنّه يمكن تقسيم متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة إلى ثلاثة متطلبات تحقيقاً لأهداف الدراسة، هي:

1- **متطلبات إدارية وتنظيمية:** ويقصد بها في هذه الدراسة: الإجراءات المتعلقة بالشؤون الإدارية والتنظيمية التي تساعد على تطبيق المنظمة المتعلمة، وتتصف بالثقة والتعاون ودعم التفكير النقدي وتشجيع طرح الأسئلة وتمكين المعلمين والمشاركة في اتخاذ القرارات.

2- **متطلبات مادية وفنية:** ويقصد بها في هذه الدراسة الإجراءات المتعلقة بتوفير المستلزمات المالية والمادية والتجهيزات التقنية التي تساهم في مشاركة المعرفة والتعلم، من خلال وجود شبكة من الحواسيب المتقدمة التي تسهل الحصول على المعلومات وتخزينها، كما تهتم بالمبنى المدرسي والمرافق.

3- **متطلبات بشرية:** ويقصد بها في هذه الدراسة الإجراءات المتعلقة بتوفير كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة تساهم في تحقيق مفهوم المنظمة المتعلمة، وتتعلق هذه المتطلبات بالمعارف والمهارات التي يمتلكها المعلمون والعلاقات الإنسانية فيما بينهم والاحتياجات التدريبية التي تساعد في نموهم المهني.

- إعادة فحص الأفكار وأنماط السلوك السائدة في المجتمع، بناء على المشكلات الجديدة وتحديد ما تتطلبه عناصر التغيير التي طرأت والسعي إلى تحقيقها.
- تضيق الفجوة الثقافية الناتجة عن اختلاف السرعة بين النمو المادي والنمو الحضاري في جوانب الحياة الاجتماعية.
- التوفيق بين القيم والاتجاهات القديمة، ومتطلبات العصر الجديد.
- مواجهة ما ينتج من مشكلات ناتجة عن التغيير الاجتماعي السريع.
- التنمية الاقتصادية وتعزيز موارد دخل المجتمع.
- نشر الوعي حول القضايا الكبرى سواء المحلية أو الخارجية.
- ترى الباحثان أنَّ أهداف التعليم المستمر تتحدد بتطوير نظام التعليم بما يتوافق مع متطلبات العصر، والثورة المعرفية والتكنولوجية، فضلاً عن تطوير قدرات ومهارات الأفراد على امتداد حياتهم، بحيث يؤدي إلى تعزيز كفاءة الفرد وتمكينه من تأدية واجباته الاجتماعية والمهنية بما يحقق التقدم للمجتمع.

2- خصائص التعليم المستمر:

- وهذه الخصائص تتمحور في خمسة أركان هي (السنبل، 2000) المشار إليه في (رابعة والسالم، 2013، 647):
- 1- الكلية أو الشمولية: (T Totality)؛ وهذا يعني أنها تشمل جميع مراحل الإنسان من المهد إلى اللحد، وجميع أنواع التعلم الرسمية وغير الرسمية. وتعني أيضاً كل حياة الإنسان، كل مراحل التعليم، كل أنواع التعليم.
 - 2- التكامل (Integration) ويقصد به التكامل بين جميع مصادر المعرفة والتربية من البيت والمجتمع والمدرسة ومراكز التدريب وغيرها مما يشكل عملية التعلم والتربية.
 - 3- المرونة (Flexibility) متماشية مع متغيرات العصر ومتطلباته في ما يعلم، وكيف يعلم؟ ولم يعلم؟، تؤمن بضرورة التغيير لوجوده أصلاً.
 - 4- الديمقراطية "ديمقراطية التعلم" (Democratization) تؤكد على حق جميع الناس في التعلم بغض النظر عن الفروق الاقتصادية الاجتماعية الثقافية والعقلية، فهي تربية للجميع.
 - 5- تحقيق الذات أو الإشباع الذاتي (رضا النفس) (Self-fulfillment)، أي: أنَّ هذه التربية أو التعليم تسعى لأن يكون الفرد محققاً لذاته ومطوراً لها ليعيش عيشة متناسقة مع ما يفرضه المجتمع والعصر، تكيفه مع العوامل المحيطة وتفتح المجال له للإبداع، وكل ذلك

بالإضافة إلى الأسلوب الذي تستخدمه قياداتهم في قراراتها وإداراتهم.

- **معوقات بشرية:** تتعلق بالمشكلات التي تعترض الأفراد العاملين داخل المنظمة والتي تتعلق بقدراتهم، ورغباتهم وإمكانياتهم.

- **معوقات معرفية:** تتمثل بالصعوبات التي تعيق الأفراد العاملين داخل المنظمة في أثناء جمعهم المعلومات والبيانات في محاولة لإيجاد المعرفة واكتسابها.

المحور الثاني-التعليم المستمر:

إنَّ مفهوم التعليم المستمر ليس مفهوماً جديداً ساقته لنا التربية الحديثة؛ بل هو مفهوم قديم قدم الحضارات، كما أنَّه أمر ملازم للديانات السماوية؛ إذ نادت بالتربية المستمرة ضمناً لانتشارها بين الأجيال المتعاقبة، وبقائها في العصور المتعاقبة (عمر، 2018، 15).

وقد أكد الدين الإسلامي على ضرورة التعليم المستمر في حياة المسلم لمواجهة تحديات العصر، وظهر ذلك من خلال قول الله تعالى: ﴿أَتَمَّيْخُشَى اللّٰهُ مِنْ عِبَادِهِ

الْعُلَمَاءُ﴾ [فاطر: 28]، وقوله تعالى: ﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْماً﴾

[طه: 114].

وللتعلم المستمر مصطلحات كثيرة تستخدم في الغالب كمترادفات لشيء واحد، مثل: التربية المستمرة (Continuous Education)، والتعليم المستمر (Continuous Education)، وهي مصطلحات تتفق على أنَّ التربية بمعناها الواسع، والتعلم مدى الحياة عملية مستمرة لا تقتصر على مرحلة معينة من العمر أو تحصر في مرحلة دراسية محددة، في عملية متلاحمة مع سياق الحياة (القحطاني، 2010، 223).

ويقوم مفهوم التعلم المستمر مدى الحياة على

أساسين (عبد الرحمن، 2009، 74):

الأول-أساس طبيعى قصدي وغير قصدي، وذلك أنَّ التعلم المستمر تعلم مقصود يتم التخطيط له وتنفيذه في مؤسسات التعليم الرسمي، وهو أيضاً تعلم غير مقصود يتم من خلال وسائط متنوعة تخطط له ويخطط الفرد لتعلمه أيضاً تطويراً لذاته.

الثاني-أساس أخلاقي ويتفرع إلى أربعة أسس فرعية، هي: الالتزام الشخصي بالتعلم، الالتزام الاجتماعي بالتعلم، احترام تعلم الآخرين، احترام الحقيقة.

1-أهداف التعليم المستمر:

للتعليم المستمر مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى خدمة المجتمع من خلال تدريب وتطوير أفراده، ويحددها عايل (2012، 64) بالآتي:

ينعكس في النهاية على مجتمع متقدم متطور تبعاً لتقدم وتطور أفراد.

يتضح مما سبق أنَّ التعليم المستمر هو تعلم مدى الحياة فهو لا ينتهي مع نهاية الدراسة النظامية، حيث يسهم في سد الثغرات الناتجة عن التعليم التقليدي، ويخلص الفرد من التقادم المهني والثقافي في الفترات اللاحقة من حياته، بحيث يصبح قادراً على التأقلم والتكيف مع متغيرات العصر.

3- أنماط التعليم المستمر:

تلخص عمر (2018، 21) أبرز أنماط التعليم المستمر السائدة في الآتي:

1- دورات التأهيل والتدريب، سواء أكانت في أثناء مراحل (نظامية أو غير ذلك) أو كانت عقبها في أثناء الخدمة.

2- التعليم المفتوح أو التعليم عن بعد، ومن أنماطه الآتي:

- الجامعة التلفزيونية: كتلك التي في الصين، وجامعة أندريا غاندي في الهند اعتباراً من عام 1984م.

- الجامعة المفتوحة: كجامعة القدس المفتوحة، والجامعة البريطانية، وجامعة العلامة محمد إقبال في الباكستان، وجامعة تايوان.

- التعليم بالمراسلة: كما هي الحال في بعض الجامعات البريطانية، والتعليم بالانتساب، كجامعة بيروت العربية، وبالانتساب الموجه كما هي الحال في جامعة الإمارات العربية المتحدة.

- الجامعة (بلا جدران): وتتمثل في التجربة التي قام بها معلمون من اتحاد الجامعات التجريبية والمدارس المسائية، وبرامج محو الأمية، وتعليم الكبار عام 1971م. وترى الباحثتان بأن أنماط التعليم المستمر يمكن تصنيفها بالآتي:

- الدورات التدريبية: أصبحت الدورات التدريبية في الوقت الحالي وكأَنَّها عملٌ مستقلٌ بنفسه؛ حيث يوجد لها منهجية محددة في جمع المعلومات، وتقديمها للمتدرب، ومن ثم إرشاد المتدرب إلى الطريق الصحيح للحصول على المعرفة.

- التعليم عن بعد (التعليم بالمراسلة): إنَّ التعليم عن بعد ظاهرة حديثة للتطور التكنولوجي الذي شهده العالم؛ حيث إنَّه يسعى إلى منح فرصة التعلم للطلاب الذين لم تتوفر لهم الفرصة للحصول عليه في ظروف تقليدية، ودوام شبه يومي.

- التعليم المفتوح: نظام يتيح فرصة الدراسة والتعلم لأي شخص مهما تقدم في العمر، كما أنَّه نظام لا يحدد أي قيود للطلاب المتقدم إليه كما في باقي أنظمة التعليم الأخرى.

- التعليم بالانتساب: إنَّ التعليم بالانتساب نمط يلجأ إليه الكثير من الأشخاص الذين يصعب عليهم الذهاب إلى المعهد يومياً، وحضور المحاضرات؛ نظراً لبعدهم، أو ظروف عملهم، وبذلك فقد كان التعليم بالانتساب فرصة لشريحة كبيرة للأشخاص الذين لديهم رغبة في استكمال العملية التعليمية.

- برامج محو الأمية: أنَّ هذه البرامج تهدف إلى محاربة الجهل، وتطوير مهارات الشباب، والبالغين ممن لا يملكون المهارات الكافية للقراءة والكتابة، وتوفير بيئة تعليمية مناسبة لبناء أساس قوي يحقق الرعاية في جميع مراحل التعليم.

المحور الثالث-مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية:

أنشئت مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية، وذلك تلبية لاحتياجات السوق المحلية من الكوادر الواسطة في المجالات الطبية والإدارية والحاسوبية واللغات والمؤهلة والمدربة تدريباً عالياً وأيضاً تلبية لرغبة كثير من الطلاب في الالتحاق بالتعليم المتوسط نتيجة لعدم قدرتهم على الالتحاق بالتعليم الجامعي العالي؛ نظراً لمحدودية المقاعد المخصصة لتلك التخصصات وأيضاً تلبية لاحتياجات السوق من الدورات التأهيلية في مختلف التخصصات. وفيما يلي عرض لبعض مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية، وذلك على النحو الآتي:

1-مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع جامعة إب:

تأسس مركز التعليم المستمر في جامعة إب في عام 2021م، بقرار رئيس الجامعة رقم (90) لسنة 2021م، ويهدف المركز إلى: (اللائحة التنظيمية لمركز التعليم المستمر، 2021، 3)

- رفع مستوى التأهيل العلمي والفني والثقافي لأفراد ومؤسسات المجتمع في كافة المجالات المتنوعة.

- تقديم برامج تعليمية وتدريبية وخدمات متنوعة بما يلبي التنمية المستدامة واحتياجات سوق العمل.

- تطوير القدرات الفردية والمؤسسية من خلال توفير الاستشارات العلمية والبحثية في مختلف التخصصات.

- توظيف قدرات الجامعة العلمية والبشرية والمادية والتقنية، لتقديم الخدمات التعليمية المتطورة التي تلبي احتياجات المجتمع.

- إقامة البرامج والدورات داخل وخارج الجامعة.

- عقد شراكات هادفة وفاعلة مع المؤسسات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية.

2- مركز التدريب وخدمة المجتمع جامعة حجة:

تأسس مركز التدريب وخدمة المجتمع في جامعة حجة عام 2017م، بقرار رئيس الجامعة رقم (106) لسنة 2017م، ويهدف مركز التدريب وخدمة المجتمع إلى: (اللائحة التنظيمية لمركز التدريب وخدمة المجتمع، 2017، 4).

- خدمة المجتمع وذلك من خلال إتاحة الفرص التعليمية والتأهيلية أمام الأفراد والمجموعات والمؤسسات لرفع المستوى العلمي والمهني لتلك الفئات المستهدفة.

- إتاحة فرص التعليم الجامعي للأفراد الحاصلين على الثانوية العامة الذين لم تتح لهم فرصة الالتحاق في الجامعات.

- تقديم برامج تأهيلية وتدريبية ذات جودة عالية تلبي احتياجات المجتمع ومؤسساته.

- إعداد وتأهيل كوادر إدارية ومهنية وفنية متميزة لمواجهة احتياجات سوق العمل وتحديات المستقبل.

- استثمار مستحدثات التقنية لتقديم برامج ذات جودة عالية.

- رفع مستويات الأداء الوظيفي وذلك من خلال برامج تأهيلية وتدريبية ومهنية وتخصصية ذات طبيعة تطبيقية تتلاءم مع متطلبات سوق العمل وخدمة المجتمع.

3- مركز التأهيل والتطوير التربوي جامعة تعز:

تأسس مركز التأهيل والتطوير التربوي جامعة تعز في عام 2004م، بقرار رئيس الجامعة رقم (338)، لسنة 2004م، ويهدف المركز إلى: (<https://2u.pw/jKAtJ>).

- تحقيق الإسهام الفاعل للجامعة في خدمة المجتمع في مضمار التنمية التعليمية.

- الإسهام في تطوير قدرات ومهارات العاملين في التربية والتعليم، والتعليم الفني والتدريب المهني، من خلال التدريب المهني، والتدريب والاستشارات التربوية.

- رفع مستوى الحاصلين على درجات الدبلوم العام والمتوسط في التربية إلى مستوى البكالوريوس في التعليم الأساسي.

- إجراء الدراسات والبحوث التربوية في مجال التربية والتعليم.

- الإسهام في التأهيل التربوي للحاصلين على مؤهلات غير تربوية.

- الإسهام في تقويم وتطوير المناهج الدراسية لمراحل التعليم العام والفني.

4- مركز التدريب والتعليم المستمر جامعة عدن:

تأسس مركز التدريب والتعليم المستمر جامعة عدن في عام 1995م بقرار من رئيس الجامعة رقم (130) لعام

1995م. وجاء تأسيس مركز التدريب والتعليم المستمر تأكيداً لفلسفة جامعة عدن وتوجهها وتحقيقاً لأهدافها في خدمة المجتمع، ويهدف مركز التدريب والتعليم المستمر بجامعة عدن إلى: (<https://2u.pw/vcwB8>).

- إبراز الدور الفاعل للجامعة في العمل الدؤوب لتحقيق الهدف الثالث من أهدافها وهو خدمة المجتمع فضلاً عن الهدفين الرئيسيين التدريس والبحث العلمي؛ حيث إن تحقيق هذا الهدف يقضي بالضرورة تفاعلاً متبادلاً ومستمرًا مع المجتمع.

- التواصل الدائم بين الجامعة والمجتمع من أجل تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها.

- بناء الإنسان بصفته نواة بناء المجتمع تماشيًا مع الاتجاهات الفلسفية المعاصرة التي تحمل المضامين الإنسانية في تطلعاتها والتي تؤكد على أهمية الإنسان في التنمية؛ كونه وسيلتها وهدفها النهائي.

- ضمان حالة تواصل أفراد المجتمع والتطور العلمي الذي تشهده مختلف التخصصات بهدف تحسين مستوى أدائهم المهني وإحداث التغيرات الإيجابية في سلوكهم بالجوانب المعرفية والمهارية

- توسيع وتطوير قدرات ومهارات العنصر البشري للوصول إلى أفضل كفاءة وأفضل استثمار.

- تجديد وتنشيط معارف المشاركين في برامج المركز التدريبية والتعليمية وزيادة كفاءتهم وخبراتهم في التخصصات العلمية المختلفة.

- مساعدة الفرد في مواجهة التغيرات الحضارية والاجتماعية والتكنولوجية في كل مجالاتها تحقيقاً لمبدأ التكامل بين الإنسان والبيئة المحيطة به.

- تقديم الحلول والتوصيات العلمية للمشاكل المختلفة ذات الصلة بالتخصصات للمشاركين في الدورات التدريبية وفي ميدان العمل والمهنة.

- توفير موارد مالية إضافية للجامعة من خلال تنظيم الدورات التدريبية وبرامج التعليم المسائي لموظفي المؤسسات.

2- الدراسات سابقة:

حرصت الباحثتان على عرض الدراسات والأبحاث العلمية على المستوى المحلي والعربي والعالمي، ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث؛ حيث تم تصنيفها إلى صنفين وهي: الدراسات ذات العلاقة بالمنظمة المتعلمة، والدراسات ذات العلاقة بالتعليم المستمر، وذلك على النحو الآتي:

أ-استعراض الدراسة السابقة:

-الدراسات المتعلقة بالمنظمة المتعلمة:

قام عدد من الباحثين بإجراء دراسات عديدة متنوعة لتطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعات، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

أجرى الكبيسي (2013) دراسة بعنوان: **درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين**. هدفت إلى التعرف على درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تكونت عينة الدراسة من (370) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة، وعدده (10967) واستخدمت أداتان لجمع البيانات؛ الأولى لقياس أبعاد منظمة التعلم، والثانية لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى المديرين، وقد تم التأكد من صدقهما وثباتهما، ثم معالجة البيانات إحصائياً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أنَّ درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان كانت متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.55) وبانحراف معياري (0.69) وأنَّ مستوى الإبداع الإداري للمديرين كان مرتفعاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.96)، بانحراف معياري (0.07).

وأجرى غافاري وآخرون (2017) Ghaffari, et al دراسة بعنوان: **تصورات لأبعاد المنظمة بين العاملين غير الأكاديميين في الجامعات الحكومية في ماليزيا**. هدفت إلى استكشاف ممارسات أبعاد المنظمة المتعلمة بين العاملين غير الأكاديميين في الجامعات الحكومية الماليزية؛ حيث ركزت الدراسة على ثلاثة مجالات في ثقافة المنظمة المتعلمة: (الفردية، الجماعية، التنظيمية)، اعتمد المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ حيث تم الاعتماد على (21) متغيراً شملت الاستبانة لتقييم أبعاد المنظمة المتعلمة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (227) استبانة، وكان من أهم نتائج الدراسة: أنَّ الاختلافات البارزة فيما يتعلق بتصورات العاملين لثقافة المنظمة المتعلمة ظهرت في التعليم الجماعي، وممارسات القيادة الإستراتيجية القائمة على مستويات سنوات العمل.

وأجرى عبد الرحمن (2018) دراسة بعنوان: **تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة بالمدارس الريفية الحكومية بقرية نواج بمحافظة الغربية**. هدفت إلى

التعرف على درجة تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الحكومية الريفية في قرية نواج بمحافظة الغربية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة استبانة بالاعتماد على مقياس أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ) لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٩) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية ذات التوزيع المتساوي. وتوصلت الدراسة إلى أنَّ درجة تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الريفية بقرية نواج متوسطة، وحصلت جميع أبعاد المنظمة المتعلمة على درجة تطبيق متوسطة باستثناء بعدين حصل كل منهما على درجة تطبيق كبيرة هما توفير فرص للتعلم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار.

وأجرى حبتور (2019) Habtoor دراسة بعنوان: **تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي اليمنية من خلال المنظمة المتعلمة، ونقل المعرفة والتبني الإستراتيجي**. هدفت إلى اختيار دور المنظمة المتعلمة ونقل المعرفة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي اليمنية، وما إذا كانت للمنظمة المتعلمة ونقل المعرفة تأثير كبير في أداء مؤسسات التعليم العالي اليمنية، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم جمع البيانات باستخدام طريقة استقصاء جميع المبحوثين، ممثلة في عمداء ونواب كليات الجامعات اليمنية، وقد بلغ حجم العينة (189) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أنَّ للمنظمة ونقل المعرفة تأثيراً إيجابياً كبيراً في الأداء التنظيمي. كما أظهرت الدراسة أنَّ نقل المعرفة يمثل علاقة الوسيط بين المؤسسة التعليمية والأداء التنظيمي.

-الدراسات المتعلقة بالتعليم المستمر:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التعليم المستمر، فقد حرصت الباحثتان على عرض الدراسات الأحداث والأهم منها، وذات الصلة المباشرة بموضوع البحث، وذلك على النحو الآتي:

أجرى ستيل وكيريكوفا (2006) Stale& Kirikova دراسة بعنوان: **تطبيق طرق النمذجة في سياق التعليم المستمر**. هدفت الدراسة إلى استعراض مجموعة متنوعة من العوامل المتكاملة التي ينبغي مراعاتها في تطوير دورات التعليم المستمر للتنمية المهنية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واستخدمت المنهج الوصفي النظري، وقد توصلت الدراسة إلى نموذج تطوير خاص، بتطوير البنية التحتية وتقنيات المعلومات والاتصال، وإدارة المعرفة، قائم على إستراتيجية التعلم مدى الحياة في أوروبا، وتحديد احتياجات المستفيد، والأهداف، ومواصفاتها، وتطوير مناهج التعليم المستمر،

وربط النظري بالعمل، وتزويد العاملين بمهارات جديدة تطور أداءهم المهني.

أجرى السعود (2008) دراسة بعنوان: **التعليم المستمر مدخل للإصلاح والتطوير التربوي**. هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم التعليم المستمر من حيث فلسفته وأهدافه ومجالاته، وبيان أهم العوامل التي أدت إلى ظهوره، وتوضيح كيف يمكن للتعليم المستمر الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبيان دور الجامعات في تطوير التعليم المستمر؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث أسلوب التحليل النظري الفلسفي الذي يقوم على مراجعة الأدب التربوي ذي الصلة. وتوصلت الدراسة إلى أنَّ مفهوم التعليم المستمر يختلف عن مفهوم التربية مدى الحياة، أو التعليم غير النظامي، أو التربية الموازية، أو التعليم عن بعد، أو الجامعة المفتوحة أو تعليم الكبار ومحو الأمية، وقد كشفت الدراسة عن الدور الفعال الذي يمكن للتعليم المستمر أن يؤديه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات.

وأجرت شبيب (2019) دراسة بعنوان: **تصور مقترح لتطوير دور جامعة إب في تعليم الكبار والتعليم المستمر في ضوء متطلبات التنمية المستدامة**. هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطوير دور جامعة إب في تعليم الكبار والتعليم المستمر في ضوء متطلبات التنمية المستدامة. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي بشقيه المسحي والتطويري، وبلغ حجم عينة البحث (34) خبيراً، من المتخصصين في تعليم الكبار والتعليم المستمر والإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات اليمنية، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: ارتفاع مستوى الموافقة على الأدوار التي ينبغي أن تقوم بها جامعة إب، ويؤكد أهمية تفعيل تلك الأدوار، وتطبيق التصورات العلمية في مجال التعليم المستمر. كما توصلت إلى غياب التوجهات الرسمية لدى جامعة إب بالاهتمام بتطوير برامج تعليم الكبار والتعليم المستمر، وعدم الاهتمام ببرامج التعليم المستمر بما يلبي احتياجات المتحقين بهذه البرامج، وعدم الاستفادة من التجارب العالمية في هذا المجال.

ب- جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد البحث من الدراسات السابقة في كثير من جوانبه لاسيما فيما يتعلق بتحديد مشكلة البحث، وصياغة

أهداف البحث، وبناء أداة البحث، وإثراء الإطار النظري، والتعرف على نوع المعالجات الإحصائية للبحث، غير أنَّ البحث الحالي يتميز عن الدراسات السابقة بالآتي:

- تميز البحث بانفراده بأسلوب البحث؛ باستخدام أسلوب الدراسات المستقبلية (دلفي Delphi).

- تميز البحث بانفراده بمجتمع البحث وعينته التي تم اختيارها بطريقة قصدية؛ إذ جمعت من الخبراء (أكاديميين وإداريين) العاملين في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب.

- تميز البحث بحجم العينة المكون من (13) خبيراً من العاملين في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب.

ثالثاً منهجية البحث وإجراءاته:

1 - منهج البحث:

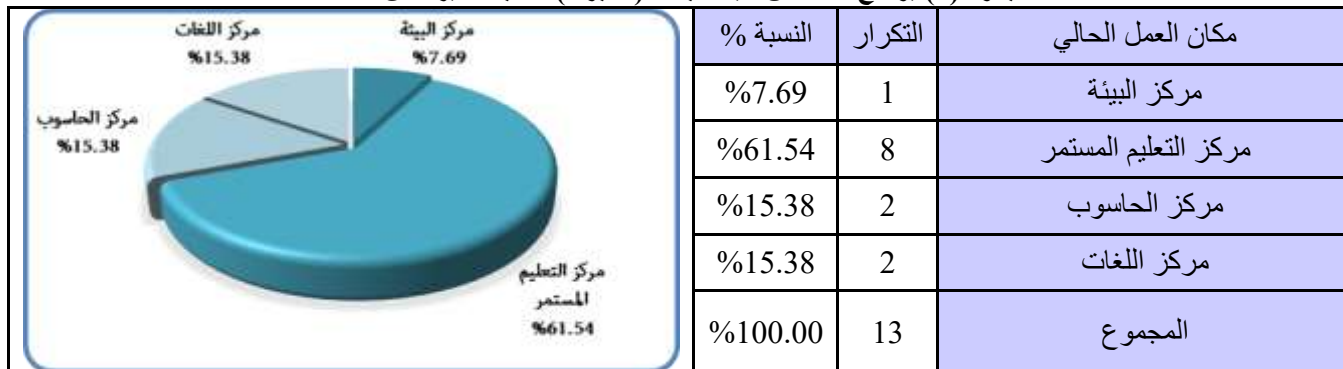
تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والتحليلي القائم على جمع البيانات والمعلومات وتبويبها وتحليلها، والتوصل إلى نتائج متعلقة بالمتطلبات الرئيسة لتطبيق المنظمة المتعلمة في الجامعات اليمنية، كما تم استخدام أسلوب دلفي المعدل (Delphi)، بهدف الوصول إلى إجماع الخبراء على أهمية متطلبات المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية.

2 - مجتمع البحث وعينته:

شمل مجتمع البحث وعينته جميع العاملين في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب، البالغ عددهم (40) فرداً من الأكاديميين والإداريين، للتعرف على أهمية توافر متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر بجامعة إب، ونظراً لطبيعة البحث الحالي وأهدافه المستقبلية؛ تم اختيار عينة قصدية من أعضاء هيئة التدريس، وكذلك الإداريين في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، المتمثلة ب: (مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع، مركز اللغات، مركز الحاسوب، مركز البيئة)، نظراً لأهمية هذه المراكز؛ حيث إنها تقوم بالوظيفة الثالثة للجامعة وهي خدمة المجتمع، فضلاً عن عمل الباحثين بإحدى هذه المراكز. وبلغ عددها (13) خبيراً، من أعضاء هيئة التدريس، ومن الإداريين. وفيما يأتي عرض موجز لخصائص عينة الخبراء الذي استجابوا، من حيث مكان العمل، ونوع الوظيفة، الدرجة العلمية، سنوات الخدمة.

أماكن العمل: يبين الجدول (1) الخبراء حسب مكان العمل:

جدول (1) يوضح خصائص عينة البحث (الخبراء) حسب متغير مكان العمل

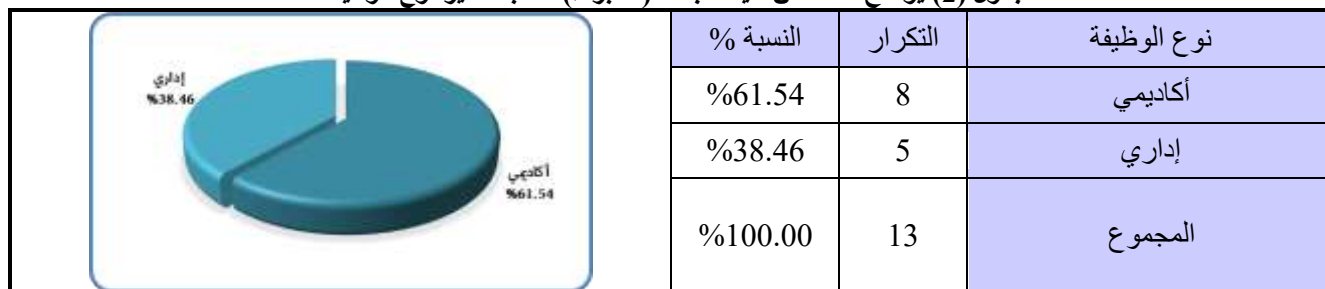


مركز البيئة، بما يمثل نسبة (7.69%)، من العدد الكلي للخبراء.

ب-نوع الوظيفة: يبين الجدول (2) الخبراء حسب نوع الوظيفة:

يتضح من الجدول (1): أنَّ عدد الخبراء من العاملين بمراكز التعليم المستمر في جامعة إِب، حسب مكان العمل، قد توزع بين (8) خبراء من مركز التعليم المستمر بما يمثل نسبة (61.54%)، و(2) خبيرين من مركز الحاسوب ومركز اللغات، بنسبة (15.38%)، وخبير من

جدول (2) يوضح خصائص عينة البحث (الخبراء) حسب متغير نوع الوظيفة

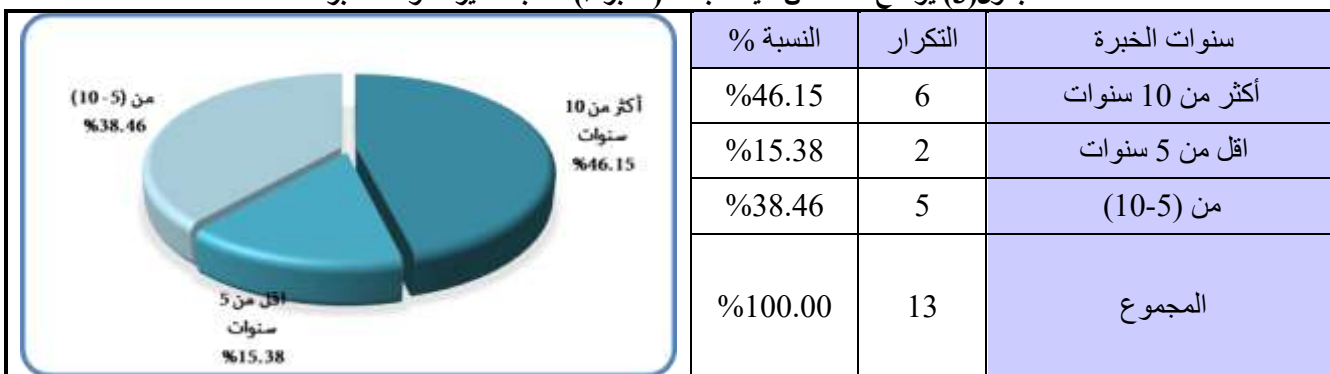


إداريين، بما يمثل نسبة (38.46%) من العدد الكلي للخبراء.

ج-سنوات الخبرة: يبين الجدول (3) الخبراء حسب سنوات الخبرة:

يتضح من الجدول (2): أنَّ عدد الخبراء من العاملين بمراكز التعليم المستمر في جامعة إِب، حسب نوع الوظيفة (أكاديمي، إداري)، قد توزع بين (8) خبراء أكاديميين، بما يمثل نسبة (61.54%)، و(5) خبراء

جدول (3) يوضح خصائص عينة البحث (الخبراء) حسب متغير سنوات الخبرة

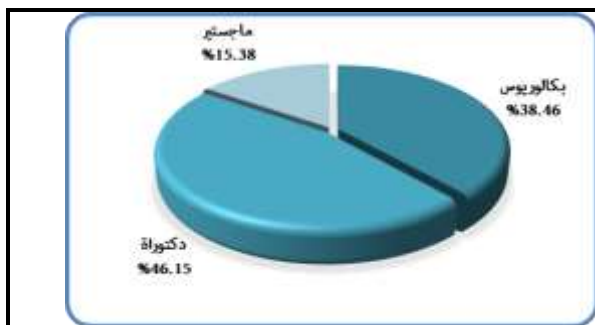


(5-10)، ويمثل نسبة (38.46%)، و(2) خبيرين أقل من 5 سنوات، يمثل نسبة (15.38%).

د-الدرجة العلمية: يبين الجدول (4) الخبراء حسب متغير الدرجة العلمية:

جدول (4) يوضح خصائص عينة البحث (الخبراء) حسب متغير الدرجة العلمية

يتضح من الجدول (3): أنَّ عدد الخبراء من العاملين بمراكز التعليم المستمر في جامعة إِب، حسب متغير سنوات الخبرة، قد توزع بين (6) خبراء (أكثر من 10 سنوات)، ويمثل نسبة (46.15%)، و(5) خبراء من



الدرجة العلمية	التكرار	النسبة %
بكالوريوس	5	38.46%
دكتوراه	6	46.15%
ماجستير	2	15.38%
المجموع	13	100.00%

كما تم قياس ثبات الاستبانة لمتطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، من خلال حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ؛ حيث قدرت بـ (95%)، وهي تمثل ثبات عالي، وبذلك يمكن القول: إنَّ للأداة ثباتاً مقبولاً وأصبحت جاهزة للتطبيق.

5- تطبيق أداة البحث:

بعد الانتهاء من إعداد الأداة بصورتها النهائية، تم القيام بالإجراءات الميدانية وتطبيق البحث على الخبراء المشاركين وفقاً لحوالات أسلوب دلفي (Delphi) المعدل؛ حيث تم التواصل مع الخبراء والمختصين الذين وقع عليهم الاختيار من العاملين في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب، وبلغ عددهم (13) خبيراً، ممن أبدوا رغبتهم في المشاركة في البحث خلال فترة زمنية استمرت شهراً؛ حيث تم توزيع الاستبانة عليهم وشرح الهدف من البحث، وقد طرح الخبراء أسئلة عن أسلوب البحث، وتم تفسير تلك التساؤلات من خلال اللقاء بهم وجهاً لوجه أو عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني.

6- إجراءات تطبيق الجولة الأولى: وبعد انتهاء الخبراء من الإجابة عن الاستبانة، تم جمعها وتفرغ إجابة الخبراء في الجولة الأولى، وتحليل نتائج الجولة الأولى بهدف معرفة درجة اتفاق الخبراء المشاركين، وبعد تحليل نتائج هذه الجولة وجد أنَّ الخبراء المشاركين وافقوا على جميع الفقرات التي احتوتها الأداة البالغة (40) فقرة، وكانت النسب المتفق عليها تزيد عن النسبة المحددة بأسلوب دلفي؛ حيث تراوحت بين (-88% و84%). وهي نسبة عالية، وبما أنَّ الأداة وفقراتها حصلت على درجة موافقة كبيرة، تمثل إجماع دلفي (67%)؛ فقد اكتفت الباحثان بجولة واحدة.

7- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم إعطاء كل بديل من بدائل سلم الإجابة عن الاستبانة قيمة رقمية، كما تتضح في الجدول (5) الآتي:

يتضح من الجدول (4): أنَّ عدد الخبراء من العاملين بمراكز التعليم المستمر في جامعة إب، حسب متغير الدرجة العلمية، قد توزع بين (6) خبراء (بدرجة دكتوراه)، ويمثل نسبة (46.15%)، و(5) خبراء (بدرجة بكالوريوس) ويمثل نسبة (38.46%)، و(2) خبيرين (بدرجة ماجستير)، يمثل نسبة (15.38%). من العدد الكلي للخبراء.

3- أداة البحث:

اعتمدت الباحثتان على الاستبانة المغلقة بوصفها أداة لجمع بيانات ومعلومات البحث، وقد تم بناؤها بالاستفادة من الإطار النظري والبحوث والدراسات السابقة المتعلقة بمتطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة، وقد تكونت الاستبانة من (40) فقرة موزعة على أربعة مجالات تمثل متطلبات تطبيق المنظمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، وهي:

المجال الأول-المتطلبات الإدارية والتنظيمية (10 فقرات).
المجال الثاني-المتطلبات المادية والفنية (10 فقرات).
المجال الثالث-المتطلبات البشرية (10 فقرات).
المجال الرابع-المتطلبات المعرفية (10 فقرات).
وتم استخدام مقياس (ليكرت الثلاثي) لقياس درجة أهمية توافر المتطلبات (كبيرة، متوسطة، صغيرة).

4- صدق الاستبانة وثباتها:

تم التحقق من صدق الاستبانة في مرحلة إعدادها الأولى على ما طرحته لجنة التسيير من ملاحظات، وحرصاً على زيادة التأكيد من صدق الاستبانة قبل تطبيقها، تم التحقق من الصدق من خلال عرض الاستبانة على (8) محكمين، من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في جامعة (إب، صنعاء، عدن، حجة) في مجال الإدارة وأصول التربية، ومجال تكنولوجيا التعليم، وقدم المحكمون آراءهم حول وضوح فقرات الاستبانة وانتماؤها للمجال والسلامة اللغوية، وبعد الاطلاع على إجابات الأساتذة المحكمين، تم الأخذ بجميع ملاحظاتهم.

جدول (5) يوضح القيم الرقمية لبدائل الإجابة عن فقرات الاستبانة ومحك الحكم

م	البدائل	القيمة الرقمية	حدود المتوسطات بالنسب المئوية %
1	صغيرة	1	(1-1,66)
2	متوسطة	2	(1,67- 2,33)
3	كبيرة	3	(2,34-3)

وتم استخدام الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البحث، وهي:
- التكرارات لتحديد مدى الاتفاق (الإجماع) بين الخبراء.
- المتوسط الحسابي لمعرفة متوسط استجابات عينة البحث.

المتوسط الحسابي

$$\text{الوزن المئوي} = \frac{\text{المتوسط الحسابي}}{100} \times$$

الدرجة القصوى (3)

رابعاً- عرض النتائج ومناقشتها:

لاستجابات الخبراء لمجالات الأداة بشكل عام، والمرتبة التي حصل عليها كل مجال من خلال المتوسط الحسابي والنسب المئوية، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (6):

للإجابة عن السؤال الرئيس للبحث والذي ينص على: ما متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب؟ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية

جدول (6) تحليل استجابة الخبراء حول متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر جامعة إب

م	المجالات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الأهمية	الترتيب
1	المتطلبات الإدارية والتنظيمية	2.67	0.33	88.97%	كبيرة	2
2	المتطلبات المادية والفنية	2.55	0.45	84.87%	كبيرة	4
3	المتطلبات البشرية	2.63	0.36	87.69%	كبيرة	3
4	المتطلبات المعرفية	2.67	0.37	88.97%	كبيرة	1
	المتوسط العام	2.63	0.32	87.72%	كبيرة	

وبانحراف معياري (0.33-0.37)، ونسبة مئوية (88.97)، وهذا يشير إلى أهمية توافر المتطلبات الإدارية والتنظيمية، من تشريعات وقوانين ولوائح، تدعم تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، وكذلك أهمية توافر المتطلبات المعرفية تساعد على التعليم بطرق متعددة. وهذا ما تتفق فيه الدراسة الحالية مع دراسة حبتور (2019) التي توصلت إلى أنَّ نقل المعرفة يمثل علاقة الوسيط بين المؤسسة التعليمية والأداء التنظيمي.

يأتيها المجال الثالث (المتطلبات البشرية)؛ إذ حصل على المرتبة الثالثة وفقاً لاستجابات الخبراء، بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.63)، وبانحراف معياري (0.36)، ونسبة مئوية (87.69)، ثم المجال الثاني (المتطلبات المادية والفنية) في المرتبة الأخيرة وفقاً لاستجابات الخبراء، بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.55)، وبانحراف معياري (0.45)، ونسبة مئوية

ومن الجدول (6) تُبيِّن نتائج التحليل الإحصائي أنَّ نتائج التحليل الإحصائي لمجالات الأداة بشكل عام حصلت على درجة أهمية كبيرة؛ بنسبة (87.72)، ومتوسط حسابي (2.63)، وبانحراف معياري (0.32)، وهذا يشير إلى وعي الخبراء بأهمية توافر المتطلبات السابقة لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب.

كما يبيِّن نتائج أنَّ المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء تراوحت بين (2.55- 2.67) بدرجة أهمية كبيرة، ونسبة مئوية تراوحت بين (88.97- 84.87)، وكان ترتيب المجالات بحسب النسب المئوية لاستجابات الخبراء كالآتي:

حصل المجال الأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية)، والمجال الرابع (المتطلبات المعرفية) على المرتبة الأولى، وفقاً لاستجابات الخبراء، وعلى الدرجة نفسها بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.67)،

عرض نتائج المجال الأول ومناقشتها (المتطلبات الإدارية والتنظيمية):

لتحديد درجة موافقة الخبراء حول متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات الخبراء في مجال المتطلبات الإدارية والتنظيمية وفقراته، والمرتبة التي حصلت عليها كل فقرة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (7):

(84.78)؛ ويعزى ذلك إلى أهمية توافر متطلبات المنظمة المتعلمة، لما لها من أثر في تحسين أداء الإدارة العليا، وخلق ميزة تنافسية قائمة على المعرفة، وتشجع على الإبداع بجميع أشكاله، بما قد يسهم في توسيع آفاق مراكز التعليم المستمر في جامعة إب. وهذا ما اتفقت عليه الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الكبيسي (2013) بأن مستوى الإبداع الإداري للمديرين كان مرتفعاً، في درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان. ودراسة حبتور (2019) التي توصلت إلى أن للمنظمة ونقل المعرفة تأثيراً إيجابياً كبيراً على الأداء التنظيمي.

جدول (7) تحليل استجابة الخبراء حول المتطلبات الإدارية والتنظيمية لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الأهمية	الترتيب
1	امتلاك المركز هيكلًا تنظيميًا مرناً يتناسب مع متطلبات المنظمة المتعلمة.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	4
2	امتلاك المركز خطة إستراتيجية وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.	2.77	0.44	92.31%	كبيرة	3
3	تشجع القيادة العاملين على المشاركة في صناعة القرارات الإستراتيجية	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	5
4	تركيز لوائح وأنظمة وإجراءات المركز على تطوير البنية المعرفية لدى المستفيدين داخل المركز وخارجة.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	6
5	تتوفر آلياته للاحتفاظ بالكوادر الذين يمتازون بالمعرفة العالية باعتبارهم بيت خبرة في المركز.	2.62	0.65	87.18%	كبيرة	7
6	تتوفر الإرادة لدى قيادة المركز بأهمية تطوير برامج التعليم المستمر وخدمة المجتمع.	2.85	0.38	94.87%	كبيرة	1
7	يتوفر توصيف وظيفي يسهل عمل الموظفين وييسر إمكانية التعلم من الآخرين.	2.46	0.66	82.05%	كبيرة	9
8	تعمل أنظمة المركز على تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.	2.46	0.52	82.05%	كبيرة	10
9	تهتم قيادة المركز بتحديث ثقافة المنظمة المتعلمة بين العاملين فيها.	2.62	0.51	87.18%	كبيرة	8
10	حرص قيادة المركز على تحديث توجهاتها الإستراتيجية باستمرار.	2.85	0.38	94.87%	كبيرة	2
	المتطلبات الإدارية والتنظيمية	2.67	0.33	88.97%	كبيرة	

وخدمة المجتمع -حرص قيادة المركز على تحديث توجهاتها الإستراتيجية باستمرار" على المرتبة الأولى، والدرجة نفسها، بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.85)، وبانحراف معياري (0.38)، ونسبة مئوية (94.78). وتليهما الفقرة (2) التي نصها: "امتلاك المركز خطة إستراتيجية وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة" في المرتبة الثالثة، وبدرجة أهمية كبيرة وفقاً لاستجابات الخبراء، بمتوسط حسابي (2.77)، وبانحراف معياري (0.44)، ونسبة مئوية (92.31)؛ وهذا يدل على أهمية امتلاك قيادة المركز الرغبة في التغيير والتطوير، ووضع خطاً طويلاً للأجل للتعلم، فضلاً عن ربط خطط وبرامج المنظمة المتعلمة برسالة المركز وأهدافه، وذلك للمساعدة على التنسيق بين مختلف الأنشطة التي ينفذها العاملون. بينما حصلت الفقرتان (7، 8)، ونصهما: "يتوفر توصيف وظيفي يسهل عمل الموظفين وييسر إمكانية

ومن الجدول (7) تُبيّن نتائج التحليل الإحصائي أن مجال المتطلبات الإدارية والتنظيمية حصل على درجة أهمية كبيرة؛ بنسبة (88.97)، ومتوسط حسابي (2.67)، وبانحراف معياري (0.33)، وهذا يشير إلى وعي الخبراء بأهمية توافر المتطلبات الإدارية والتنظيمية لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر بجامعة إب. كما تبين النتائج أن المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء حول مجال المتطلبات الإدارية والتنظيمية، تراوحت بين (2.46-2.85)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.38-0.52)، ونسب مئوية تراوحت بين (82.05-94.87)، بدرجة أهمية كبيرة. وكان ترتيب الفقرات بحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لاستجابات الخبراء كالآتي: حصلت الفقرتان (6، 10) ونصهما: "تتوفر الإرادة لدى قيادة المركز بأهمية تطوير برامج التعليم المستمر

التعلم من الآخرين. - تعمل أنظمة المركز على تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة"، على المرتبة الأخيرة، والدرجة نفسها، بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.46)، وبانحراف معياري (0.52-0.66)، ونسبة مئوية (82.05)، ويشير ذلك إلى أنَّ هذه الفقرتين لا تستحق درجة أهمية من بين المتطلبات الإدارية والتنظيمية، من وجهة نظر الخبراء. وبيّنت نتائج التحليل الإحصائي أنَّ باقي الفقرات قد جاءت بمستوى واحد، وبدرجة ممارسة (كبيرة)؛ وتعزو الباحثان ذلك إلى أنَّ المتطلبات الإدارية والتنظيمية تساعد على تطبيق المنظمة المتعلمة، من خلال امتلاك نظم وسياسات خاصة بتشجيع تطبيق المنظمة المتعلمة، ودعم

الهيكل التنظيمي لمراكز التعليم المستمر في إطار عمليات المنظمة المتعلمة. عرض نتائج المجال الثاني (المتطلبات المادية والفنية) ومناقشتها:

لتحديد درجة موافقة الخبراء حول متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات الخبراء في مجال المتطلبات المادية والفنية وفقراته، والمرتبة التي حصلت عليها كل فقرة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (8).

جدول (8) تحليل استجابة الخبراء حول المتطلبات المادية والفنية لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الأهمية	الترتيب
1	توفر بنية تحتية وتجهيزات مناسبة لتطبيق الرؤية الاستراتيجية لتطوير دور المركز وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.	2.46	0.78	82.05%	كبيرة	8
2	توفر المستلزمات والتجهيزات اللازمة لتنفيذ عمليات التعلم والتدريب المستمر.	2.62	0.51	87.18%	كبيرة	3
3	توفر كوادرات تدريبية متخصصة في مجال التدريب والتعليم المستمر.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	2
4	توفر كوادرات إدارية وفنية متخصصة لتسيير مراكز وبرامج التعليم المستمر.	2.77	0.44	92.31%	كبيرة	1
5	توفر نظام الربط الشبكي بين مراكز التعليم المستمر والجهات المستفيدة من الخدمات التي يقدمها المركز.	2.54	0.78	84.62%	كبيرة	4
6	توفر وسائل اتصال تسهل تبادل الخبرات ومناقشة التجارب الفردية وتكوين ورؤى مشتركة بين العاملين وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.	2.54	0.52	84.62%	كبيرة	5
7	توفر أنظمة إلكترونية تعمل على خزن المعرفة ونقلها إلى المستويات الوظيفية ذات العلاقة.	2.54	0.66	84.62%	كبيرة	6
8	تشجيع العاملين في المركز على استخدام وسائل التعلم الإلكتروني في عملية التعليم والتعلم.	2.38	0.65	79.49%	كبيرة	9
9	منح مكافآت للعاملين على إنجازاتهم الوظيفية بوصفهم فرق عمل وليس بوصفهم أفراداً.	2.38	0.65	79.49%	كبيرة	10
10	توفر حوافز مالية ومادية تشجع على الإبداع والابتكار	2.54	0.66	84.62%	كبيرة	7
المتطلبات المادية والفنية		2.55	0.45	84.87%	كبيرة	

ومن الجدول (8) تُبيّن نتائج التحليل الإحصائي أنَّ مجال المتطلبات المادية والفنية حصل على درجة أهمية كبيرة؛ بنسبة (84.87)، ومتوسط حسابي (2.55)، وبانحراف معياري (0.45)؛ وهذا يشير إلى وعي الخبراء بأهمية المتطلبات المادية والفنية في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب. كما تُبيّن النتائج أنَّ المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء حول مجال المتطلبات المادية والفنية، تراوحت بين (2.38-2.77)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.65-0.44)، ونسب مئوية تراوحت بين (79.49-

-92.31)، وبدرجة أهمية كبيرة. وكان ترتيب الفقرات بحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لاستجابات الخبراء كالتالي: حصلت الفقرات (4) التي نصّها: "توفر كوادرات إدارية وفنية متخصصة لتسيير مراكز وبرامج التعليم المستمر" على المرتبة الأولى، وبدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.77)، وبانحراف معياري (0.44)، ونسبة مئوية (92.31)، وتليها الفقرة (3) التي نصّها: "توفر كوادرات تدريبية متخصصة في مجال التدريب والتعليم المستمر"؛ إذ جاءت في المرتبة الثانية، وبدرجة

محصوراً داخل دائرة ضيقة، ولا يحقق واحداً من أهم أهدافه، وهو الوصول إلى كل المجتمع وطبقاته. وبينت نتائج التحليل الإحصائي أنَّ باقي الفقرات قد جاءت بمستوى واحد، بدرجة ممارسة (كبيرة)، وتعزو الباحثان ذلك إلى أهمية تطوير البنية التحتية لمراكز التعليم المستمر، من حيث وجود المبنى والمرافق والتجهيزات التقنية، ومن حيث وجود شبكة من الحواسيب المتقدمة التي تسهل الحصول على المعلومات وتخزينها، بما يسهم في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إ.ب. وهذا ما اتفقت فيه الدراسة الحالية مع دراسة (Stale and Kirikora 2006) التي توصلت إلى نموذج خاص، بتطوير البنية التحتية وتقنيات المعلومات والاتصال، وإدارة المعرفة، في مراكز التعليم المستمر قائم على إستراتيجية التعلم مدى الحياة في أوروبا.

عرض نتائج المجال الثالث (المتطلبات البشرية) ومناقشتها:

لتحديد درجة موافقة الخبراء حول متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إ.ب، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات الخبراء في مجال المتطلبات البشرية وفقراته، والمرتبة التي حصلت عليها كل فقرة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (9).

أهمية كبيرة وفقاً لاستجابات الخبراء، وبمتوسط حسابي (2.69)، وبانحراف معياري (0.48)، ونسبة مئوية (89.74)، ثم الفقرة (2) التي نصها: "توفر المستلزمات والتجهيزات اللازمة لتنفيذ عمليات التعلم والتدريب المستمر". في المرتبة الثالثة، وبدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.69)، وبانحراف معياري (0.51)، ونسبة مئوية (87.18)؛ ويعزى ذلك إلى أهمية توافر المتطلبات المادية والفنية في مراكز التعليم المستمر في جامعة إ.ب، من حيث ضرورة توفير الدعم والموازنات المالية اللازمة للبنية التحتية، وتوفير مستلزمات القيام بالأنشطة والفعاليات الهادفة والساعية إلى تحقيق وظائف مراكز التعليم المستمر وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.

بينما حصلت الفقرتان (8، 9) ونصهما: "تشجيع العاملين في المركز على استخدام وسائل التعلم الإلكتروني في عملية التعليم والتعلم. - منح مكافآت للعاملين على إنجازاتهم الوظيفية بوصفهم فرق عمل وليس بوصفهم أفراداً"، على المرتبة الأخيرة، والدرجة نفسها، بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.38)، وبانحراف معياري (0.65)، ونسبة مئوية (79.49)، وهذا يشير إلى ضرورة تبني مراكز التعليم المستمر في جامعة إ.ب لوسائل التكنولوجيا المعاصرة، باعتبار التكنولوجيا الركيزة الأساسية لبناء منظمة متعلمة. وكذلك ضرورة منح المكافآت للعاملين الذين يطورون ذواتهم، وتشجيع فرق العمل والتعلم.

وهذا ما اتفقت فيه الدراسة الحالية مع دراسة عمر (2018) التي توصلت إلى أنَّ التعليم المستمر هو خدمة للمجتمع، وبدون تكنولوجيا الإعلام ووسائله سيظل

جدول (9) تحليل استجابة الخبراء حول المتطلبات البشرية لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الأهمية	الترتيب
1	إيجاد علاقة تعاون وثقة بين القيادة والعاملين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	3
2	تشجيع أعضاء فرق العمل على تنفيذ مهامهم بوصفهم مجموعات عمل بشكل تكاملي.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	4
3	تشجيع الإدارة للعاملين على الجماعي/ والعمل التعاوني.	2.77	0.44	92.31%	كبيرة	1
4	دعم الإدارة للعاملين الذين يملكون روح المبادرة والتعاون في التعلم التنظيمي.	2.77	0.44	92.31%	كبيرة	2
5	دعم الإدارة للعاملين للمشاركة في الندوات والمؤتمرات وكافة الفعاليات العلمية المحلية والعربية.	2.31	0.75	76.92%	متوسطة	10
6	مناقشة العاملين بشفاافية حول أخطاء العمل بهدف التعلم والاستفادة منها.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	5
7	استقطاب المتخصصين في مجال التدريب والتعليم المستمر للعمل في المركز.	2.46	0.66	82.05%	كبيرة	9
8	يشجع العاملون في المركز على تنمية مهارات التفكير النقدي والتحليلي لدى الطلبة إزاء ما يتعلمونه من معرفة جديدة.	2.62	0.51	87.18%	كبيرة	7

9	تحفيز العاملين على التحسين المستمر للأداء من خلال التغذية الراجعة.	2.62	0.51	87.18%	كبيرة	8
10	تتوفر لدى العاملين الدافعية نحو تطوير أنفسهم وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.	2.69	0.48	89.74%	كبيرة	6
المتطلبات البشرية		2.63	0.36	87.69%	كبيرة	

بينما حصلت الفقرة (5) التي نصها: "دعم الإدارة للعاملين في المشاركة بالندوات والمؤتمرات وكافة الفعاليات العلمية المحلية والعربية"، على المرتبة الأخيرة، بدرجة أهمية متوسطة، وبمتوسط حسابي (2.31)، وبانحراف معياري (0.75)، ونسبة مئوية (76.92)؛ ويشير ذلك إلى أن هذه الفقرة لا تستحق درجة أهمية من بين المتطلبات البشرية، من وجهة نظر الخبراء نتيجة لمعوقات سياسية بسبب الحروب وصعوبة السفر والتنقل بين الجامعات، ومعوقات اقتصادية بسبب الأزمة الاقتصادية التي أدت إلى انقطاع المرتبات والحوافز. وبينت نتائج التحليل الإحصائي أن باقي الفقرات قد جاءت بمستوى واحد، بدرجة ممارسة (كبيرة)، وتعزو الباحثان ذلك إلى أهمية توافر المتطلبات البشرية التي تدرك أهمية تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر، وتبحث باستمرار عن أفضل الأساليب والوسائل لتطبيق المنظمة المتعلمة، ولديهم الرغبة في تطوير ذاتهم باستمرار، بما يمكنهم من تبادل المعلومات فيما بينهم.

عرض نتائج المجال الخامس (المتطلبات المعرفية)

ومناقشتها:

لتحديد درجة موافقة الخبراء حول متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في جامعة إب، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات الخبراء في مجال المتطلبات المعرفية وفقراته، والمرتبة التي حصلت عليها كل فقرة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (10):

جدول (10) تحليل استجابة الخبراء حول المتطلبات المعرفية لتطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	درجة الأهمية	الترتيب
1	تشجع الإدارة استخدام أساليب تدريبية حديثة تساعد العاملين على التعلم المستمر بطرق متعددة.	2.77	0.60	92.31%	كبيرة	4
2	توفر فرص التعلم المستمر والتنمية المهنية لجميع العاملين والمستفيدين	2.69	0.63	89.74%	كبيرة	5
3	يقدم العاملون في المركز معارف جديدة مواكبة للتطور المعرفي ومتطلبات سوق العمل.	2.85	0.38	94.87%	كبيرة	1
4	يقدم المركز الدروس المستفادة من التجارب السابقة في مجال التعليم المستمر وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.	2.85	0.38	94.87%	كبيرة	2
5	يسهل المركز للعاملين عملية الحصول على المعلومات المطلوبة في أي وقت.	2.62	0.51	87.18%	كبيرة	6
6	تتاح المعلومات الخاصة بالتوجهات الإستراتيجية لجميع العاملين والمستفيدين	2.85	0.38	94.87%	كبيرة	3
7	يتاح للعاملين المشاركة في الدورات وحلقات النقاش بما يمكنهم من	2.46	0.78	82.05%	كبيرة	9

ومن الجدول (9) تُبيّن نتائج التحليل الإحصائي أن مجال المتطلبات البشرية حصل على درجة أهمية كبيرة؛ بنسبة (87.69)، وبمتوسط حسابي (2.63)، وبانحراف معياري (0.36)؛ وهذا يشير إلى وعي الخبراء بأهمية المتطلبات البشرية في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر بجامعة إب. كما تبين النتائج أن المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء حول مجال المتطلبات البشرية، تراوحت بين (2.31-2.77)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.75-0.44)، وبنسب مئوية تراوحت بين (76.92-92.31)، وبدرجة أهمية كبيرة. وكان ترتيب الفقرات بحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لاستجابات الخبراء كالاتي:

حصلت الفقرات (3، 4) ونصهما: "تشجيع الإدارة للعاملين على الجماعي/ والعمل التعاوني- دعم الإدارة للعاملين الذين يملكون روح المبادرة والتعاون في التعلم التنظيمي" على المرتبة الأولى والدرجة نفسها، وبدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.77)، وبانحراف معياري (0.44)، ونسبة مئوية (92.31)؛ ويشير ذلك إلى ضرورة اهتمام مراكز التعليم المستمر، بعملية تدريب العاملين المنتسبين إليها وتطويرهم، بما فيها تصميم برامج التعلم للعاملين، وتشجيع التعاون الجماعي، وهذا ما اتفقت فيه الدراسة الحالية مع دراسة فرج (2015) التي توصلت إلى أهمية تشجيع التعلم والتعاون الجماعي، وإيجاد فرص التعلم المستمر، وتمكين الأفراد من اتخاذ رؤية جماعية مشتركة.

					تبادل الخبرات وتحقيق الذات المهني.
10	كبيرة	79.49%	0.77	2.38	يشجع العاملون على إعداد البحوث المشتركة والتي تساهم في إنتاج المعرفة
9	كبيرة	87.18%	0.65	2.62	يشجع العاملون على استخدام البحث العلمي لحل المشكلات التي تواجههم.
8	كبيرة	87.18%	0.65	2.62	يوجه العاملون إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في أداء وظائفهم وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة.
					المتطلبات المعرفية
	كبيرة	88.97%	0.37	2.67	

ذلك إلى أهمية المتطلبات المعرفية في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب، من خلال استغلال كافة الموارد المتاحة في الجامعة، في تطوير البنية المعرفية، والحرص على التحسين المستمر لكافة العمليات المعرفية.

خامساً-الاستنتاجات:

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، وأهداف البحث توصلت الباحثان إلى الاستنتاجات الآتية:

1- أنَّ كافة متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية، وهي: المتطلبات الإدارية والتنظيمية، المادية والفنية، البشرية، المعرفية قد حصلت على درجة أهمية كبيرة، وفقاً لاستجابات الخبراء.

2- حصل المجال الرابع (المتطلبات المعرفية) على أعلى درجة أهمية لمتطلبات تطبيق المنظمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع في الجامعات اليمنية، وفقاً لاستجابات الخبراء.

3- حصل المجال الأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية) على المرتبة الثانية وفقاً لاستجابات الخبراء، بينما حصل مجال المتطلبات البشرية على المرتبة الثالثة.

4- كانت أقل درجة أهمية لمتطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية وفقاً لاستجابات الخبراء، هي التي حصل عليها المجال الثاني (المتطلبات المادية والفنية).

سادساً-التوصيات:

في ضوء نتائج البحث، توصي الباحثان بالآتي:

- نشر ثقافة المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع، في الجامعات اليمنية، من خلال عقد المؤتمرات والدورات التدريبية التي تساهم في ترسيخ مفهوم المنظمة المتعلمة.
- تعديل قوانين ولوائح مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع، وتطويرها باستمرار بما يتلاءم مع متطلبات المنظمة المتعلمة.

يتضح من الجدول (10): أنَّ مجال المتطلبات المعرفية حصل على درجة أهمية كبيرة وبنسبة (88.97)، ومتوسط حسابي (2.67)، وبانحراف معياري (0.37)، وهذا يشير إلى وعي الخبراء بأهمية المتطلبات المعرفية في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب. كما تبين النتائج أنَّ المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء حول مجال المتطلبات المعرفية، تراوحت بين (2.38-2.85)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.77-0.38)، ونسب مئوية تراوحت بين (79.49-94.87)، وبدرجة أهمية كبيرة. وكان ترتيب الفقرات بحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لاستجابات الخبراء كالاتي:

حصلت الفقرات (3، 4، 6) التي نصها: "يقدم العاملون في المركز معارف جديدة مواكبة للتطور المعرفي ومتطلبات سوق العمل-يقدم المركز الدروس المستفادة من التجارب السابقة في مجال التعليم المستمر وفقاً لمتطلبات المنظمة المتعلمة-تتاح المعلومات الخاصة بالتوجهات الاستراتيجية لجميع العاملين والمستفيدين". على المرتبة الأولى، والدرجة نفسها، بدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.85)، وبانحراف معياري (0.38)، ونسبة مئوية (94.87)، وهذا يشير إلى ضرورة وجود إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة تحدد للعاملين طريقة تبادل المعرفة في جميع اتجاهات هيكلها التنظيمي، وتوفير كوادر بشرية قادرة على القيام بمهام إدارة المعرفة، وتحديثها وتخزينها، والاستفادة منها في تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في جامعة إب.

بينما حصلت الفقرة (8) التي نصها: "يشجع العاملون على إعداد البحوث المشتركة التي تساهم في إنتاج المعرفة"، على المرتبة الأخيرة، وبدرجة أهمية كبيرة، ومتوسط حسابي (2.38)، وبانحراف معياري (0.77)، ونسبة مئوية (79.49)، ويشير ذلك إلى أهمية الأبحاث العلمية لما توفره من فهم متعمق لمختلف القضايا، وأداة لبناء المعرفة وتسهيل التعلم.

وبينت نتائج التحليل الإحصائي أنَّ باقي الفقرات قد جاءت بمستوى واحد، بدرجة ممارسة (كبيرة)، وتعزو الباحثان

مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، (371)، ص: 627-677.

- السعدي، راتب. (2008). *التعليم المستمر مدخل جديد للإصلاح والتطوير التربوي* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

- سلطان، سوزان أكرم وخضر، ضحى حيدر. (2010). *المؤسسات التربوية كمؤسسات متعلمة*. عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.

- شبيب، ابتهاج محمد عبد الله. (2019). *تصور مقترح لتطوير دور جامعة إب في تعليم الكبار والتعليم المستمر في ضوء متطلبات التنمية المستدامة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة إب.

- الشريف، عباس عبد مهدي والصرايرة، خالد أحمد والناظر، ملك صلاح. (2012). *درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعات الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*. مجلة العلوم التربوية، 20(1)، 257-208.

- الصوينع، خولة بنت عثمان بن صالح. (2019). *واقع تطبيق خصائص المنظمة المتعلمة في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*. مجلة البحث العلمي في التربية، (20).

- عايل، حسن. (2012). *برنامج مقترح في أساليب التعليم الذاتي لتحقيق التعليم المستمر في ضوء اقتصاد المعرفة لطلاب كليات التربية في المملكة العربية السعودية*. مؤتمر التعليم المستمر وتحديات مجتمع المعرفة. كلية التربية، جامعة طيبة. 6-8 فبراير 2012.

- عبد الرحمن، طارق عطية. (2018). *تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة بالمدارس الريفية الحكومية بقرية نواج بمحافظة الغربية، مجلة العلوم الاقتصادية والاجتماعية كلية الزراعة*. جامعة كفر الشيخ، 9(1)، 69-59.

- عبد الرحمن، زينب. (2009). *تطوير برامج التعلم المستمر لخريجي الجامعات المصرية تصور مقترح في ضوء الاتجاهات العالمية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

- عبد العظيم، عبد العظيم أحمد. (2012). *التعليم المستمر والتنمية المستدامة في الاتحاد الأوروبي*. المؤتمر الدولي الأول لعمداء الدراسات العليا والبحث العلمي. جامعة الأقصى. غزة. فلسطين، ص: 1-25.

- عمر، مها مصطفى. (2018). *توظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في تطوير برامج التعليم المستمر*. مجلة كلية الدعوة للإعلام جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، (4)، 1-39.

- القحطاني، نوال علي. (2010). *التربية الوالدية في المملكة العربية السعودية تصور مقترح في إطار التعلم مدى الحياة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. معهد الدراسات التربوية. جامعة القاهرة.

- الكبيسي، أريج ميمون. (2013). *درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر*

- وضع خطط وإستراتيجيات تدعم تحول مراكز التعليم المستمر وخدمة المجتمع إلى منظمة متعلمة.

- توفير بنية تحتية تدعم تطبيق المنظمة المتعلمة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية، من حيث تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتدريب العاملين على استخدام وإدماج تكنولوجيا المعلومات في المقررات الدراسية.

سابعاً-المقترحات:

في ضوء نتائج البحث تقترح الباحثان الآتي:

- إستراتيجية مقترحة لتطوير مراكز التعليم المستمر في ضوء متطلبات المنظمة المتعلمة.

- معوقات تطبيق المنظمة المتعلمة في الجامعات اليمنية.

- بناء برنامج تدريبي لتنمية مهارات العاملين في مراكز التعليم المستمر في الجامعات اليمنية، لتطبيق المنظمة المتعلمة وفقاً لاحتياجاتهم المهنية.

قائمة المراجع:

أولاً-المراجع العربية:

- أبو بكر، فاتن. (2001). *نظم الإدارة المفتوحة: ثورة الأعمال القادمة للقرن الحادي والعشرين*. القاهرة، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.

- أبو عامر، أمال. (2008). *واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره*. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة غزة. فلسطين.

- بني هاني، جهاد صياح والرواش، حسن نجيب. (2014). *أساسيات بناء المنظمة المتعلمة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة*. دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك)، 380-359.

- البنك الدولي. (2010). *تقرير حول وضع التعليم في اليمن: التحديات والفرص*. البنك الدولي، واشنطن. الولايات المتحدة الأمريكية.

- الجحافي، فهد يحيى محمد. (2021). *إستراتيجية مقترحة لتحول الجامعات اليمنية إلى منظمات متعلمة في ضوء التجارب العالمية المعاصرة*. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. كلية التربية جامعة إب.

- الذياب، سعود بن ذياب. (2014). *مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بالكلية التقنية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

- الراشدان، يحيى. (2011). *المنظمات المتعلمة في عصر العولمة*. مؤتمر (منظمات متميزة في بيئة متجددة). المنظمة العربية للتنمية الإدارية وجامعة جدارا.

- ربابعة، عمر عبد الرحيم والسالم، ربيعة خليف. (2013). *قدرة برامج مراكز التعليم المستمر على تلبية متطلبات مجتمع المعرفة: مركز جامعة اليرموك نموذجاً*.

Stale, G., & Kirikova. M.

(2006). *Application of Modeling Methods in the Continuous Education*. Annual Proceedings of Vidzeme University College. "ICTE in Regional Development", 19- 24.
Watkins, K. & Marsick, V. (2002). The case for learning. *Academy of HRD conference program*, USA.

ثالثاً: المراجع الالكترونية:

1. <https://2u.pw/vcwB8>.
2. <https://2u.pw/jKAAtJ>.

المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

- مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع. (2021). *اللائحة التنظيمية لمركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع جامعة إب*.

- مركز التدريب وخدمة المجتمع. (2017). *اللائحة التنظيمية لمركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع جامعة حجة*.

- الوهيد، ناهد منصور والفتوخ، عبد الله عبد الرحمن. (2020). متطلبات تطبيق المنظمة المتعلمة في المدارس المطبقة لمشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام بمدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(11)، 26-1. ثانيًا-المراجع الأجنبية:

Allen, S., & Thomos, K. (2006). The Learning organization; amide Analysis of themes in Literature. *The Learning organization*, 13(2), 123-139.

Castaneda, D., & Rions, M.F. (2007). *From in dividnal learning to organizational learning*. In *ECK M2007- Proceeding of the 8th European Conference on Knowledge Mangent: ECKM (P. 192)*, Academic conferences Limited.

Ghaffari, S., Burgoyne, J., Shan, I., & Nazri, M. (2017). Perceptions of Learning Organization Dimensions among Non-academic Employees of Top Public Universities in Malaysia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(1), 107-116.

Habtoor, A. S. (2019). *Improving Yemeni Higher Education Institutions Performance through Learning Organization, Knowledge Transfer and Strategy Adoption*. Unpublished Doctoral Dissertation, Utara University, Malaysia.
Marsick, V. & Watkins, K. (1999).

Facilitating Learning Organizations: Making Learning Count. Brookfield, VT: Gower.

Senge. P., (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.