

تاريخ القبول: 2019/05/27

تاريخ الإرسال: 2019/03/13

أثر استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع على أداء أعضاء هيئة
التدريس في الجامعات الجزائرية - دراسة ميدانية على بعض الجامعات
(The impact of the strategies of organizational
learning and creativity on the performance of
faculty members in Algerian universities - a field
study on some universities)

Feyrouz Zerroukhi

فيروز زروخي

University of Chlef

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

fairouzma@yahoo.fr

Aissa Hadjab

عيسى حجاب

University of Msila

جامعة محمد بوضياف المسيلة

Aissa.hadjab@univ-msila.dz

الملخص:

هدفت هاته الدراسة إلى إبراز أثر استراتيجيتي التعلم التنظيمي ودعم الإبداع في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية، حيث قمنا بإجراء الدراسة على عينة من الجامعات (أدرار، الشلف وبرج بوعريريج).

توصلت الدراسة إلى أن مستوى الاستراتيجيين متوسط بالجامعات المبحوثة فيما جاء تقييم المستجوبين لمستوى أدائهم مرتفع، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين متغيرات الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، الإبداع، الأداء التدريسي، الأداء البحثي، الجامعة الجزائرية.

Abstract

This study aims at showing the impact of organizational learning strategies and supporting creativity in improving the performance of faculty members at the Algerian University, where we conducted the study on a sample of universities (Adrar, Chlef and Bordj Bou Arreridj).

The study found that the level of strategists is average in the surveyed universities and the respondents' evaluation of their performance level is high. The study also found a significant correlation between the study variables.

Keywords: organizational learning, creativity, teaching performance, research performance, university.

المقدمة:

احتلت تنمية الموارد البشرية في الآونة الأخيرة مكانة بارزة من اهتمامات الباحثين في هذا المجال، باعتبارها أحد المداخل الفعالة لرفع جودة أداء العنصر البشري، وما لذلك من أثر على تقدم المنظمات وزيادة فعاليتها، على اعتبار أن العنصر البشري يجب أن تتوفر له خصائص معينة تجعله يتصف بدرجة من الجودة، حيث يدخل في تكوينه العديد من العوامل ولعل أهمها أسلوب إدارته وتنميته داخل المنظمة التي يعمل بها.

وفي هذا الإطار تعدد مداخل تنمية الموارد البشرية بالمنظمات ولعل أهمها وأبرزها استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع وهو ما ركزنا عليه في دراستنا هاته والتي ارتأينا أن نسقطها على أهم مؤسسة في المجتمع وهي المؤسسة الجامعية.

وبناء على الطرح السابق يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما أثر استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع في أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية؟

وينبثق عن هاته الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

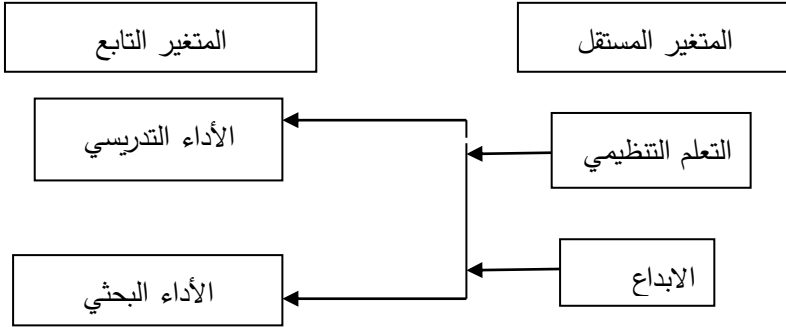
- ما مستوى التعلم التنظيمي في الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين؟

- ما مستوى دعم الجامعة الجزائرية للإبداع من وجهة نظر المبحوثين؟

- ما مستوى الأداء الذي يقدمه عضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر المستجوبين؟

- هل توجد علاقة ارتباط بين كل من استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع وأداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية؟ وما طبيعة تلك العلاقة؟

- هل تسهم استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية وذلك من وجهة نظر المبحوثين؟
نموذج الدراسة: قام الباحثان ببناء نموذج الدراسة على النحو التالي:



المصدر: من إعداد الباحثين

فرضيات الدراسة: لمعالجة اشكالية الدراسة تم طرح الفرضيات الرئيسية التالية:

- مستوى استراتيجيتي التعلم التنظيمي ودعم الإبداع مرتفع في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر المستجوبين.

- مستوى الأداء الذي يقدمه عضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية مرتفع من وجهة نظر المستجوبين.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استراتيجية التعلم التنظيمي وأداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استراتيجية دعم الإبداع وأداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية البحث في تسليط الضوء على أثر استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية من خلال دراسة ميدانية قمنا بها في كل من جامعة الشلف، برج بوعرييج، أدرار، كما تكمن أهمية البحث كذلك في كون أغلب الدراسات التي تناولت موضوعي التعلم

التنظيمي والإبداع لم تدرس أثرهما على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة بصفة عامة والجزائرية بصفة خاصة.

أهداف البحث: تهدف هاته الدراسة إلى:

- تقديم خلفية نظرية عن متغيرات الدراسة ممثلة في: التعلم التنظيمي، الإبداع، أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة.

- قياس مستوى التعلم التنظيمي بالجامعة الجزائرية.

- قياس مستوى دعم الجامعة الجزائرية لعنصر الإبداع.

- قياس مستوى أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية.

- تحديد مدى طبيعة العلاقة بين كل من استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع وأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية.

الدراسات السابقة: تم الاطلاع على العديد من الدراسات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة ومن بين تلك الدراسات نجد:

-دراسة روابحية مريم حول "عملية التعلم التنظيمي وأثرها على الإبداع في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية"، مجلة أداب الكوفة، المجلد 1، العدد 23، 2015.

هدفت الدراسة إلى محاولة بناء نموذج نظري يصف عملية التعلم المنظمي وأثره في الإبداع في المنظمات، واختباره تجريبيا على مستوى مؤسسة محبوبة للعجائن الغذائية، اعتمدت الباحثة في دراستها على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع المعلومات والتي تضمنت 35 سؤالاً، وزعت على 112 عامل، توصلت الدراسة إلى وجود اهتمام من طرف المؤسسة للإبداع في المنتج وكذا في العملية الانتاجية، إذ تقوم المؤسسة محل الدراسة بفتح برامج للتعلم التنظيمي قصير المدى داخلها، كما خلصت الدراسة إلى أن المؤسسة تكتسب مهارات جديدة تساعدها على متابعة التطورات الإبداعية.

-دراسة بلال خلف السكارنة، بعنوان "التعلم التنظيمي ودوره في تحقيق التحسين المستمر في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على شركات التأمين"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 40، 2014.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى اهتمام شركات التأمين الأردنية في تطبيق التعلم التنظيمي بنص الأبعاد التالية (أدوات الإدامة، الأدوات الشاملة، الأدوات التوقعية وأدوات الاستخدام)، كما هدفت الدراسة إلى تقييم أثر التعلم التنظيمي في تحقيق التحسين المستمر لشركات التأمين الأردنية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي وزعت على 120 فرداً، توصلت الدراسة إلى أن شركات التأمين الأردنية أظهرت مستوى عالٍ من الاهتمام بالتعلم التنظيمي بأبعاده الأربعة، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التعلم التنظيمي مجتمعة في تحقيق التحسين المستمر.

دراسة مانع سبرينة، "أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات"، دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، حيث قامت بتوزيع 800 استمارة، وكانت 524 استمارة قابلة للمعالجة الاحصائية وزعت الاستمارات في جامعات بسكرة، خنشلة وأم البواقي، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية وذات دلالة معنوية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ممثلة في (التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير، والابداع الوظيفي) بينها وبين أداء الموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة، قدمت الباحثة العديد من الاقتراحات أهمها ضرورة الاهتمام بتبني فكرة مناقشة الأخطاء ومواقف الفشل التي يعيشها الأفراد في ممارساتهم اليومية لوظائفهم، لمعرفة أسبابها وتعلم كيفية تجنبها في المستقبل، لتسهيل عملية التعلم التنظيمي في إطار تبني فكرة التعلم المستمر وتحول الجامعة إلى مؤسسة تعليمية تعليمية.

دراسة Marie Schoover & Marion Debryne بعنوان « Innovation outside the lab, strategic innovation as the alternative », 2006 هدفت الدراسة إلى معرفة كيف يؤدي الإبداع الاستراتيجي إلى تحسين الأداء الفعال للمنظمات، وبغرض الوفاء بذلك تم توزيع استبانة على 187 مديراً تنفيذياً في عدد

من الشركات الأوروبية، توصلت الدراسة إلى أن الإبداع الاستراتيجي لا يمكن فقط في إنتاج منتجات جديدة، وإنما في خلق الأسواق الجديدة من خلال طرق التوزيع أو التجهيز الجديدة، إذ تبين أن هاته الأخيرة لها تأثير إيجابي على مستوى الإبداع الاستراتيجي بينما التطور التكنولوجي فليس له أثر كبير.

مناقشة الدراسات السابقة وموضع الدراسة الحالية منها:

- أجريت هذه الدراسات على مؤسسات وعينات مختلفة: جزائرية، عربية وأجنبية.
 - تلتقي هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة حول توضيح المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
 - في هاته الدراسة يحاول الباحثان التركيز على مدى مساهمة كل من استراتيجي التعلم التنظيمي والإبداع في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. إلا أنه يمكن للباحثين الاستفادة من تلك الدراسات كما يلي:
 - تعتبر بمثابة أساس نظري عند تكوين الإطار النظري للدراسة.
 - تقدم للباحثين فكرة جيدة عن أبعاد الدراسة.
 - تساعد الباحثان في تكوين فروض الدراسة.
- منهجية الدراسة:**

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة والإطلاع على أدبيات الموضوع من أجل بناء إطار نظري للدراسة، إلى جانب استخدام أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة قائمة الاستبيان وجه لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات التالية: أدرار، الشلف، برج بوعريج، ليتم بعدها تحليلها إحصائياً باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية.

1- التعلم التنظيمي

حظي موضوع التعلم التنظيمي باهتمام واسع من قبل الباحثين والأكاديميين والممارسين منذ بداية ثمانينات القرن الماضي، وزاد هذا الاهتمام خصوصاً في ظل التحولات التي أفرزتها أحداث المرحلة الراهنة حيث بات التعلم أنجع وسيلة للتكيف

مع المستجدات ومواجهة التحديات، وأصبح لزاما على مختلف المؤسسات اقتحام مجال التعلم التنظيمي لضمان البقاء والاستمرار.

1-1 مفهوم التعلم التنظيمي:

ظهر أول استخدام لمصطلح التعلم التنظيمي سنة 1978 من قبل (Argyris & Schon) في كتابهما Organizational learning إذ قدما سؤالاً مفاده هل يجب على المنظمات أن تتعلم؟ ومنذ ذلك السؤال الاستكشافي بذلت الكثير من الجهود لتعريف وتحديد التعلم في المنظمات واستكشاف أبعاده المختلفة⁽¹⁾.

من هنا بدأت الأبحاث حول هذا الموضوع، إذ عرفه Senge بأنه الوسيلة التي من خلالها تكتشف الموارد البشرية داخل المنظمات باستمرار الواقع الذي يعملون فيه وكيفية تغيير ذلك الواقع⁽²⁾.

فيما عرفه Stata على أنه عملية تحدث من خلال الرؤية المشتركة والمعرفة والانفتاح العقلي ويبنى على المعرفة السابقة والخبرة الموجودة في الذاكرة⁽³⁾.

فيما يرى Noe & all أن التعلم التنظيمي يتطلب من العاملين في المنظمة فهم جوانب العمل واكتساب المهارات والخبرات الجديدة واستخدامها في القيام بالأعمال فضلا عن تقاسمها مع العاملين الآخرين⁽⁴⁾.

ويعرفه نجم عبود على أنه انتقال المعرفة والخبرة بطريقة التبادل والتفاعل والتشارك بين الطرفين في علاقة تتجاوز الجانب الرسمي إلى الجانب اللارسمي ومن النقل الآلي إلى التفاعل الانساني⁽⁵⁾.

وقد عرفه أبو عرفه أبو خضير (2007) على أنه العملية التي يتم من خلالها إحداث التغيير المخطط بالمنظمة وإعدادها لتكون قابلة للتكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة وذلك من خلال القيام بمجموعة من العمليات أهمها: تمكين الأفراد، استثمار التجارب والخبرات السابقة في مواجهة المستقبل، إدارة واستخدام المعرفة والتقنية بشكل فعال للتعلم وتحسين الأداء، على أن يتم ذلك في إطار ثقافة تنظيمية مبنية على الرؤية المشتركة لأعضاء المنظمة وداعمة ومشجعة للعمل والتعلم الجماعي والتطوير المستمر⁽⁶⁾.

كما يشير إلى ما تعلمه الأفراد والمنظمة من تجاربهم السابقة وفهم مدى قدرتهم على الاستيعاب والتعلم وعلى قدرتهم على تحويل ما تعلموه إلى معارف وتجارب ناجحة.(7)

وبعد استعراضنا لأدبيات التعلم التنظيمي يمكن للباحثين تعريفه على النحو التالي: التعلم التنظيمي هو تلك العملية التي تمكن المنظمة من التكيف مع بيئتها والتعلم منها، بقصد زيادة فرص بقاءها وذلك من خلال النشاطات المستندة إلى المعرفة والفهم الأفضل، الرؤية، الاستراتيجية، الثقافة والقيم، التمكين والتي في مجموعها تشكل ممارسات التعلم التنظيمي.

ولإشارة تتمثل أنماط التعلم التنظيمي في:

*التعلم التكيفي: وهو ذلك التعلم الذي يتم بالاستجابة للظروف المتغيرة في المحيط الخارجي والداخلي للمنظمة من خلال الاستفادة من تجارب الغير وخبراتهم.
*التعلم التنبؤي: ينطلق هذا النمط من رؤية المنظمة المستقبلية والنتائج التي قد تترتب عليها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التي تعمل على تحقيقها.

*التعلم التفاعلي: يحدث في كل المواقف وبصورة مستمرة نتيجة الخبرة المباشرة التي يكتسبها المتعلم من تفاعله مع الآخرين في مواقف العمل، أي أنه مدخل لتطوير الأفراد على اعتبار أنه لا تعلم من دون عمل.

وتتمثل أهم استراتيجيات التعلم التنظيمي في: استراتيجية تعزيز التعلم المستمر، استراتيجية تشجيع التعلم الثانوي، استراتيجية تحفيز القادة للتعلم الفردي والجماعي، وأخيرا استراتيجية تطوير أنماط تفكيرية حديثة.

1-2 خصائص التعلم التنظيمي: يتميز التعلم التنظيمي بجملة من الخصائص أهمها(8):

- أنه عملية مستمرة تحدث تلقائيا لجزء من نشاط وثقافة المنظمة.
- يعتبر وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المنظمة حول هدف ومستقبل المنظمة عنصرا أساسيا في عملية التعلم.

- هو عملية تتضمن عدد من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة ثم الوصول إلى هذه المعلومات وتقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية في إطار ثقافة المنظمة.

- هو نتاج الخبرة والتجارب الداخلية والخارجية.

- يحقق التعلم النتائج المرغوبة اعتمادا على دعم الإدارة العليا.

1-3 أهداف التعلم التنظيمي: نلخصها في⁽⁹⁾:

- تعظيم امتلاك المعرفة والمهارات للأفراد العاملين لأداء المهام الموكلة لهم.

- تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام وتحسين نوعية المخرجات.

- تعظيم قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات والحالات المفاجئة.

- يؤدي إلى حصول المنظمة على ميزة تنافسية.

- توسيع نطاق السلوك المحتمل وبالتالي ابتكار طرائق جديدة لرؤية الأشياء وعملها.

2- الإبداع:

حظي موضوع الإبداع بالاهتمام الواسع في الآونة الأخيرة، فكلما اختلفت بيئة

الأعمال استلزم ذلك على المنظمة أن تقوم باستحداث أو تجديد أساليبها حتى

تستطيع البقاء والاستمرار، لذا نجد المنظمات تسعى جاهدة إلى ترسيخ ثقافة الإبداع

حتى تستطيع التميز عن غيرها من المنظمات وبالتالي تحسين أداءها.

2-1 مفهوم الإبداع:

يعد مصطلح الإبداع من المصطلحات التي يصعب تعريفها تعريفا محددًا،

وبالتالي فإن الاتفاق على تعريف واحد وشامل للإبداع أمر في غاية الصعوبة حيث

أنه ظاهرة سلوكية، والتعريف في العلوم السلوكية والانسانية أمر يتعذر فيه الاتفاق،

ولكن هناك تعاريف عدة لظاهرة الإبداع إذا تكاملت يمكن أن تؤدي إلى وضوح

المفهوم.

يعرف بأنه ثمرة جهد عقلي بارز يتسم بالجد والسبق والابتكار والبعد عن الرقابة

والروتين والأعمال المألوفة وينتهي بالغالبا بتحقيق النفع الشامل لجمهور الناس

وغالبا ما يكون متسما بالمغامرة في الإنتاج⁽¹⁰⁾. كما يعرف بأنه التطبيق الناجح لتصور، اكتشاف، اختراع مع اعتباره نتيجة مفسرة بإرادة التغيير وليس للمصادفة.⁽¹¹⁾ كما يعمل الإبداع على ابتكار سلع جديدة وطرق عمل غير مسبوقه تقلل من دورة الانتاج وتحسن الجودة بشكل مستمر، وتتحسن طلبات وحاجات المستهلكين وتقدمها لهم بأفضل الطرق، إذ يؤدي ذلك إلى تحسين صورة المنظمة أمام المستهلكين وبالتالي إكسابها ميزة تنافسية.⁽¹²⁾ ومن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن القول أن الإبداع ينتج عنه منتج، فكرة، إجراء غير مألوف، طرق، أساليب عمل جديدة.

2-2 أبعاد الإبداع:

تشير إلى تلك المحددات أو القدرات الواجب توافرها في الشخص حتى نقول أنه مبدع وهي كثيرة ومتعددة، ونلخصها فيما يلي:

* **القابلية للتغيير:** أي مدى استعداد الفرد لمناقشة أمور العمل بصراحة مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق إيجاد طرق جديدة في العمل.

* **الطلاقة:** وهي تشير لمدى قدرة أعضاء المنظمة على خلق الأفكار بجزارة وطرحها بشكل يفوق المتوسط العام وفي فترة زمنية محددة.

* **روح المجازفة:** تشير إلى مدى قبول الأفراد وميلهم وشجاعتهم في القيام بأعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية.

* **القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات:** تشير إلى قدرة أعضاء المنظمة على فهم وتحديد مشكلات العمل، من خلال تحليل عناصر المشكلة وفهمها واستبعاد مختلف العلاقات الموجودة بين عناصرها، سعيا لإيجاد حلول لها بشكل يمكنه من اتخاذ قرارات تخص مجال عمله.

3- مهام عضو هيئة التدريس بالجامعة

إن أعضاء هيئة التدريس هم عماد العمل الأكاديمي في الجامعة لأنهم هم الذين يتحملون مسؤولية التدريس في الجامعة، وهم المسؤولين عن الإرشاد الأكاديمي فيها، يتحملون مسؤولية النشاط البحثي وهم الذين يضعون المناهج الدراسية ويحددون

المقررات الدراسية، وبناء على ما سبق يمكن تحديد دور عضو هيئة التدريس في الجامعة في مهمتين أساسيتين هما:

3-1 الأداء التدريسي:

يشير إلى درجة قيام عضو هيئة التدريس بتنفيذ المهام التعليمية المناطة به وما يبذله من سلوكيات وأنشطة تتعلق بمهامه المختلفة تعبيراً سلوكياً⁽¹³⁾.

ويعد التدريس الجامعي الفعال عملية ذات طبيعة نشطة، كونها تتأثر بعدد كبير من العوامل منها ما يتصل بالأستاذ الجامعي من حيث إعداده العلمي وعمقه في التخصص وإعداده المهني التربوي والسلوكي وسمات شخصيته وصلاته مع الطلبة وتعامله معهم، ومنها ما يتصل بالطالب الجامعي من حيث خصائصه الشخصية وقدراته وميوله واستعداده للتعلم، ومنها ما يتصل بطبيعة المناهج من حيث أهدافها ومحتواها وتقويمها ومتطلباتها، إضافة إلى الإدارة الجامعية الرشيدة التي تهئ مناخاً تعليمياً مناسباً.⁽¹⁴⁾

3-2 البحث العلمي:

أصبح البحث العلمي يمثل عنصراً أساسياً من عناصر تقويم نشاطات عضو هيئة التدريس، إذ أن البحث العلمي الأصيل يساعده على الرقي بممارساته المهنية في ميدان اهتمامه، كما أن الأفكار الجديدة والاختراعات تشكل عاملاً هاماً في تحفيز الطلبة وإنكاء روح البحث والتساؤل فيه، ويوضح هذا الجزء الإسهامات الفكرية لعضو هيئة التدريس التي تضاف إلى قاعدة المعارف والتطبيقات في مجال التخصص شاملاً الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة، المؤتمرات، المذكرات الفنية وأوراق العمل.

4- أهمية التعلم التنظيمي والإبداع في تحقيق الأداء المتميز للجامعة:

تعد الجامعة من المنظمات الخدمية إلا أن خصائصها مغايرة إلى حد كبير عن المنظمات الخدمية الأخرى، وذلك اعتماداً على طبيعة عملها والمتمثل في تقديم العلم والمعرفة للطلبة وإجراء البحوث العلمية، كما يقع على عاتقها تزويد المجتمع بالكوادر المؤهلة لشغل المناصب في المنظمات، ولتحقيق أهدافها التي وجدت لأجلها

لا بد من رفع مواردها البشرية بما فيها أعضاء هيئة التدريس إذ لا يقتصر ذلك على مجرد ساعات التدريب فقط بل من خلال التعلم المستمر لاكتساب المهارات والمعارف اللازمة والمشاركة في المعلومات والخبرات التي يحصل عليها الفرد داخل الجامعة، يستلزم الأمر كذلك دعم القدرات الإبداعية، فامتلاك الفرد هاته الأخيرة يساهم في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة، وبالتالي التحسن في أداء الجامعة الذي ينبع من التحسن في أداء أفرادها.

5- منهجية الدراسة الميدانية:

5-1 مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع دراستنا في مجموع الأساتذة الدائمين بجامعة أدرار، الشلف وبرج بوعرييج حيث وزعنا عليهم 200 استمارة استبيان، واسترجعنا منها 158 وكانت 133 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية.

والجدول الموالي يعطينا تفصيلا عن الاستمارات الموزعة في الجامعات المدروسة.

الجدول 1: عدد الاستمارات الموزعة، المسترجعة والقابلة للمعالجة الإحصائية

الجامعة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات القابلة للتحليل
أدرار	60	53	43
الشلف	90	61	48
برج بوعرييج	50	44	42
المجموع	200	158	133

المصدر: من إعداد الباحثين

5-2 بناء أداة القياس وثباتها

اعتبر الاستبيان من أهم المصادر المعتمد عليها للحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي من الدراسة، تضمنت استمارة الاستبيان ثلاث أجزاء:

الجزء الأول: يشمل المعلومات الشخصية ممثلة في: الجنس، عدد سنوات الخبرة في الجامعة والرتبة.

الجزء الثاني يشمل 14 عبارة تقيس استراتيجيتي التعلم التنظيمي والإبداع في الجامعة.

الجزء الثالث يشمل 15 عبارة تتعلق بأبعاد أداء أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة ممثلة في الأداء التدريسي والأداء البحثي.

ولبناء الاستبانة تم الاعتماد على مجموعة من المراجع، وللتأكد من صحتها ومن مصداقيتها تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين، واعتمد اجماع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، كذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار ألفا كرونباخ وكانت درجة الاتساق الداخلي 93% لذا يمكن القول أن البيانات التي تم الحصول عليها تخضع لدرجة اعتمادية عالية.

والجدول التالي يبين لنا قيمة الثبات من خلال قيمة ألفا كرونباخ.

الجدول 2: قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ

اسم المتغير	معامل الثبات (%)
استراتيجية التعلم التنظيمي	93.2
استراتيجية الإبداع	87.5
أداء عضو هيئة التدريس	90
الاستبيان ككل	93

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

5-3 أساليب المعالجة الإحصائية

- تم الاعتماد على البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية لتفريغ البيانات وتحليلها، وذلك من خلال إتاحة خمسة احتمالات للإجابة (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
 - معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
 - نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير عناصر المتغير المستقل على المتغير التابع.
 - تحليل التباين الأحادي لاختبار فرضيات الدراسة.
- 6- تحليل النتائج:**

سنوضح فيما يلي النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بعد استخدام برنامج SPSS في عملية التحليل الإحصائي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، ومن خلال ذلك سنقوم باختبار مدى صحة الفرضيات البحث على النحو التالي:

6-1 الفرضية الرئيسية الأولى: نصت هذه الفرضية على أن " مستوى استراتيجيتي التعلم التنظيمي ودعم الإبداع مرتفع في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر المستجوبين "

وتم تلخيص نتائج الإجابات في الجدول التالي:

الجدول 3: استراتيجيتي التعلم التنظيمي و الإبداع

المتغيرات المستقلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
استراتيجية التعلم التنظيمي	3.028	1.150	متوسطة
دعم الإبداع	3.09	1.249	متوسطة
المتوسط العام	3.059	1.199	متوسطة

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى استراتيجيتي كل من التعلم التنظيمي ودعم الإبداع بالجامعات المبحوثة (أدرار، الشلف وبرج بوعريرج) جاءت بمستوى متوسط ويظهر ذلك من خلال قيمة الوسط الحسابي المقدرة بـ(3.059) و بانحراف

معياري مقدر بـ (1.199)، وجاءت استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بالجامعات المبحوثة مرتبة كما يلي وفقا لمتوسطاتها الحسابية:

أولا: استراتيجية دعم الإبداع بمتوسط حسابي قدره (3.09)

ثانيا: استراتيجية التعلم التنظيمي بوسط حسابي قدره (3.028)

أما في الجدول الموالي سنوضح نتائج اجابات المستجوبين في كل جامعة على حدى
الجدول 4: اتجاه تصور الأفراد لاستراتيجتي التعلم التنظيمي ودعم الابداع في كل جامعة

المتغير	أدراك		الشلف		برج بوعريريج	
	الوسط	الانحراف المعياري	الوسط	الانحراف المعياري	الوسط	الانحراف المعياري
التعلم التنظيمي	2.408	1.079	3.29	1.058	3.318	1.032
دعم الإبداع	2.363	1.126	3.505	1.173	3.345	1.089

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

تبين لنا النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة لمتغير التعلم التنظيمي مقاربة في الجامعات محل الدراسة حيث جاءت بدرجة منخفضة في جامعتي أدرار والشلف، بينما جاءت بدرجة متوسطة في جامعة برج بوعريريج.

أما بالنسبة لدعم الجامعات المبحوثة لعنصر الإبداع، جاءت درجة الموافقة بنسبة مرتفعة في جامعة الشلف، وبنسبة متوسطة في جامعتي أدرار وبرج بوعريريج. وعليه تعكس لنا النتائج المحصل عليها من الجدولين الثالث والرابع ما يلي:

أن موضوع التعلم التنظيمي لا يحظى بالاهتمام اللازم من قبل الجامعة وباعتبار أنه أحد المداخل الهامة لتنمية الموارد البشرية بالمنظمة فالنتائج المحصل عليها تعكس لنا في نفس الوقت مستوى وواقع هاته الأخيرة، فالجامعة لا تحرص على تعليم مواردها البشرية واكسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل من

أجل التأقلم والتعايش مع مستجدات البيئة، والتي قد تؤثر في نشاط الجامعة، وفعلا ما يؤكد ذلك هو وجود فجوة بين ما يقدم للطلبة وبين واقع المحيط العملي الذي يتصادمون به. وكما يعرف هيربرت سيمون التعلم التنظيمي على أنه التبصر وتعريف وتحديد المشاكل التنظيمية بنجاح، إلا أن النتائج المحصل عليها بينت لنا أن حرص الجامعة على مناقشة أخطاء العمل بهدف التعلم منها مستقبلا لا زالت دون المستوى المطلوب. كما أن دعم الجامعة لعنصر الإبداع جاء متوسطا كذلك فالنتائج بينت لنا أن الجامعة لا تولي اهتماما كبيرا بالأساتذة الذين لديهم قدرة على الإبداع كما أنها لا تشجع التغيير والأفكار أو الممارسات الجديدة بالمستوى الذي يرغبه الأساتذة خصوصا وأن القائمين على إدارتها لا يطلعون الأساتذة بكل المستجدات ولا يشركونهم في الأمور الهامة التي تخص الجامعة.

والنتائج المحصل عليها من الجدول أعلاه تقتضي رفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية العدمية.

6-2 الفرضية الرئيسية الثانية: نصت هذه الفرضية على أن " مستوى الأداء الذي يقدمه عضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية مرتفع من وجهة نظر المستجوبين " وتم تلخيص نتائج الإجابات في الجدول التالي:

الجدول 5: مستوى الأداء التدريسي والبحثي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات المبحوثة

مستوى التدريسية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مستوى أداء أعضاء الهيئة
الأداء التدريسي	0.673	4.23	مرتفع جدا
الأداء البحثي	0.684	4.216	مرتفع جدا
المتوسط العام	0.678	4.223	مرتفع جدا

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى أداء الهيئة التدريسية بالجامعات المبحوثة مرتفع جدا من وجهة نظرهم حيث جاء بوسط حسابي قدره (4.223) وبانحراف

معياري مقدر بـ (0.678)، وجاءت أدوار المستجوبين مرتبة كما يلي وفقا لمتوسطاتها الحسابية:

أولاً: الأداء التدريسي بوسط حسابي قدره (4.23)

ثانياً: الأداء البحثي بوسط حسابي قدره (4.216)

والجدول الموالي يعطينا تفصيلا عن إجابات المبحوثين حول تقييمهم لمستوى الأداء الذي يقدمونه في كل جامعة على حدى.

الجدول 6: اتجاه تصور المستجوبين لمستوى أداءهم في كل جامعة على حدى

المتغير	أدرار		الشلف		برج بوعريريج	
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التدريسي	4.14	0.676	4.362	0.684	4.147	0.596
الأداء البحثي	4.183	0.645	4.295	0.783	4.137	0.543

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن تقييم أعضاء الهيئة التدريسية لمستوى أدائهم التدريسي جاء بدرجة موافقة مرتفعة في كل من جامعتي أدرار وبرج بوعريريج، بينما جاء بدرجة مرتفعة جدا في جامعة الشلف، نفس الشيء لتقييم المبحوثين لمستوى أدائهم البحثي.

تعكس لنا النتائج المبينة في الجدولين الخامس والسادس أن أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية بشكل عام على وعي بدورهم الفعال في تخريج الكوادر المدرية وإجراء الأبحاث العلمية والتي تخدم المجتمع، فهم الطاقة المحركة للجامعة والعنصر الأساسي في العملية التعليمية والتعلمية، فهم عماد العمل الأكاديمي باعتبارهم يتحملون مسؤولية التدريس وتطوير مناهجه، ويتحملون مسؤولية النشاط

البحثي كذلك هاته تعد أهم الأدوار أو المهام المناطة لعضو هيئة التدريس بالجامعة والتي يحرص على أدائها على أكمل وجه.

والنتائج المحصل عليها من الجدول أعلاه تقتضي قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

3-6 الفرضية الرئيسية الثالثة: نصت هذه الفرضية على أنه: " توجد علاقة ذات

دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية التعلم التنظيمي

وأداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية"

ولاختبار هاته الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين على النحو التالي:

*الفرضية الفرعية الأولى: نصت هذه الفرضية على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة

احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية التعلم التنظيمي والأداء

التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) : One Way Anova كما هو

موضح

في الجدول التالي:

الجدول 7: اختبار التباين الأحادي بين متوسطات استراتيجية التعلم التنظيمي

ومستوى الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات المبحوثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	3,255	1	3,255	14,568	3.912	,316 ^a	,100	,000 ^b
الخطأ	29,273	131	,223					
المجموع	32,528	132	/					
نموذج الانحدار	الأداء التدريسي = 0.166 التعلم التنظيمي + 3.727							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

نستخلص من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة والممثلة في استراتيجية التعلم التنظيمي ومستوى الأداء التدريسي لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الدراسة.

- كما تشير النتائج كذلك إلى أن استراتيجية التعلم التنظيمي تساهم بما نسبته 10% في تحسين مستوى الأداء التدريسي لعينة الدراسة، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نعلم بدراستها.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الأولى.

- بالنسبة لنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر استراتيجية التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التدريسي لأعضاء الهيئة التدريسية، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد مستوى التعلم التنظيمي بوحدة واحدة تحسن مستوى الأداء التدريسي بـ 16.6%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

*الفرضية الفرعية الثانية: نصت هذه الفرضية على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استراتيجية التعلم التنظيمي والأداء البحثي لعضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية"
ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 8: اختبار التباين الأحادي بين متوسطات استراتيجيات التعلم التنظيمي ومستوى الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس بالجامعات المبحوثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	1,678	1	1,678	8,418	3.912	,246 ^a	,060	,004 ^b
الخطأ	26,117	131	,199					
المجموع	27,796	132						
نموذج الانحدار	الأداء البحثي = 0.119 التعلم التنظيمي + 3.859							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

نستخلص من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة والمثلة في استراتيجيات التعلم التنظيمي ومستوى الأداء البحثي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الدراسة.

- كما تشير النتائج كذلك إلى أن استراتيجيات التعلم التنظيمي تساهم بما نسبته 6 % في تحسين مستوى الأداء البحثي لعينة الدراسة، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراستها.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.004 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الثانية.

- بالنسبة لنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر استراتيجيات التعلم التنظيمي في تحسين الأداء البحثي لأعضاء الهيئة التدريسية، فیتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد مستوى التعلم التنظيمي بوحدة واحدة تحسن مستوى الأداء البحثي بـ 11.9%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

والنتائج المحصل عليها من الجدولين 7 و 8 تقتضي قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.

4-6 الفرضية الرئيسية الرابعة: نصت هذه الفرضية على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية دعم الإبداع وأداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية "

ولاختبار هاته الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين على النحو التالي:
*الفرضية الفرعية الأولى: نصت هذه الفرضية على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية دعم الإبداع والأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية"
ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) : One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 9: اختبار التباين الأحادي بين متوسطات استراتيجيات دعم الإبداع ومستوى

الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات المبحوثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	3,951	1	3,951	18,109	3.912	,348 ^a	,121	,000 ^b
الخطأ	28,578	131	,218					
المجموع	32,528	132	/					
نموذج الانحدار	الأداء التدريسي = 0.176 دعم الإبداع + 3.684							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة والممثلة في استراتيجية دعم الإبداع ومستوى الأداء التدريسي لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعات الدراسة.

- كما تشير النتائج كذلك إلى أن استراتيجية التعلم التنظيمي تساهم بما نسبته 12.1% في تحسين مستوى الأداء التدريسي لعينة الدراسة، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراستها.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الأولى.

- بالنسبة لنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر استراتيجية دعم الإبداع في تحسين الأداء التدريسي لأعضاء الهيئة التدريسية، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد مستوى دعم الإبداع بوحدة واحدة تحسن مستوى الأداء التدريسي بـ 17.6%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

*الفرضية الفرعية الثانية: نصت هذه الفرضية على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية دعم الإبداع والأداء البحثي لعضو هيئة التدريس بالجامعة الجزائرية" ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F) One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 10: اختبار التباين الأحادي بين متوسطات استراتيجية دعم الإبداع ومستوى الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس بالجامعات المبحوثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	3,464	1	3,464	18,651	3.912	,353 ^a	,125	,000 ^p
الخطأ	24,331	131	,186					
المجموع	27,796	132						
نموذج الانحدار	الأداء البحثي = 0.165 دعم الإبداع + 3.710							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة موجبة بين متغيرات الدراسة و الممثلة في استراتيجية دعم الإبداع ومستوى الأداء البحثي لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعات الدراسة.

- كما تشير النتائج كذلك إلى أن استراتيجية التعلم التنظيمي تساهم بما نسبته 12.5% في تحسين مستوى الأداء البحثي لعينة الدراسة، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نعلم بدراساتها.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الثانية.

- بالنسبة لنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر استراتيجية دعم الإبداع في تحسين الأداء البحثي لأعضاء الهيئة التدريسية، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد مستوى دعم الإبداع بوحدة واحدة تحسن مستوى الأداء البحثي بـ 16.5%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

والنتائج المبينة في الجدولين 9 و 10 تقتضي قبول الفرضية الرئيسية الرابعة.

الخاتمة:

حاولنا من خلال هاته الدراسة إبراز أثر كل من استراتيجي التعلم التنظيمي ودعم الإبداع في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية حيث سلطنا الضوء على جامعات: أدرار، الشلف وبرج بوعرييج، توصلنا من خلالها إلى جملة النتائج التالية:

- مستوى استراتيجية التعلم التنظيمي متوسط في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر المستجوبين.

- مستوى دعم الجامعة الجزائرية للمبدعين متوسط من وجهة نظر المبحوثين.

- مستوى الأداء التدريسي والبحثي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية مرتفع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- تساهم استراتيجية التعلم التنظيمي بما نسبته 10% في تحسين الأداء التدريسي لعضو الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر المبحوثين.

- تساهم استراتيجيات التعلم التنظيمي بما نسبته 6% في تحسين الأداء البحثي لعضو الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.
 - تساهم استراتيجيات دعم الإبداع بما نسبته 12.1% في تحسين الأداء التدريسي لعضو الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر المبحوثين.
 - تساهم استراتيجيات دعم الإبداع بما نسبته 12.5% في تحسين مستوى الأداء البحثي لعضو الهيئة التدريسية بالجامعة الجزائرية من وجهة نظر المستجوبين.
 - وبناء على النتائج المحصل عليها نقترح التوصيات التالية:
 - تفعيل برامج التعلم بشكل مستمر وتخصيص المبالغ المالية الكافية لذلك.
 - ضرورة حرص القائمين على إدارة الجامعة على مناقشة أخطاء العمل بهدف التعلم منها مستقبلا.
 - تشجيع العمل الفرقي في إنجاز الأبحاث.
 - تشجيع الأفكار المبدعة بهدف تحسين جودة البحث العلمي.
 - تشجيع التغيير ودعم الأفكار والممارسات الجديدة لأعضاء الهيئة التدريسية.
 - تشجيع عملية التواصل بين أعضاء الهيئة التدريسية بمختلف جامعات الوطن وحتى الأجنبية للاستفادة من تجارب وخبرات بعضهم البعض.
 - إطلاع أعضاء الهيئة التدريسية بكل المستجدات والحرص على إشراكهم في الأمور الهامة للجامعة.
- الهوامش والمراجع:**

(1) بلال خلف السكارنة، التعلم التنظيمي و دوره في تحقيق التحسين المستمر في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات التأمين، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 40، 2014، ص128.

- (2) Senge, D., Roberts, C. & Roos, R , The fifth discipline field book. Currency Doubled, 1994, p326.
- (3) Stata, R, Organizational learning, the key to management innovation,(Sloan management review, 1984), p64.
- (4) Noe, A, Human resource management,(U.S.A, Mc Graw-Hill, 2003).

- (5) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، (عمان، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2008)، ص 287.
- (6) بلال خلف السكرانة، مرجع سابق، ص 128.
- (7) بن العارية حسين، تيقاوي العربي، صديقي أحمد، دور القدرة على التعلم التنظيمي في تحسين أداء المنظمات في ظل تراكم رأس المال الفكري، دراسة قطاع المؤسسات الاستشفائية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 104، المجلد 24، 2018، ص 117.
- (8) مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، (عمان، مؤسسة إثراء للنشر و التوزيع، 2009)، ص 69.
- (9) ربيع علي زكر، أثر توافر مكونات نظم معلومات الأعمال في عمليات التعلم التنظيمي، ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، بدون سنة، ص 49.
- (10) ابراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، (عمان، دار الوراق، 2007)، ص 25.
- (11) Olivier, B, dictionnaire du marketing, (Paris, Economica, 1999), p 131.
- (12) ابراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، (عمان، دار الوراق، 2009)، ص 25.
- (13) محمد حسن العمارة، تقدير أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الخاصة بالأردن للمهام التعليمية المناطة بهم من وجهة نظر طلبتهم، مجلة العلوم التربوية و النفسية، المجلد 7، العدد 3، 2006، ص 103.
- (14) صالح بن أحمد دخيخ، حسين صفوت علي، عبد اللطيف تامر علي، أساليب التدريس الجامعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، مجلة العلوم التربوية، المجلد 3، العدد 1، 2017، ص 05.