أثر التعلم التنظيمي في تحقيق الأداء المتميز للأستاذ الجامعي في الجامعة الجزائرية "دراسة عينة من جامعات الشرق الجزائري"

The impact of organizational learning in achieving the outstanding performance of a university professor at the Algerian University - a sample study from the universities of the Algerian East

لطرش جمال[1]*، معزوزي منيرة[2]

[1] المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة (الجزائر)، d.latreche@centre-univ-mila.dz

[2] المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة (الجزائر)، m.mazouzi@centre-univ-mila.dz

تاريخ الاستلام: 2022/03/02؛ **تاريخ القبول:** 2022/06/12؛ **تاريخ النشر:** 2022/06/30؛

ملخص: يهدف البحث أساسا إلى معرفة أثر أبعاد التعلم التنظيمي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري، من خلال أبعاده الثلاثة والمتمثلة في البعد الإستراتيجي والبعد التنظيمي والبعد الثقافي، وتناول إحاطة نظرية لكل من التعلم التنظيمي والأداء المتميز لتبيان أهميته و الآثار الإيجابية له بالنسبة للمؤسسات الجامعية ،باعتباره خيارا إستراتيجيا لتحقيق أفضل أداء متميز للأستاذ الجامعي بالجامعة الجزائرية، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة عن متغيرات الدراسة، وقد أجريت الدراسة على عينة من أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري بلغت 97 أستاذ.

وخلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للتعلم التنظيمي راجع لتأثير البعد الثقافي، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود تأثير لكل من البعد الإستراتيجي و التنظيمي، ومنه له أهمية بالغة لتحقيق الأداء المتميز للأستاذ الجامعي.

الكلمات المفتاحية : تعلم تنظيمي ؛ أداء ؛ أداء متميز ؛ أستاذ جامعي.

تصنيف JEL : D23؛ I23؛ M12 .

Abstract: The research aims mainly to know the effect of organizational learning dimensions on the distinguished performance of a university professor among professors of some universities in eastern Algeria, through its three dimensions represented by the strategic dimension, the organizational dimension, and the cultural dimension, and deals with a theoretical briefing of both organizational learning and outstanding performance to demonstrate its importance and positive effects on university institutions, as it is a strategic choice to achieve the best outstanding performance for a university professor at the Algerian University; the questionnaire was used as a tool to collect the necessary data on the study variables; and the study was conducted on a sample of professors from some universities in eastern Algeria, totaling 97 professors. The study concluded that there is a strong positive effect of organizational learning due to the influence of the cultural dimension. The study also concluded that there is no impact on both the strategic and organizational dimensions and that it is of great importance to achieve the distinguished performance of a university professor.

Keywords: organizational learning; Performance; outstanding performance; university professor.

Jel Classification Codes: D23; I23; M12.

*لطرش جمال.

مقدّمة:

أصبحت المؤسسات اليوم تعتمد على المعرفة والمعلومات كأحد المصادر الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية، خاصة مع التطور التكنولوجي السريع، والتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تحول العالم إلى قرية صغيرة، ما جعل فرصة تشارك وتبادل المعلومات والمعرفة متاحة لجميع المنظمات والشركات والمؤسسات.

حيث بدأت مع سبعينيات القرن الماضي بحوث حثيثة وجدية، لمحاولة إيجاد أساليب جديدة تساعد المؤسسات على الاحتفاظ بمعرفتها الخاصة، أو تطوير معارف جديدة والتعلم من تجاربها السابقة، أو حتى التعلم من الآخرين.

من هنا ظهر مفهوم التعلم التنظيمي كأسلوب حديث لمعالجة مشكلة فقدان المنظمات للمعرفة التي بذلت الكثير من الوقت والجهد في جمعها، فقد حاول الباحثون إيجاد أساليب تساعد على تحول تعلم الأفراد إلى تعلم منظمي تنظيمي، يمكن الوصول إليه في أي وقت.

وبما أن الجامعة مؤسسة تعليمية، تقوم على مبدأ نشر ومشاركة المعارف، ويمكن اعتبارها أهم مصدر لأي معرفة، فهي منظمة داعمة ومشجعة للتعلم، ويتميز أفرادها بأنهم داعمون للمعرفة وباحثون عنها، بحيث يعتبر تقاسم المعرفة وتشاركها من خصائصهم الأساسية، بالإضافة إلى البحث عن المعارف الجديدة وخلقها، وتخزينها والاحتفاظ بها، فلا تخلو جامعة من مراكز ومخابر البحث، كما أنها لا يمكن أن تستغني عن المكتبات، لكن كل هذا لا يكفي للحكم على أنها منظمة متعلمة، لهذا أصبح لها من الضروري أن تتبنى مداخل إستراتيجية جديدة مثل التعلم التنظيمي، لأنها أكثر بيئة مناسبة لتطبيق ممارسات التعلم التنظيمي الذي تسعى من خلاله إلى اكتساب معارف وتطوير مهارات أفرادها خصوصا الأساتذة للارتقاء بمستوى التعليم العالي ومخرجاته التي تتمثل في خريجين أكفاء يمتلكون معارف متخصصة ومختلفة، والبحوث المتميزة المنشورة وبراءات الاختراع، فكلما كان مستوى الأداء التدريسي والبحثي أعلى سينعكس حتما وبشكل إيجابي على مستوى مخرجات مؤسسات التعليم العالي وانعكاس ذلك على المستوى الاقتصادي والتنموي للمجتمع، وذلك من خلال أداء الأستاذ الجامعي لمختلف النشاطات بطريقة متميزة.

ولكي يتحقق الأداء المتميز للأساتذة الجامعيين يجب أن يتجاوز معايير الأداء العادية والموضوعة من قبل الإدارة سواء من ناحية إلقاء المحاضرات أو جودة البحوث العلمية أو الخدمات المجتمعية المقدمة.

ومن كل ما سبق يتبادر إلى أذهاننا التساؤل التالي:

ما أثر التعلم التنظيمي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري ؟

للإجابة على هذا السؤال يتعين علينا أولا أن نبين ما المقصود من التعلم التنظيمي وما هي أبعاده، كما يتعين علينا كذلك معرفة الأداء المتميز للأستاذ الجامعي، ومن هنا جاءت تساؤلاتنا التالية:

1- ما المقصود بالتعلم التنظيمي ؟ وما هي أبعاده؟

2- ماذا نعني بالأداء المتميز للأستاذ الجامعي؟

3- ما هو واقع ممارسة التعلم التنظيمي للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري ؟

- **فرضيات البحث:** يقوم هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:

- للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري.

تتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية :

1- للبعد الإستراتيجي (الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم، متابعة المتغيرات البيئية، إستراتيجية التعلم) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري.

2- للبعد التنظيمي (العمل من خلال الفريق، الهيكل التنظيمي المرن، إيجاد المعرفة) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري.

3- للبعد الثقافي (التعلم من الأخطاء، البيئة المساندة للتعلم، الجودة الكلية للتعلم)للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري.

- **أهمية البحث:**

يستمد البحث أهميته من أهمية موضوع تحقيق التميز في أداء الأساتذة الجامعيين، وكذا من أهمية موضوع التعلم التنظيمي والانعكاسات الإيجابية له على الفرد والمؤسسات والمجتمع، ومن ميزته الأساسية وهي حداثته، فموضوع التعلم التنظيمي من المواضيع الحديثة التي أصبحت المؤسسات توليها أهمية خاصة، ويظهر ذلك جليا من خلال مايلي:

- سعي المؤسسات إلى تحويل التعلم الفردي إلى تعلم جماعي وتنظيمي والاستفادة منه قدر الإمكان؛
- غياب نموذج متكامل وقابل للتطبيق خاص بتبني المؤسسات للتعلم التنظيمي؛
- العلاقة التي تربط هذا الموضوع بالمواضيع التسييرية الأخرى، وبالتالي له دور في تحقيق الأداء الفعال والمتميز للمؤسسات، ودوره في تحقيق التميز في أداء الأستاذ الجامعي المتمثل في الأداء التدريسي والبحثي له، وكذا تفعيل دوره في خدمة المجتمع.

- **أهداف البحث:**

يتمثل الهدف الأساسي من هذه الدراسة في توضيح أثر التعلم التنظيميفي تحقيق الأداء المتميز لأساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري ولدىالأستاذ الجامعي عموما، إضافة إلى الأهداف التالية:

- تقديم إطار نظري حول التعلم التنظيمي وكذا الأداء المتميز للأستاذ الجامعي.
- التعرف على واقع ممارسات التعلم التنظيمي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري.
- تقديم توصيات لأساتذة جامعات الشرق الجزائري وأساتذة الجامعات الجزائرية لتبني ممارسة التعلم التنظيمي بغية تحسين الأداء وتحقيق التميز.

- **الحدود الزمنية والمكانية للدراسة:**

تمت الدراسة على أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري تمثلت في كل من جامعة 20 أوت 1955سكيكدة، والقطب الجامعي تاسوست جيجل والمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، وقد أجريت الدراسة فيالفترة الممتدة من نوفمبر سنة 2020 إلى غاية فيفري 2021 وهي تبقى صالحة في إطار الجامعات التي تتشابه معها.

- **خطة البحث:**

لغرض الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية للبحث وللإجابة على إشكالية البحث ولتحقيق أهدافه وفق المنهج المتبع تم تقسيم البحث إلى المحورين التاليين:

المحور الأول: الإطار النظري.

المحور الثاني: الدراسة التطبيقية.

المحور الأول: الإطار النظري

حاولنا من خلال هذا المحور تقديم جملة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة، بالإضافة إلى إحاطة نظرية لكل متغير، وهذا من خلال عرض أساسيات للتعلم التنظيمي والأداء المتميز للأستاذ الجامعي بتقديم بعض المفاهيم والتعريفات لكل منهما و التطرق لخصائصهما وأبعادهما .

أولا: الدراسات السابقة: حسب نتائج الدراسات السابقة والمسح الأدبي الذي قام به الباحثين لا توجد دراسات سابقة على حد علمهما درست بشكل مباشر متغيري الدراسة بأبعادهما ومؤشراتهم ، أي البحث في أثر التعلم التنظيمي بأبعاده (البعد الإستراتيجي،

البعد التنظيمي، البعد الثقافي) في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي، لذلك حاول الباحثين قدر الإمكان توظيف ما تحصلا عليه من دراسات سابقة لتحقيق أهداف الدراسة.

1- بودينار ليندة، واقع جودة أداء الأستاذ الجامعي و بيئة العمل في الجامعة الجزائرية في إطار إصلاح التعليم العالي، مقال في مجلة مجتمع تربية عمل، العدد 2 ديسمبر 2016.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن جودة أداء الأستاذ الجامعي من وجهة نظر الطلبة المقبلين على التخرج في إطار التعليم العالي وتطبيق النظام الجديد، حيث تم استخدام استبيان لجمع البيانات حول جودة أداء الأستاذ وزعت على عينة تتكون من (80) طالب جامعي. وتبين حسب النتائج المتوصل إليها عدم استيفاء الأساتذة الجامعيين لمعايير جودة الأداء إلا في بعضها بشكل نسبي.

2- عبايدية يوسف، التعلم التنظيمي المستدام كمدخل إستراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية – دراسة لعينة من المؤسسات الصناعية ، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف -1- ، الجزائر ، 2018.

هدفت الدراسة إلى توضيح مساهمة التعلم التنظيمي المستدام في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، وقد تم إسقاط الدراسة على عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود مساهمة للتعلم التنظيمي من خلال إقامة تحالفات في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية وهذا راجع إلى ممارسات المقاولة من الباطن ومداخل تسويقية حديثة ومنها مدخل الزبون – شريك لضمان استمرارية العلاقة مع الزبون وكسب ولائه، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد مساهمة للتعلم من خلال التطوير الداخلي للموارد في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية كونه لا يمثل محط تركيز ومجال اهتمام في معادلة التنافسية، كذلك عدم وعي هذه المؤسسات بالامتيازات المقدمة من خلال هذا التوجه، بالإضافة إلى الاكتساب والتحالف خاصة ما تعلق باستدامة نموذج التعزيز التنافسي وإنتاج مؤسسات متعلمة وذكية.

3-زكية جيجيق وفيروز زروخي ومختار بن عابد ، تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين أداء الأستاذ الجامعي مع دراسة أراء عينة من أساتذة كلية الاقتصاد جامعة برج بوعريريج، مقال في مجلة أفاق للعلوم، العدد السادس عشر، المجلد 4، القسم الاقتصادي، جامعة زيان عاشور الجلفة،جوان 2019.

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج.

وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى استراتيجيات تنمية الموارد البشرية منخفض بمؤسسة الدراسة، في حين جاء تقييم الأساتذة لمستواهم البحثي أو دورهم اتجاه مجتمعهم مرتفع، كما خلصت إلى أن إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية تساهم بنسب متفاوتة في تحسين الأداء التدريسي والبحثي لأفراد عينة الدراسة وخدمة مجتمعهم.

4- Hammama messaouda **,benaoun tayeb , The impact of organizational learning on competitive advantage Case Study of "Algerie Telecom"of Laghouat,**Article in a magazine DIRASSAT Journal Economic,Vol 11. N 01 - January 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي يوقعه التعلم التنظيمي على الميزة التنافسية وذلك من خلال مستوياته الثلاث والمتمثلة في التعلم الفردي والتعلم الجماعي والتعلم على مستوى المؤسسة، أجريت الدراسة على عينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة الأغواط بلغت 26 إطارا، استعمل الاستبيان بغرض جمع البيانات.

خلُصت هذه الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للتعلم التنظيمي بمختلف مستوياته(التعلم الفردي والجماعي والتعلم على مستوى المنظمة)على الميزة التنافسية، كما خلصت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى التعلم الفردي والتعلم على المستوى التنظيمي واستبعاد أثر التعلم الجماعي.

- **التعليق على الدراسات السابقة :**

- استعرضنا عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، وقد بلغ عددها 4 دراسات منها دراستان (2) تتعلقان بالتعلم التنظيمي ودراستان (2) تتعلقان بأداء الأستاذ الجامعي، وكانت هذه الدراسات خلال فترات زمنية متفاوتة،ومتنوعة من حيث أهدافها وبيئات تطبيقها، حيث استهدفت منظمات تعليمية واقتصادية، وقد تناولت كل دراسة أحد المتغيرين مربوطا بمتغير مختلف تماما.
- وقد توصلت هذه الدراسات إلى نتائج دلت على وجود دور محوري للمتغيرين على المؤسسات، سواء فيما تعلق بالتعلم التنظيمي و تعزيز تنافسية المؤسسات أو أداء المؤسسات ونفس الشيء عندما تعلق الأمر بأداء الأستاذ الجامعي وتبيان واقع جودة أداء الأستاذ الجامعي في الجامعات الجزائرية.
- وقد ساعدتنا هذه الدراسات في توضيح مفهوم متغيري الدراسة إلى حد ما بالإضافة إلى تبيان الأهمية النسبية لهما على المؤسسات.
- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم وهو الوصفي التحليلي و في تناولها لأحد متغيري الدراسة و التعرف على واقع التعلم التنظيمي والأداء الأستاذ الجامعي في المؤسسات، وعلاقة هاذين المتغيرين ببعض المتغيرات الأخرى، كما أنها تتشابه معها في أداة الدراسة.

لكن تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في دراستها لأثر متغير التعلم التنظيمي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي في المؤسسات محل الدراسة.

ثانيا: أساسيات حول التعلم التنظيمي

تتعلق عملية التعلم بآليات وأساليب وطرق الحصول على المعرفة بمختلف أشكالها في المؤسسات من خلال التجربة والخبرة، ومن أجل الإلمام بما أوردته مختلف الدراسات حول هذا المصطلح سنحاول تقديم تعريف له وتحديد أهميته وأبعاده.

1-تعريف التعلم التنظيمي:

ظهر مفهوم التعلم التنظيمي لأول مرة في السبعينيات وتم تعريفه على أنه اكتشاف للأخطاء وإصلاحها. (Comlek, Kitapci, Celik, & Ozshin, 2012, p. 368)

حيث كان Argyris and Schonمن أوائل المهتمين بالتعلم التنظيمي في كتابهما " Organizational Learning"، إذ قدما سؤالا مفاده هل يجب على المنظمات أن تتعلم ؟ كما عرف التعلم التنظيمي بأنه عملية اكتشاف الأخطاء من طرف أعضاء المؤسسة والعمل على تصحيحها، من خلال تغيير نماذج و عمليات التصرف والعمل لديهم. (بريطل، 2016، صفحة 5)

ويُعرَّف التعلم التنظيمي بأنه عملية الاختبار والمراجعة المستمرة للخبرات، وتحويلها إلى معرفة تنظيمية تتمكن المؤسسة بأسرها من الحصول عليها، والعملية المستمرة النابعة من رؤية أعضاء المنظمة، والتي تستهدف استثمار الخبرات والتجارب ورصد المعلومات الناجمة عن هذه الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة، تم مراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها. (خلف الحربي، 2019، صفحة 67)

ومن خلال ما سبق يمكن أن نعرف التعلم التنظيمي إجرائيا بأنه مجمل المعارف والمهارات المكتسبة من الخبرة والتجارب سواء تعلم ذاتي أو من التفاعل بين الأفراد بل ويتعدى إلى تطوير العمليات العقلية والإدراكية للفرد ومنه توجيه السلوك.

2-أهمية التعلم التنظيمي:

هناك مجموعة من العوامل أدت إلى زيادة اهتمام المؤسسات بعملية التعلم التنظيمي و لعل أهمها ما يلي:(الفروخ، 2010، صفحة 19)

-التحول في الأهمية النسبية لعوامل الإنتاج من رأس المال المادي إلى رأس المال الفكري.

- القناعة المتزايدة بأن المعرفة هي المصدر الأساس لتحقيق المزايا التنافسية.

- زيادة سرعة التغير في البيئة المحيطة بالمؤسسات.

و من هنا ظهرت أهمية التعلم التنظيمي على المؤسسات و التي يمكن أن نوجزها في النقاط التالية:(بريطل، 2016، صفحة 12)

- يقدم أفكارا وتصورات جديدة عن أداء المؤسسة وذلك من خلال الالتزام بالمعرفة.
- التكيف من خلال عملية التجديد الذي يتم تشجيعه وبذلك فإن المؤسسة لن تبقى جامدة.
- يشجع التعلم على الانفتاح على العالم الخارجي وبذلك تتمكن المؤسسات من الاستجابة إلى الأحداث فضلا عن أهميته على الصعيد التشغيلي وذلك لأنه يعزز رأس المال الاجتماعي التنظيمي عبر التعاون و يمكن المؤسسة من التكيف مع الظروف والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ، كما يزيد من مستويات الإبداع التنظيمي.

3-خصائص التعلم التنظيمي:

يتميز التعلم التنظيمي بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي : (ليث، زوين، و الخفاجي، 2009، صفحة 100)

- أنه عملية مستمرة تحدث تلقائيا ولا يعتبرها الأفراد جزءا مضافا إلى أعمالهم بل جزء من نشاط وثقافة المؤسسة؛
- إن وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المؤسسةحول هدفها ومستقبلها عنصرا أساسيا في عملية التعلم؛
- هو نتاج الخبرة والتجارب الداخلية؛
- هو عملية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة ثم الوصول إلى هذه المعلومات وتنقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية وذلك في إطار ثقافة المنظمة؛
- أنه لا يمكن أن يحقق النتائج المرجوة دون دعم من قيادة المنظمة التي يجب أن تكون قدوة للآخرين في السلوك والتصرف؛
- أنه ينصب على ذاكرة المنظمة التي تضم مفاهيم ومرجعيات مشتركة منها ذاكرة الأفراد والوثائق الرسمية والسجلات.

4-آليات التعلم التنظيمي:(عبايدية، 2018، صفحة 31)

طبقا لنظرية التعلم التنظيمي يتعلم الفرد من خلال خمسة آليات أو وسائل يسميها بيتر سينج Senge Peter)) الانضباط الخامس (discipline the fifth) ويركز على أهمية كل واحد منها، وتلك الآليات هي:

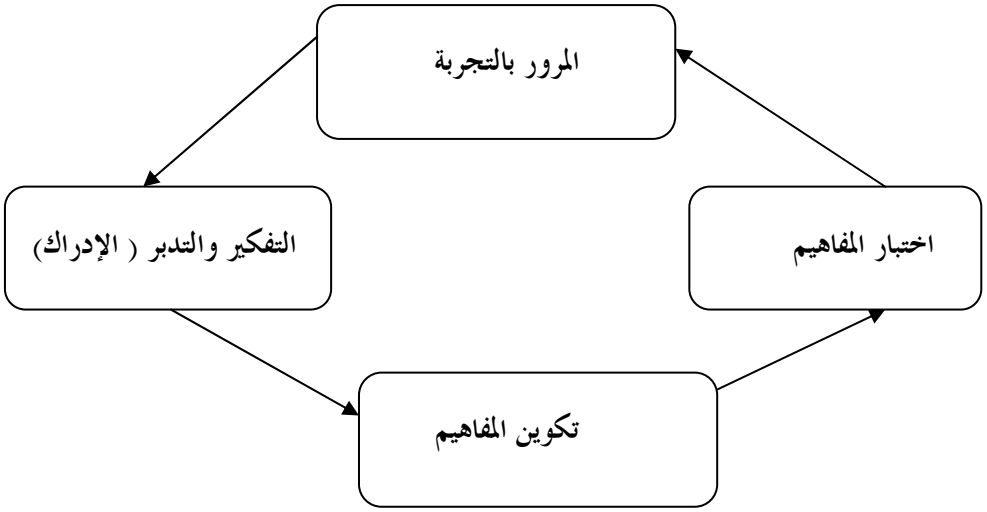
- التعلم ببناء النموذج الفكري (Mental Models) الذي تُلخص للفرد العوامل المؤثرة في ظاهرة معينة وتفسر حركتها وتأثيراتها؛
- التعلم من خلال تكوين مفاهيم ووجهات نظر مشتركة مع الآخرين ((vision shared ؛
- التعلم من خلال تنمية القدرات الفردية لامتلاك المعرفة في مجالات التخصص؛ والتي تعبر على التفوق أو البراعة الشخصية ((mastery personnel؛
- التعلم من خلال العمل في فريق (Team learning)؛

التعلم من خلال تطبيق التفكير المنظومي (Systems thinking) الذي يربط العناصر المكونة لظاهرة معينة ويحدد العلاقات بينها، ويرى الجزء من خلال الكل.

وتمر عملية التعلم الفردي بآلية من الآليات السابقة، كما يمكن أن تمر بكل الآليات و في هذه الحالة تسمى "**عجلة التعلم**"

(The wheel of learning) والمبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01) : عجلة التعلم



المصدر: علي السلمي، **إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**، ديوان المطبوعات الجامعية، القاهرة، ص 228

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن عجلة التعلم تبدأ عجلة بمرور الفرد على التجارب سواء تجاربه هو أو تجارب الآخرين خلال مختلف الممارسات التي يقوم بها، ثم يقوم بدمج مختلف المعارف التي أكتسبها بعملية عقلية وإدراكه لما حدث، لتتكون لديه مجموعة من المفاهيم في مرحلة ثالثة نتيجة لاستنتاجاته واستقراءاته ، أما المرحلة الأخيرة من عجلة التعلم تتمثل في اختبار المفاهيم الجديدة والتي تتجسد في ممارسات جديدة.

5-أبعاد التعلم التنظيمي:

من خلال دراسة أيوب (أيوب، 2004، الصفحات 73-76) التي استندت في دراستها إلى دراسات كل من (Marquardt & Reynolds, 1994: 91; Denton, 1998: 91; Goh, 1998) نجد أن هناك نموذجا عاما للأبعاد الخاصة بممارسة التعلم التنظيمي، حيث يقوم على أساس أن هناك ثلاثة أبعاد هي إيجاد ووضع إستراتيجية للتعلم التنظيمي المخطط أي البعد الإستراتيجي مع هيكل تنظيمي مرن يدعم عملية التعلم في المنظمة أي البعد التنظيمي، ووجود ثقافة المنظمة المساندة للتعلم التنظيمي وهو البعد الثقافي، ولهذا سوف نعتمد في دراستنا هذه على هذه الأبعاد لما يحتويه من مضامين تفسر وتتفاعل وتتداخل مع مجريات الواقع وبهذا تكون أبعاد التعلم التنظيمي كالتالي:

- **البعد الإستراتيجي**: ويتضمن العناصر التالية:

- **الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم**: وتعني أن ينظر أعضاء التنظيم إلى مستقبل المنظمة وأهدافها بمنظار واحد، أو برؤية متشابهة، مما يؤدي إلى ترابط علاقاتهم، وتوحيد جهودهم في وضع خطة عمل مشتركة للوصول للمستقبل المنشود، وتحقيق الأهداف المرجوة، كما تؤدي الرؤية المشتركة إلى تزويد الأفراد بالطاقة اللازمة للتعلم، والتصرف بما يتفق مع غرض التنظيم وتوجهاته المستقبلية .
- **متابعة المتغيرات البيئية**:

وتعني توقع التغيرات في البيئة، والاستعداد لوضع الخطط للتكيف معها، ويتم ذلك من خلال وضع بدائل من السيناريوهات المناسبة للتخفيف من حدة تأثير العوامل البيئية المختلفة، وجعلها بقدر الإمكان تعمل لمصلحة التنظيم، مما يدعم قدرة المؤسسة على التعلم.

- **إستراتيجية التعلم:**

وتعني أن يكون لدى التنظيم خطة محددة تساند التدريب والتعلم والابتكار، مرسومة بصورة واضحة وواعية، وتعتبر هذه الإستراتيجية إحدى أنشطة التنظيم الرئيسية.

البعد التنظيمي: ويتضمن العناصر التالية:

- **العمل من خلال الفريق:** إن العمل من خلال الفريق يشجع على الحوار بين أعضائه، وتبادل الأفكار والمعارف والمهارات. كما يثير القدرة الجماعية المشتركة على توليد أفكار جديدة مبتكرة للعمل مع المشكلات، والاستجابة للتغيرات، مما يؤدي إلى تأمين تعلم الفريق، واكتسابه الخبرة من خلال العمل الجماعي.
- **الهيكل التنظيمي المرن:** إن أكثر الهياكل ملائمة للتعلم التنظيمي هو الهيكل المرن مثل هيكل المصفوفة، أو هيكل الفريق الذي يعطي العاملين الحرية في التجريب والابتكار، بالإضافة إلى اعتماد الهيكل الأفقي الذي يحوي عددا أقل من المستويات الإدارية، كما يتم الاعتماد على اللامركزية في اتخاذ القرارات، والبعد عن الروتين والبيروقراطية، والإجراءات الرسمية، والرقابة المشددة في بيئة العمل، وتكون فرق العمل قريبة من مراكز اتخاذ القرار،وعلى اتصال دائم معها.
- **إيجاد المعرفة ونقلها والتشارك بها:** يتضمن هذا العنصر اكتساب الخبرة والمعارف من خلال التعلم من الأخطاء السابقة، وتبادل المعرفة بين أعضاء التنظيم للتجارب الناجحة التي حققتها المؤسسة في الماضي، والتي يجب أن تتحقق في المستقبل، كذلك الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى الناجحة، والمؤسسات المنافسة، والتعرف على أفضل الممارسات الإدارية فيها، ونقلها إلى جميع العاملين في التنظيم للاستفادة منها في مجال التطبيق العملي.
- **البعد الثقافي:** ويتضمن العناصر التالية:

- **التعلم من الأخطاء السابقة:** بتجنب التركيز على الفشل وذلك من خلال إيجاد بيئة عمل تشجع على التعلم وتثمنه، والأخطاء التي يقع فيها الأفراد أثناء عملية التنفيذ لا تشكل نقطة ضعف في أدائهم، وإنما تشكل فرصة ووسيلة للتطوير والتعلم من تلك الأخطاء.
- **البيئة المساندة للتعلم** : تشير البيئة المساندة للتعلم إلى القدرة على اكتساب المعلومات والمعارف الجديدة وتنقيحها وحفظها ثم العمل على استخدامها في التعامل مع الفرص والتحديات التي تواجه التنظيم، ومراجعة الوضع القائم للمؤسسة والممارسات المستخدمة فيها، وتشجيع القادة والعاملين على إيجاد طرق وأفكار جديدة، وإدخال تحسينات في أساليب العمل ونوع المنتجات والخدمات، ومكافأة المبدعين.
- **الجودة الكلية للتعلم:** أن الاهتمام بالجودة الكلية للتدريب والتعلم يعتبر الخطوة الأولى نحو التعلم التنظيمي بسبب تشابه كل من المفهومين في خاصية المعرفة التراكمية، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة أن يعمل كل فرد في المؤسسة على التعلم بصورة مستمرة لأداء العمل بكفاءة وفعالية.

ثالثا: أساسيات حول الأداء المتميز للأستاذ الجامعي

في ظل التحديات العالمية الجديدة منها ازدياد سرعة التغير التكنولوجي، تنوع وازدياد طلبات العملاء، المنافسة الشديدة، واختلاف احتياجات المتعاملين، ما دفع المؤسسات إلى استحداث أنماط وأساليب إدارية للتصدي لتلك التغيرات منها الوصول إلى

الأداء المتميز، لهذا أصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التفرد والتميز في أدائها المؤسسي، لهذا السبب أصبح البحث عن الأداء المتميز أحد أكثر الموضوعات أهمية وحداثة في مجال التسيير، ما تطلب من القيادات التسييرية والوحدات التنظيمية بذل الجهود المكثفة لتحقيق النجاح والتفوق بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار والتعلم، و لهذا الغرض سنتطرق فيما يلي إلى مفهوم الأداء المتميز على وجه العموم والأداء المتميز للأستاذ الجامعي على وجه الخصوص.

1- تعريف الأداء:

يشير المعنى اللغوي للفعل "أدى" إلى معنى مشى مشيا ليس بالسريع ولا بالبطيء، وأدى الشيء قام به، وأدى الشهادة أدلى بها، وأدى إليه الشيء أوصله إليه، وهكذا يتضح بأن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به، أما المعنى الاصطلاحي للأداء بحسب تعريف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الذي عرّفه بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أداؤه من العامل الكفء المدرب. (الفروخ، 2010، الصفحات 42-43)

2- تعريف الأداء المتميز: إن الأداء المتميز هو مجموعة من السلوكيات وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها العاملون في المؤسسة بحيث تمكنهم من توظيفها في مجال عملهم وتخصصهم بحيث تجعلهم ينجزون أعمالا تتجاوز حدود المعايير المنظمية ويتفوقون على ما يقدمه الآخرون كما ونوعا، بالإضافة إلى تقديم أفكار ومنتجات تتصف بالحداثة والأصالة والإبداع والتميز بما يعزز من تحقيق أهداف عالية المستوى و أداء متميز للمنظمة.(صالح و عوديش، 2014، صفحة 9)

3- **تعريف الأستاذ الجامعي:**(علوط و ونوقي، 2018، صفحة 154)

الأستاذ الجامعي هو ذلك الشخص الذي يشترك مع طلابه في تحقيق النمو الذاتي الذي يصل إلى أعماق الشخصية و يمتد إلى أسلوب الحياة، ويشترط أن تكون لديه لشغل هذا المنصب مؤهلات تربوية وعلمية من بينها شهادات الدراسات العليا المعمقة الماجستير والدكتوراه، والتي تخوله للقيام بمهام التدريس والإشراف والتأطير والبحث العلمي. بينما ينظر أ. توران (A.tooraine) للأستاذ الجامعي على أنه " خبير إذا أتجه إلى الخارج وباحث إذا أتجه داخل الجامعة."

4- **تعريف الأداء المتميز للأستاذ الجامعي:**يتمثل الأداء التدريسي في الجامعات في أداء أنشطة متنوعة تتسم بالطابع الذهني والفكري من أهمها إلقاء المحاضرات، والإشراف على الطلبة، وإنجاز البحوث العلمية، وتقديم الاستشارات، ولكي يتحقق التَّميز في أداء الأستاذ الجامعي فإنه لابد أن يتجاوز معايير الأداء الموضوعة من قبل الإدارة، وأن يقدم أداء أعلى من نشاط أعضاء هيئة التدريس.(صالح و عوديش، 2014، صفحة 11)

5- أنواع أداء الأستاذ الجامعي: يقوم الأستاذ الجامعي بمجموعة من المهام تتمثل أساسا في:

- **الأداء التدريسي:** يعرف الأداء التدريسي بأنه: " كل ما يقوم به الأستاذ من أنشطة وعمليات وإجراءات وسلوكيات تعليمية تتعلق بعملية التدريس داخل قاعات التدريس أو خارجها." (الجفري، 2002، صفحة 7)ويعتبر المهمة الثانية للأستاذ الجامعي بعد البحث العلمي، و يتضمن التدريس المهام التالية:(سلامي و عزي، 2013، الصفحات 153-154)

التخطيط لإعداد الدروس وإلقاءها سواء في مرحلة التدرج أو في مرحلة ما بعد التدرج من حيث:

- تحديد الأهداف من التدريس ومضمونه؛
- تحديد وضعيات الطلبة المعرفية قبل التدريس؛
- تحديد أساليب التقويم (تمارين، أسئلة كتابية، أسئلة شفهية، أو أدائية)؛
- التحكم في سلوك الطلبة أثناء إلقاء الدرس؛
- تطوير مناهج التدريس في التخصص الذي يدرسه؛

- العمل في اللجان البيداغوجية.

-البحث العلمي:

وهو الميزة الأساسية التي تُميز المؤسسة الجامعية عن باقي المؤسسات التعليمية الأخرى، وقد أصبح ضرورة ملحة لأي مجتمع حديث، يستخدمه للتحليل والدراسة وحل المشكلات ومعالجة كل القضايا الموجودة فيه، والتعليم الجامعي من دون بحث علمي، يعتبر هذا التعليم مبتور وناقص حيث يمثل ركيزة أساسية من ركائز تقويم نشاطات عضو هيئة التدريس، فانصرافه للتدريس وإهمال البحث العلمي، سيؤدي ذلك لا محالة إلى ضعف في العملية التدريسية والنزعة الإبداعية لدى الأستاذ. (بوزنيط و بن حميود، 2020، صفحة 126)

وتمثل وظيفة البحث العلمي التي يقوم بها الأستاذ الجامعي فيما يلي: (بواب، 2015، صفحة 72)

- التدريب على البحث العلمي وأساليبه ويتحقق أثناء إعداد رسالتي الماجستير و الدكتوراه؛
- الاستمرار في ممارسة البحث العلمي والنشر العلمي في ميدان تخصصه؛
- قراءة وتطبيق موضوعات البحث العلمي للطلبة واعطائهم توجيهات وإرشادات في البحث؛
- حضور الملتقيات العلمية والمؤتمرات والندوات الوطنية والدولية التي تنظم في ميدان تخصصه والمشاركة فيها، لأن حضور مثل هذه الملتقيات والمؤتمرات يخلق نوعا من النقاش العلمي البنّاء والذي يساعد على التعرف على أفكار الباحثين ومن ثمة رفع مستوى الأستاذ.

-خدمة المجتمع وتنميته: وهي المهمة الأساسية الثالثة للأستاذ الجامعي وتتضمن جانبين هما: (سلامي و عزي، 2013، صفحة 154)

- **داخل الجامعة:** تتضمن المشاركة في النشاطات غير الدراسية التي يقوم بها الطلبة كإلقاء محاضرات في موضوعات علمية في تخصص علمي، والمشاركة في الندوات الطلابية الثقافية والفنية.
- **خارج الجامعة:** وتتضمن ما يلي:

- القيام بالبحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات المجتمع وتساهم في حلها؛
- المشاركة في الندوات العلمية التي تنظم في قاعات غير جامعية بتقديم أعمال علمية فيها؛
- تأليف كتب في ميدان التخصص وتكون موجهة للمثقف العام؛
- الترجمة ونقل المعارف في ميدان التخصص من اللغات الأجنبية إلى اللغة العربية.

بالإضافة إلى ذلك فالأستاذ الجامعي هو محرك الأدمغة وتوجيهها وحثها نحو الإبداع والابتكار، من خلال تقديم ما عليه من معلومات ومعارف للطالب بالإضافة إلى التأطير والإشراف، مع التعامل الجيد ، كذلك ممارسة وظيفتي التدريس الجامعي والبحث العلمي في حد ذاتهما تعتبران خدمة للمجتمع.

إذا يساهم الأستاذ الجامعي في خدمة مجتمعه من خلال العلاقة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي، بحيث يتدخل في تطوير الشركات المختلفة من خلال الممارسات السياسية ومختلف نشاطات المجتمع المدني، وكل الممارسات التي تحقق الرفع الاجتماعي للمجتمع و كلها تدخل في إطار المصلحة العامة للمجتمع.

المحور الثاني: الدراسة التطبيقية

في الجانب التطبيقي تم إسقاط الجانب النظري على بعض جامعات الشرق الجزائري ، حيث تضمن هذا المحور الأساليب والإجراءات التي تم اعتمادها في الدراسة التطبيقية وهي تتضمن منهج البحث، والمجتمع والعينة المدروسة في البحث، والإجراءات اللازمة لذلك وأساليب تحليل البيانات وتفسيرها.

أولا: منهجية الدراسة: في هذا البحث أعتمد الباحثان على المنهج الوصفي للإطلاع على الدراسات السابقة وبلورة الدراسة النظرية، والمنهج التحليلي من أجل تحليل نتائج عينة الدراسة و تحليل البيانات من خلال الإجابة على الإستبانة التي قام الباحثان بتطويرها استنادا إلى دراسات سابقة واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة.

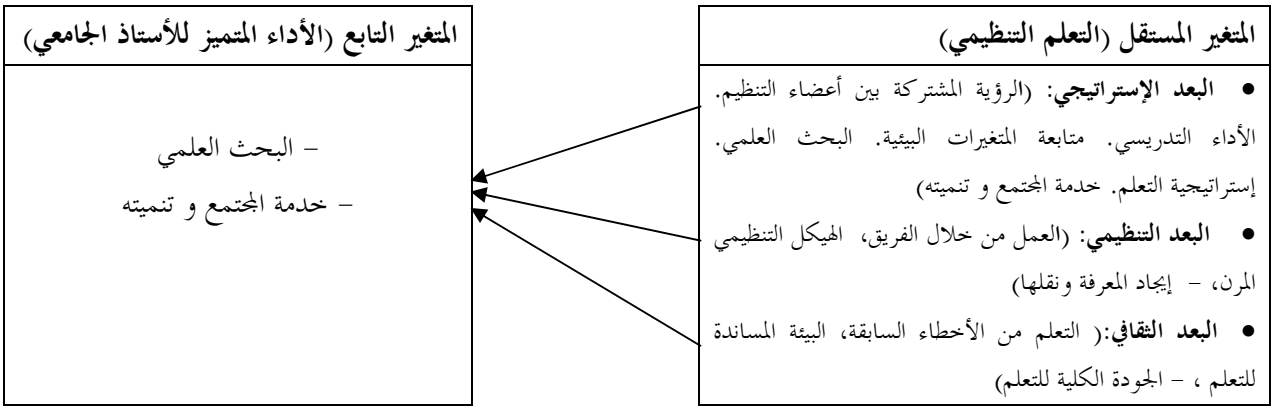
ثانيا: طريقة وأدوات الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة استخدمنا العديد من الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعتها والتي سنحاول إبرازها فيما يلي:

1-مجتمع وعينة الدراسة:يتكون مجتمع الدراسة من كافة الأساتذة الجامعيين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، والقطب الجامعي تاسوست بجيجل، وأساتذة جامعة سكيكدة، وبعد توزيع الإستبانات تمكنا من استعادة 98 إستبانة صالحة للدراسة.

2-أساليب جمع البيانات:للحصول على البيانات المفيدة للدراسة، تم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية حيث صيغت بعبارات عكست هداف الدراسة، وأسئلتها طبقا لمقياس ليكرت الخماسي.

ثانيا: نموذج الدراسة :

انطلاقا من الفرضيات المصاغة تم تطوير نموذج الدراسة التالي:



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على فرضيات الدراسة.

ثالثا: اختبار أداة الدراسة:

1-الصدق الظاهري للإستبانة: تم عرض الإستبانة على أساتذة متخصصين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، وقد تم إجراء التعديلات المناسبة في ضوء اقتراحاتهم وملاحظاتهم لإخراجها في صورتها النهائية ، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية.

2-الصدق البنائي للإستبانة: بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة قمنا بتطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكلية وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للإستبانة، وتم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة.

- أظهرت لنا النتائج الإحصائية أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات كل بعد من أبعاد محور التعلم التنظيمي والدرجة الكلية له،أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، ومنه يوجد اتساق داخلي بين عبارات كل بعد ودرجته الكلية.
- كما أظهرت لنا النتائج كذلك أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور الأداء المتميز للأستاذ الجامعي والدرجة الكلية له، أنها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 ، ومنه يوجد اتساق داخلي بين عبارات البعد و درجته الكلية.

3-ثبات الاستبانة:يتم التأكد من تبات الإستبانة من خلال اختبار معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha، وذلك من أجل معرفة قوة الارتباط والتماسك بين عبارات الإستبانة، والنتائج المتحصل عليها يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (01):نتائج اختبار معامل ألفاكرونباخ

المتغيرات		عدد العبارات	معاملألفاكرونباخ
أبعاد التعلم التنظيمي	البعد الإستراتيجي	09	%83.4
	البعد التنظيمي	09	%78.3
	البعد الثقافي	09	%75.1
محور التعلم التنظيمي		27	%90.3
محور الأداء المتميز للأستاذ الجامعي		12	%92.8
الإستبانة ككل		39	%92.4

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يعد الحصول على (0Alpha ≥.60) من الناحية التطبيقية معقولا في البحوث المتعلقة بإدارة العلوم الإنسانية ، حيث أشار Keith إلى أن بعض الدراسات تستشهد بأن قيم ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكبر من 0.60 لكي تعتبر مقبولة وأن الإستبانة تتمتع بالتبات(keith, p. 6) ، ومن خلال النتائج التي تحصلنا عليها والموضحة في الجدول رقم (01) نلاحظ أن قيم معامل Cronbach Alpha لمتغيرات الدراسة تراوحت ما بين 75.1 % و 92.8%، أما معامل التبات للإستبانة ككل فقد بلغ 92.4 % وعليه يمكن القول بأن شرط الثبات محقق بناءا على ما جاء في دراسة Keith.

4-طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

للتأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، قمنا بحساب معاملي الالتواء والتفلطح وقد تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول (02):نتائج اختبار معاملي الالتواء و التفلطح

المتغيرات	الالتواء	التفلطح
البعد الإستراتيجي	-0.426	0.036
البعد التنظيمي	-0.541	0.397
البعد الثقافي	-0.659	0.919
محور التعلم التنظيمي	-0.384	0.081
محور الأداء المتميز للأستاذ الجامعي	-1.540	5.632

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

لاختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة يجب التأكد من أن معامل الالتواء أقل من القيمة 3 وأن معامل التفلطح أقل من القيمة 20 عندها يمكننا القول بأن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي (بوطالب و نجيمي، 2020، صفحة 190)، ، ويتضح لنا من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (02) أن كل قيم الالتواء لمتغيرات الدراسة أقل من القيمة 3، كما يتبين أيضا أن قيم التفلطح الخاصة بمتغيرات الدراسة أقل من 20 ، وعليه يمكن القول بأن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

5-تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح:

للتأكد من أنه لا توجد تعددية خطية للمتغيرات المستقلة للدراسة، أي استقلالية المتغيرات المستقلة قمنا بحساب معامل التضخم و التباين المسموح وقد تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (03):معامل تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات	معامل تضخم التباين	التباين المسموح
البعد الإستراتيجي	2.427	0.412
البعد التنظيمي	2.382	0.420
البعد الثقافي	1.536	0.651

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

إن مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة لن تظهر في حالة ما إذا كان معامل تباين التضخم أصغر من 10 والتباين المسموح أكبر من 0,1 بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة المستقلة (الضمور و مقراش، 2018، صفحة 341)، ، وتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيم معامل تضخم التباين تراوحت بين 1.536 و 2.382 وهي أصغر من 10، كما أن قيم التباين المسموح تراوحت بين 0.412 و 0.651 وهي أكبر من 0,1 وعليه يمكننا القول بأن نتائج اختبار عدم ارتباط المتغيرات المستقلة جيدة.

6-اختبار ملائمة النموذج والفرضية الرئيسية:

لغرض اختبار ملائمة النموذج ومن أجل اختبار صحة الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، وتحصلنا على النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (04):نتائج اختبار تحليل التباين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الانحدار	11.740	3	3.913	15.706	0.000	0.334	0.578
الخطأ المتبقي	23.422	94	0.249				
المجموع	35.162	97					

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن مستوى الدلالة F يساوي 0 =F ,000 وهو أقل من 0,05 ما يشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية كما بلغت قيمة معامل الارتباط التنائي R 0.578 = ما يشير إلى وجود ارتباط بين التعلم التنظيمي والأداء المتميز للأستاذ الجامعي،كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2$0.334= وهذا يعني أن 33,4 **%** من التباين في المتغير التابع)الأداء المتميز للأستاذ الجامعي(سببه هو التغير في المتغير المستقل)التعلم التنظيمي(وباقي التأثير يرجع لعوامل أخرى خارجة عن متغيرات الدراسة، وعليه يمكن القول بأن **الفرضية الرئيسية "مقبولة"** والتي تنص على: " للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري."

و بهذا للتعلم التنظيمي بأبعاده الثلاثة أثر في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي في المؤسسات محل الدراسة، حيث أنه يساهم في تحقيق الأداء المتميز للأستاذ الجامعي بنسبة **33,4%**،لكن لا نعلم أي هذه الأبعاد له أثر أكبر في ذلك، وهذا ما سنعرفه من خلال اختبار الفرضيات الفرعية.

7-اختبار الفرضيات الفرعية:

يتم اختبار أثر كل بعد من أبعاد التعلم التنظيمي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي بالمؤسسات محل الدراسة من خلال اختبار تحليل التباين للانحدار المتعدد (regression Analysis Multipe)والنتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05):نتائج تحليل الانحدار المتعدد(Multipe regression Analysis)

النموذج	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	B	الخطأ المعياري	Beta		
الثابتConstant	1.418	0.396	-	3.580	0.001
البعد الإستراتيجي	0.117	0.115	0.133	1.017	0.312
البعد التنظيمي	-0.160	0.132	-0,157	-1.212	0.228
البعد الثقافي	0.712	0.128	0.580	5.556	0.000

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن Sig = 0.312للبعد الاستراتيجي وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ، ومعنى ذلك أن **نرفض** الفرضية القائلة بأن:" للبعد الإستراتيجي (الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم، متابعة المتغيرات البيئية، إستراتيجية التعلم) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري"، ومنه البعد الإستراتيجي ليس أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري، كما بينت النتائج في الجدول أنالبعد التنظيمي ليس له أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري حيث أن Sig =0.228للبعد التنظيمي وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي **نرفض** الفرضية القائلة بأن:" للبعد التنظيمي (العمل من خلال الفريق، الهيكل التنظيمي المرن، إيجاد المعرفة) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري"، أما بخصوص البعد الثقافي فقد بينت النتائج في الجدول أن له أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري حيث أن Sig = 0.000لهذا البعد وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، ومعنى ذلك أننا **نقبل** الفرضية القائلة بأن:" للبعد الثقافي (التعلم من الأخطاء، البيئة المساندة للتعلم، الجودة الكلية للتعلم)للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي لدى أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري.

خاتمة:

جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على أهمية التعلم التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي وبالتحديد تبيان أثره في تحقيق الأداء المتميز للأستاذ الجامعي، بدراسة عينة من أساتذة بعض جامعات الشرق الجزائري التي أظهرت **النتائج** التالية:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن التعلم التنظيمي يساهم في تحقيق الأداء المتميز للأستاذ الجامعي بنسبة **33,4%**، وهذا يؤكد أن للتعلم التنظيمي أثر في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي في المؤسسات محل الدراسة؛
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن البعد الإستراتيجي ليس له أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي بالجامعات محل الدراسة، يرجع ذلك إلى عدم وضع رؤية مشتركة بين أعضاء التنظيم لتبين الأهداف المراد الوصول إليها، و كذا عدم متابعة المتغيرات البيئية للعمل بناء عليها وعلى ما يتوافق متطلباتها.

- كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن البعد التنظيمي ليس له أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي بالجامعات محل الدراسة، وهذا راجع إلى عدم وجود هيكل تنظيمي مرن يسهل ويساعد على تدفق المعلومات والمعارف التي يحتاجونها في القيام بالعملية التدريسية والبحوث العلمية،وكذلك عدم تكتيف الجهود والعمل كفريق واحد.
- أما البعد الثقافي كان له أثر إيجابي في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي بالجامعات محل الدراسة، مما يدل على تبني الأساتذة بالجامعات محل الدراسة لثقافة التعلم التنظيمي بالتعلم من الأخطاء السابقة وكذا الاهتمام بجودة التعلم، وكذا خلق بيئة ملائمة ومساعدة على التعلم في المؤسسات الجامعية.

ومنه نستخلص أن للتعلم التنظيمي أثر في الأداء المتميز للأستاذ الجامعي، وبالتالي له أهمية بالغة في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الجامعية خاصة، وهذا ما توصلت له دراسة عبايدية يوسف وهو توجه المؤسسات الصناعية إلى التعلم التنظيمي المستدام لتحقيق ميزتها التنافسية والتحول إلى مؤسسات ذكية ومتعلمة بالدرجة الأولى.

وعلى ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من **التوصيات** ومنها:

- من الضروري أخذ المتغيرات التي تحصل في البيئة بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات من قبل الجامعة والوزارة الوصية بمشاركة الأستاذ الجامعي.
- محاولة الجامعة بناء أواصر قوية مع المحيط وتكييف برامجها وتخصصاتها مع البيئة التي تنتمي إليها.
- الاهتمام بالأساتذة المتفوقين علميا وتدريسيا ومنحهم الفرص لتبيان قدراتهم واستغلالها لصالح المعاهد والجامعات .
- البحث عن الأسباب الحقيقية والرئيسية التي تعرقل أو تحول دون تحقيق أداء متميز للأستاذ الجامعي.
- محاولة تعميم ظاهرة التعلم المستمر على مستوى الأساتذة من خلال اعتماد أساليب أكثر فعالية لتشجيعهم ودفعهم نحو تشارك المعارف، والتركيز أكثر على التعلم الجماعي من خلال تفعيل الفرق البيداغوجية ولجان وفرق البحث والتركيز على المكافأة الجماعية أكثر من الفردية.
- ضرورة وجود هيكل تنظيمي مرن يسهل انسياب المعلومات الضرورية بين جميع الأطراف لتحقيق أداء متميز.
- ضرورة الاستفادة من أبعاد التعلم التنظيمي في المؤسسات عموما وفي الجامعات على وجه الخصوص.

الإحالات والمراجع:

قائمة المراجع باللغة العربية

1. ابتسام حسين الجفري. (2002). أراء طالبات الدراسات العليا في الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. *المجلة التربوية* (العدد 64)، 7.
2. الباتول علوط، و عبد القادر ونوقي. (2018). أداء ومساهمة الأستاذ الجامعي في جودة التعليم العالي. *الساورة للدراسات الإنسانية والإجتماعية* (السابع)، 154.
3. جهيد بوطالب، و عيسى نجيمي. (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة حيجل. *مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10* (العدد 1 مكرر (الجزء الأول))، 190.
4. دلال سلامي، و إيمان عزي.. (2013)تكوين الأستاذ الجامعي الواقع والأفاق. *مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية* (العدد 3)، 153-154.
5. رضوان بواب. (2015). الأداء الوظيفي والإجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام (LMD). *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية* (العدد 21)، 72.
6. سامي فريق صالح، و جيمس يوحنا عوديش. (2014). دور إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز دراسة إستطلاعية لأراء عينة من التدريسيين في المعاهد التقنية. جامعة دهوك التقنية.
7. علي الحكيم ليث، عمار عبد الأمير زوين، و حاكم جبوري الخفاجي. (2009). دور أدوات التعلم التنظيمي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الكوفة. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، 11* (2)، 98.
8. فايز عبد الرحمان الفروخ. (2010). *التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي* . عمان : دار جليس الزمان.
9. فطيمة الزهرة بريطل. (2016). *أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأس المال الفكري دراسة حالة مؤسسة سونطراك رسالة دكتوراه الطورالثالث تخصص تسيير المنظمات*. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
10. فيروز مصلح الضمور، و فوزية مقراش.2018().أثر الإلتزام بالمسؤولية الإجتماعية للشركات على الميزة التنافسية دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال الجزائر. *مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11* (العدد 1)، 341.
11. كنزة بوزنيط، و عز الدين بن حميود. (2020). أثر عمليات إدارة المعرفة في أداء الأساتذة الجامعيين دراسة حالة جامعتي حيجل وبسكرة. *مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 04* (العدد 01)، 126.
12. منال لافي خلف الحربي. (2019). متطلبات استخدام التعلم التنظيمي كمدخل إستراتيجي لتنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى لعاملين بالمؤسسات التربوية بدولة الكويت. *المجلة العربية للأداب و الدراسات الإنسانية* (6)، 67.
13. ناديا حبيب أيوب. (مارس, 2004). دور ممارسة التعلم التنظيمي في مساندة التغيير الإستراتيجي في المنشآت السعودية الكبرى. *دورية الإدارة العامة، المجلد 44* (العدد 01)، الصفحات 73-76.
14. يوسف عبايدية. (2018). *التعلم التنظيمي المستدام كمدخل إستراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية،دراسة عية من المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه*. الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف -1.

References in english

1. Comlek, O., Kitapci, H., Celik, V., & Ozshin, M. (2012). The effects of organizational learning capacity on firm. *International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management* , (41), 368.
2. keith, t. s. (2018). theuse cronbachs alpha when developing and reporting research instruments in science education. *research in science education(48)* , 6.