

أثر التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة

The Impact of Organizational Learning on Developing Innovation Behavior for Professors

إكرام بودبزة

أمال يوب

مخبر ECOFIMA، جامعة سكيكدة، الجزائر * مخبر ECOFIMA، جامعة سكيكدة، الجزائر

amalyoub@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2019/04/07 ؛ تاريخ القبول: 2019/09/17 ؛ تاريخ النشر: 2019/12/13

مستخلص: هدفت هذه الدراسة للكشف عن أثر التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة سكيكدة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (100) أستاذ. وقد خلصت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لممارسة التعلم التنظيمي بالكلية؛ يتميز أساتذة الكلية بمستوى عال من السلوك الابتكاري؛ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة الكلية، وتجسد هذا التأثير في بعدي (ديناميكيات التعلم، وتطبيق التكنولوجيا)، مما يعكس أهمية التعلم التنظيمي في تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة لتحسين جودة التعليم العالي.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، السلوك الابتكاري، جودة التعليم العالي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة سكيكدة.

تصنيف JEL: D23؛ O31؛ A2؛ D82.

Abstract: The study aimed to identify the impact of organizational learning on the development of innovative behavior by professors of the Faculty of Social and Human Sciences at the University of Skikda. In order to achieve the objectives of the study, the analytical and descriptive methodology was used as a tool for collecting initial data from the study sample of 100 teachers. The study concluded that there was an average level of organizational learning practice in the college; faculty professors had a high level of innovative behavior; there was a statistically significant impact on organizational learning dimensions on the development of innovative behavior by faculty professors, and this influence was reflected in a dimension (learning dynamics, application of technology), reflecting the importance of organizational learning in developing the innovative behavior of teachers to improve the quality of higher education.

Keywords: Organizational learning, Innovative behavior, Quality of higher education, Faculty of Social and Human Sciences at the University of Skikda.

Jel Classification Codes : D23; O31; A2; D82.

* المؤلف المراسل.

مقدمة:

إن عمل المؤسسات في بيئة تتميز بالتغير السريع فرض عليها ضرورة مواكبة التغيرات والتكيف معها، وهذا ما أجبرها على إتباع أساليب وسياسات للحفاظ على استمراريته وتحقيق الجودة في أداؤها والتميز في مجال عملها. والجامعة كغيرها من المؤسسات تسعى لتحقيق الجودة في أداؤها وتقديم مخرجات تساهم في تنمية المجتمع بمختلف مؤسساته، ويعد الأستاذ الجامعي الركيزة الأساسية لضمان جودة التعليم العالي لدوره الفعال في تحسين الخدمة التعليمية، من خلال تشجيعه للإبداع والابتكار الذي يركز أساسا على الاهتمام بتنمية سلوكه الابتكاري ودفعه للتكيف مع التغييرات التي تواجهها الجامعة.

والتعلم التنظيمي يهدف أساسا لتنمية النواحي السلوكية للأفراد والعمل على إكسابهم المعارف وزيادة مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية والابتكارية، مما يساهم في حل مشاكل العمل وتحسين الأداء والمحافظة على الجودة. ومن ثم ارتأينا بلورة إشكالية الدراسة بسؤال مفاده: "ما مدى تأثير التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة سكيكدة؟". وللإجابة عليه تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى ممارسة التعلم التنظيمي بالكلية محل الدراسة من وجهة نظر الأساتذة ؟
2. ما مستوى السلوك الابتكاري لأساتذة الكلية محل الدراسة من وجهة نظرهم؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة الكلية محل الدراسة؟

الفرضيات: سنحاول اختبار صحة الفرضية التالية: "تؤثر أبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة سكيكدة". وقد تم تجزئة هذه الفرضية إلى ثلاث فرضيات فرعية هي:

1. هناك توافق لأبعاد التعلم التنظيمي بالكلية محل الدراسة من وجهة نظر الأساتذة.
2. يتميز أساتذة الكلية محل الدراسة بسلوك ابتكاري عال من وجهة نظرهم.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة الكلية محل الدراسة.

أهداف الدراسة: انسجاما مع أسئلة الدراسة نسعى لتحقيق الأهداف التالية: التعرف على مستوى التعلم التنظيمي والسلوك الابتكاري للأساتذة؛ الكشف عن مدى تأثير التعلم التنظيمي في تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة؛ الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها حث الجامعات الجزائرية على اعتماد التعلم التنظيمي كإستراتيجية لتحقيق الإبداع والابتكار.

المنهج المتبع: في الجانب النظري؛ تم اعتماد المنهج الوصفي الذي يسمح بوصف الظاهرة محل الدراسة بالاعتماد على طريقة البحث المكتبي حول التعلم التنظيمي والسلوك الابتكاري، وفي الجانب التطبيقي؛ تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة مع عدد من أساتذة الكلية، وتوزيع استبانة لجمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى أهم النتائج والتوصيات.

التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

أ. التعلم التنظيمي: هو عملية نقل المعارف والمعلومات اللازمة للأفراد والعمل على تحسينها لتمكينه من مواجهة المشكلات والتعامل معها بمرونة لإيجاد أفضل الحلول في أسرع وقت.

- ديناميكيات التعلم: وهي الاستراتيجيات والممارسات التي تسمح للأفراد باكتساب المعارف وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، من خلال التعلم الفردي، والتعلم الجماعي والتنظيمي؛
- تحول المنظمة: ويقصد به إجراء تغييرات للانتقال بالمنظمة إلى منظمة متعلمة، من خلال رؤية مشتركة واستراتيجية واضحة، وهيكل تنظيمي الملائم وتوفر الثقافة التنظيمية.
- تمكين الأفراد: تعزيز شعور العاملين بالقدرة على مواجهة المشاكل ومنحهم الاستقلالية وحرية التصرف لاتخاذ القرار المناسب، وامتلاك وتقاسم المعلومات، والعمل في شكل فرق؛
- إدارة المعرفة: ويقصد بها مدى اهتمام المنظمة بإدارة ما يمتلكه الأفراد من معارف ومعلومات ومهارات، وتوفير التقنيات والموارد اللازمة لاستثمارها والاستفادة منها.

- تطبيق التكنولوجيا: أي توفير التقنيات الحديثة، ونظم المعلومات ذات الكفاءة العالية؛

- ب. السلوك الابتكاري: جزء من السلوك التنظيمي ومجموعة الأنشطة والأعمال التي يقوم بها الأفراد، وتتجسد في توليد أفكار جديدة ودراستها والتأكد من واقعيتها وملاءمتها، ثم تجسيدها؛
- الأصالة: القدرة على إنتاج شيء خارج عن المألوف أي خلق أفكار جديدة لم يسبق تقديمها؛
 - الطلاقة: خلق أكبر حجم ممكن من الأفكار الجيدة والمناسبة للمواقف في الوقت المناسب؛
 - المرونة التلقائية: القدرة على التفكير بطرق مختلفة والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة والتكيف معها؛

- الحساسية للمشكلات: القدرة على مواجهة المواقف المشاكلك أو العقبات والتعامل معها؛
- روح المخاطرة والمجازفة: تحمل نتائج تطبيق أفكار وأساليب جديدة وعدم الخوف من الفشل.

الدراسات السابقة: اطلعت الباحثين على العديد من الدراسات، ومن بين هذه الدراسات:

- قامت (المجالي، 2009) بدراسة لمعرفة أثر التعلم التنظيمي في تعزيز ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين بمؤسسات الإقراض العامة الأردنية، وطبقت الدراسة على عينة تكونت

- من (553) مبحوثا. وقد أشارت النتائج إلى ممارسة التعلم التنظيمي بدرجة متوسطة حسب تصورات أفراد العينة، وجود أثر لممارسة التعلم التنظيمي في السلوك الإبداعي للعاملين.
- وأجرى (جوادي، 2014/2015) دراسة هدفت للكشف عن علاقة التعلم التنظيمي بتمكين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالأغواط، طبقت الدراسة من (111) مبحوثا. وقد توصلت الدراسة إلى مستوى متوسط للتعلم التنظيمي وتمكين العاملين، وجود علاقة ارتباطية بين التعلم التنظيمي وتمكين العاملين، ما يعكس دور وفعالية التعلم التنظيمي في زيادة الإحساس بالثقة والحرية وتنمية مستوى التمكين لدى العاملين.
 - وهدفت دراسة (زيوش، 2016/2017) إلى تحليل السلوك الابتكاري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة دوافعه ومحدداته، وعلاقتها بالسلوك الابتكاري في قطاع الصناعات التحويلية. وخلصت الدراسة إلى ضرورة توفر نشاط البحث والتطوير، التعاون بين المؤسسات في مجال الابتكار، انسياب المعلومات والتراكم المعرفي للمؤسسات كمحددات تساعد في ترقية الابتكار، والذي انعكس بصورة ايجابية على معدلات الابتكار.

أولا: الدراسة النظرية

1. التعلم التنظيمي:

- 1.1. تعريف التعلم التنظيمي: عرف "Yuki" التعلم التنظيمي بأنه "التعلم الذي يتم توفيره من قبل مجموعة من المنظمات، أما "Khatri" فعرفه بأنه مجموعة من الإجراءات التنظيمية مثل اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات وتفسيرها، والذاكرة التي تؤثر على التطوير الايجابي للتنظيم" (Gilaninia and others, 2013, P: 46). وترى "Dixon" أن التعلم التنظيمي أكثر من مجرد اكتساب للمعلومات، حيث تعتقد بأنه العملية التي توجد هذه المعلومات، كما ترى بأنه التوظيف الجماعي لإمكانات الأفراد من أجل إضفاء معان على الأشياء الموجودة من حولهم وليس مجرد اكتساب المعرفة، وإن كان ذلك لا يلغي أهمية التعلم الفردي (المجالي، 2009، ص 58).
- 2.1. تعريف المنظمة المتعلمة: هي المنظمة التي تعمل باستمرار لتحسين أداؤها والانتقال إلى أفضل مستوى من خلال التنبؤ بالتغيير والاستعداد له والاستجابة لمتطلباته (جبران، 2011، ص: 430). وتتميز بما يلي (Gilaninia and others, 2013, P: 47): سلسلة تداول المعلومات بين جميع المستويات الإدارية؛ يتم التعلم فيها على أربع مستويات الأفراد والجماعات والمجموعات وبين المنظمات؛ التدريب المستمر والتفويض وإنشاء فرق العمل والمناقشات الجماعية لتنمية المعلومات والقدرات؛ رؤية مستقبلية لتحقيق النمو وتطوير المنظمة والعاملين؛ المنظمة المتعلمة أنواع تنظيمية من التفكير التأملي والبصيرة حول الأفراد والتنظيم والإدارة.

- 3.1. أبعاد التعلم التنظيمي: هناك ثلاثة أبعاد أساسية، وهي (جوادي، 2015/2014، ص: 26-28):
- أ. البعد الاستراتيجي: ويتضمن العناصر التالية:
- الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم: إن ترابط علاقات الأفراد وتوحيد جهودهم والرؤية المشتركة تزودهم بالطاقة اللازمة للتعلم بما يتفق وأهداف المنظمة وتوجهاتها المستقبلية؛
 - متابعة التغيرات البيئية: توقع التغيرات البيئية والاستعداد للتكيف معها، ووضع بدائل مناسبة للتخفيف من تأثيرها وجعلها لمصلحة التنظيم مما يدعم قدرة المنظمة على التعلم؛
 - إستراتيجية التعلم: يجب أن يكون لدى التنظيم خطة تساند التدريب والتعلم والابتكار، وتعتبر الإستراتيجية أحد أنشطة التنظيم وأهم مصادر بناء الميزة التنافسية والمحافظة عليها.
- ب. البعد التنظيمي: ويشمل العناصر التالية:
- العمل من خلال الفريق: فهو يشجع على الحوار وتبادل الأفكار والمعارف والمهارات، والقدرة على توليد أفكار جديدة مبتكرة للتعامل مع المشكلات والاستجابة للتغيرات بين الأفراد؛
 - إيجاد المعرفة ونقلها بين أعضاء التنظيم: ويتضمن اكتساب الخبرة والمعارف وتبادلها، والاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة والمنافسة.
- ج. البعد الثقافي: ويشمل العناصر التالية:
- التعلم من الأخطاء السابقة: وذلك من خلال إيجاد بيئة عمل تشجع على التعلم، وتعتبر الأخطاء أثناء عملية تنفيذ العمل فرصة ووسيلة للتطوير والتعلم من تلك الأخطاء؛
 - البيئة المساندة للتعلم: وهي القدرة على اكتساب المعلومات والمعارف وحفظها واستخدامها، وإيجاد أفكار جديدة وتحسين أساليب العمل المنتجات والخدمات ومكافأة المبدعين؛
 - الجودة الكلية: الاهتمام بالجودة الكلية للتدريب والتعلم هو الخطوة الأولى للتعلم التنظيمي.
- 4.1. شروط التعلم التنظيمي: وتنقسم هذه الشروط إلى (عيشوش، 2011/2010، ص: 30-31):
- الشروط الداخلية: نظام التسيير بالتشاركية والبنية اللامركزية: التسيير بالأهداف والمشاريع؛ المرونة التنظيمية: النشر الواسع للمعلومات الرسمية وغير الرسمية: مشاركة الإدارة العامة.
 - الشروط الخارجية: ضرورة توفر محيط معتدل (ليس كثير الاستقرار ولا كثير التغيير)؛ أن تكون تصورات المسيرين لها أهمية أكبر من الأهداف الموضوعية.
- 5.1. معوقات التعلم التنظيمي: من أهم معوقات التعلم التنظيمي (الملكاوي، 2018، مفهوم التعلم التنظيمي وخصائصه وأساليبه وخطواته ومعوقاته) <http://al3loom.com/?p=24150>:
- على مستوى المنظمة: الهيكل التنظيمي، القيادة التقليدية، والثقافة التنظيمية، وضعف الإمكانيات المادية والبشرية، وعدم توافر البنية التحتية وعدم رغبة المنظمة في التعلم التنظيمي؛

- على مستوى الأفراد: عدم توافر الأفراد المؤهلين للقيام بالأعمال المرتبطة بالتعلم التنظيمي، وعدم رغبتهم في التعلم، وضعف إقبالهم عليه فهم غير مبادرين ولا يرغبون في تطوير أنفسهم؛
- على مستوى المجتمع: الثقافة المجتمعية السائدة، تفشي الجهل والفقر والتخلف، وقلة الموارد ومحدوديتها وعدم استغلالها بكفاءة وفعالية، عدم إتاحة فرصة مواصلة التعلم للجميع.
2. السلوك الابتكاري:

1.2. تعريف السلوك الابتكاري: يعرف الابتكار بأنه "قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد، ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق" (زبوش، 2017/2016، ص: 19). ويعرف أيضا بأنه تغيير مستهدف يساهم في تنفيذ أفكار وآراء وعناصر جديدة ومستقرة نسبيا في مختلف المجالات (Gogoleva and others, 2016, P: 4). والسلوك الابتكاري جزء من السلوك التنظيمي، ويتميز بكونه نشاط ودور إضافي وليس منصوبا عليه لأداء العمل، لذلك لا يمكن فرضه على الأفراد بشكل مباشر ليكونوا مبتكرين (Gilaninia and others, 2013, P: 6). ويتشكل من ثلاث جوانب: تحديث الفكرة (تطوير فكرة جديدة): تعزيز الفكرة (الدعم الخارجي): تطبيق الفكرة (إنتاج نموذج أو نموذج أولي للفكرة) (Jaberi, 2016, P: 42). إن التكيف مع متغيرات العصر ومواكبة التطورات يستلزم نشر وتعزيز بعض الأساليب والسلوكيات التي تساهم في خلق منتجات وأفكار جديدة، لذا يجب أولا فهم مراحل انتشار الابتكارات والأسلوب الأمثل للترويج لهذه الأفكار والسلوكيات. ومنحنى روجرز لانتشار الابتكارات يتكون من خمسة عناصر أساسية، المبتكرون وهم الأفراد الذين يحبون الأفكار الجديدة ويتحملون المخاطرة والتميز؛ الأوائل وهم الذين يحبون تجربة كل ما هو جديد بعد أن يجربه الآخرون؛ الأغلبية المبكرة الذين يقبلون التغيير بناء على قناعاتهم بعد نجاح تجربة الأوائل؛ الأغلبية المتأخرة وهم الذين يقبلون التغيير إذا وجدت أغلبية تقبله؛ المتقاعدسون وهم الذين يكرهون التغيير بصفة عامة ولا يقبلونه إلا مضطرين (سامح 2015، قيادة التغيير: منحنى انتشار الابتكارات، مدونة الإدارة والهندسة الصناعية) (<https://samehar.wordpress.com/2015/09/23/innovation-adoption>)

الشكل رقم (01): منحى روجرز لانتشار الابتكارات



المصدر: سامح 2015، قيادة التغيير: منحى انتشار الابتكارات، مدونة الإدارة والهندسة الصناعية، <https://samehar.wordpress.com/2015/09/23/innovation-adoption>.

2.2. أبعاد السلوك الابتكاري: لعملية الابتكار أبعاد أساسية لا يمكن تجاهلها، وتتمثل فيما يلي (كردي، 2010، أهم خصائص التفكير الابتكاري والاستراتيجي) www.kenanaonline.com:

أ. الأصالة: وهي القدرة على إنتاج أفكار جديدة وغير ومألوفة، فالأفكار الأصلية هي الأفكار النادرة، كذلك تمثل سرعة إنتاج تتوفر فيها شروط معينة في موقف معين؛

ب. الطلاقة الفكرية: وهي القدرة على استدعاء أكبر عدد من الأفكار المناسبة لموقف معين خلال فترة قصيرة إذا ما قورنت عملية الاستدعاء هذه بالأنواع الأخرى للتفكير غير الابتكاري؛

ج. المرونة التلقائية: وتشير إلى القدرة على إنتاج استجابات تتسم بالتنوع وإمكانية التغيير مع استخدام مجموعة متعددة من الاستراتيجيات ومراعاة الحلول غير التقليدية النادرة الحدوث؛

د. القدرة على التداخي البعيد: وتتمثل في القدرة على إنتاج استجابات عميقة الأثر بعيدة غير مألوفة للفرد فيصبح قادرا على تجاوز الفجوات بين الأمور المرنة والقدرة على الابتكار والإبداع؛

هـ. الحساسية للمشكلات: ترتبط الحساسية للمشكلات بالقدرة على التعرف على النقائص ومواطن القوة والضعف في المواقف والموضوعات المختلفة التي يتفاعل معها الفرد في محيطه.

3. العلاقة بين التعلم التنظيمي والسلوك الابتكاري:

تسعى المنظمات إلى تحقيق الجودة وتحسين مستوى أدائها، لذلك لا بد من تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار في مختلف المجالات، وذلك من أجل مواكبة تغيرات البيئة المحيطة والتكيف معها بأسلوب ابتكاري يسمح لها بحل المشاكل التي تواجهها وتحقيق الجودة. ويرى "Francisco" أن الاستعداد لتمييز الأفراد لا يكفي دوما للوصول إلى حلول مبتكرة لمشاكل المنظمات، بل لا بد من رعاية التفكير المبتكر وتشجيعه وذلك بإيجاد المناخ الملائم للعمل والذي يعتبر ضروريا للإبداع والابتكار (المجالي، مرجع سبق ذكره، ص: 61). ويعد التعلم القاعدة الأساسية

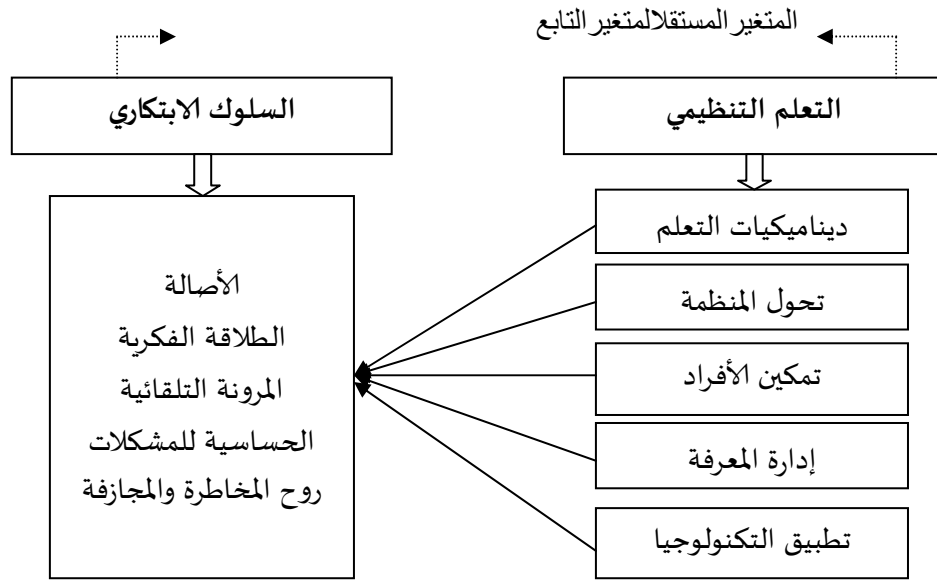
للابتكار، ويمكن له أن يكون ابتكاريا وهو ما أسماه "بيتر دراكر" بالتقليد الابتكاري، فالتعلم يحول الابتكار من نشاط متخصص وممارسة فردية للمبتكر إلى ممارسة سلوكية في المنظمة ككل (سالم، المنظمات المتعلمة) www.pdfactory.com. وتبرز علاقة التعلم التنظيمي بالسلوك الابتكاري في (المجالي، مرجع سبق ذكره، ص: 60): تعزيز ثقة الفرد بنفسه وقدرته على العمل، والخبرات التي تؤهله للارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر، وتدعيم احترام الفرد لنفسه ولغيره؛ تنمية النواحي السلوكية للفرد والتكيف مع متغيرات العمل، تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي؛ مواكبة التطورات في مجال العمل بهدف إحاطتهم بالتقنيات الحديثة لتأدية مهامهم.

ثانيا: الدراسة الميدانية

1- إجراءات الدراسة:

1.1. أنموذج الدراسة: يوضح الأنموذج المبين في الشكل رقم (02) متغيرات الدراسة.

الشكل رقم (02): متغيرات الدراسة - الأنموذج الافتراضي-



المصدر: من إعداد الباحثين.

2.1. حدود الدراسة: الحدود الموضوعية: الكشف عن أثر التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة؛ الحدود المكانية: كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛ الحدود الزمنية: تمت الدراسة خلال شهري ماي وجوان 2019؛ الحدود

البشرية: شملت الدراسة أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والبالغ عددهم (151) أستاذا.

3.1. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة سكيكدة و عددهم (151) أستاذا، أما عينة الدراسة فاختيرت بطريقة عشوائية بسيطة شملت (100) أستاذ، استرجع منها (90) استبانة منها (84) صالحة للدراسة.

4.1. أدوات الدراسة: تمثلت أدوات الدراسة في:

- المقابلة: والتي اقتصر على عدد قليل من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، ومن مختلف الأقسام، وذلك لاستحالة إجراء مقابلة فردية مع جميع أفراد عينة الدراسة.
- الاستبانة: وهي الأداة الرئيسية للدراسة صُممت بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، تضمنت ثلاثة أجزاء: الأول هو المتغيرات الشخصية؛ والثاني هو التعلم التنظيمي؛ والثالث يتعلق بالسلوك الابتكاري، وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم (01): درجات مقياس الدراسة "ليكرت الخماسي"

التقدير	غير موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجات	1	2	3	4	5
الفئة	1-1.80	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5
المستوى	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين.

5.1. صدق وثبات أداة الدراسة: يعد الصدق من أهم الشروط التي ينبغي أن تتوافر في الأداة، وتكون الأداة صادقة إذا قاست فعلا ما وضعت لقياسه.

أ. الصدق البنائي: يبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة.

الجدول رقم (02): معامل ارتباط "بيرسون" بين أبعاد التعلم التنظيمي والمحور الأول

ديناميكيات التعلم	تحول المنظمة	تمكين الأفراد	إدارة المعرفة	تطبيق التكنولوجيا	مستوى الدلالة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
0.787**	0.920**	0.853**	0.857**	0.811**	معامل ارتباط بيرسون

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (SPSS V23) معاملات ارتباط دالة عند (0.01)

الجدول رقم (03): معامل ارتباط "بيرسون" بين أبعاد السلوك الابتكاري والمحور الثاني

روح المخاطرة والمجازفة	الحساسية للمشكلات	المرونة التلقائية	الطلاقة الفكرية	الأصالة	
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.690**	0.740**	0.775**	0.611**	0.790**	معامل ارتباط بيرسون

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (SPSS V23) ** معاملات ارتباط دالة عند (0.01) من خلال الجدولين رقم (02) و(03) يتضح أن جميع أبعاد محاور أداة الدراسة تراوحت معاملات ارتباطها بين (0.611 و0.920) أي بين متوسطة وقوية جدا وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) وهو ما يؤكد أن جميع محاور الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات الأداة استخدمنا معادلة "كرونباخ ألفا".

الجدول رقم (04): قيم معاملات الثبات "كرونباخ ألفا" لأداة الدراسة

محاور أداة الدراسة	عدد الفقرات	معامل "كرونباخ ألفا"
الثبات الكلي لمحور التعلم التنظيمي	17	0.92
الثبات الكلي لمحور السلوك الابتكاري	17	0.84
الثبات الكلي للاستبانة	34	0.91

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج (SPSS V23)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات الكلي بلغت (0.91) وهي مرتفعة جدا وتدل على أن الاستبيان ثابت. كما أن قيم معاملات الثبات لمحاور الدراسة تراوحت بين (0.84 و0.92) وهي قيم مرتفعة جدا وأكبر من النسبة المقبولة 60% ما يؤكد صلاحية الأداة للتطبيق الميداني. 6.1 أساليب المعالجة الإحصائية: بعد جمع البيانات وتفرغها تمت معالجتها باستخدام (SPSS V23) كالتالي: معاملات الارتباط "بيرسون" للتأكد من صدق البناء الداخلي للاستبانة؛ معادلة "كرونباخ ألفا" لحساب معاملات الثبات؛ الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ الإحصاء الاستدلالي المتمثل في تحليل الانحدار المتعدد والتوزيع الطبيعي.

2. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

1.1. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالتعلم التنظيمي: تم تلخيص النتائج في الجدول التالي:
الجدول رقم (05): مستوى ممارسة أبعاد التعلم التنظيمي بالكلية من وجهة نظر الأساتذة

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد التعلم التنظيمي
01	متوسطة	0.84	2.83	ديناميكيات التعلم
02	متوسطة	0.74	2.79	تحول المنظمة
04	متوسطة	0.85	2.69	تمكين الأفراد
03	متوسطة	0.78	2.74	إدارة المعرفة
05	متوسطة	0.92	2.38	تطبيق التكنولوجيا
-	متوسطة	0.69	2.70	المحور ككل

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج (SPSS V23)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى ممارسة التعلم التنظيمي بالكلية محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.70)، أي أن ممارسة التعلم التنظيمي بالكلية غير مقبول نسبياً من طرف الأساتذة، وهذا يعني أن البرامج والسياسات التعليمية لم ترقى بعد إلى مستوى تطلعاتهم وتلبية احتياجاتهم. كما تراوحت متوسطات أبعاد التعلم التنظيمي بين (2.83 و 2.38) أي أنه لا يوجد تفاوت في درجة الموافقة على ممارسة هذه الأبعاد بالكلية. وهذا يعكس توجه إدارة الكلية لاعتماد أسلوب التعلم التنظيمي لتعزيز وتنمية السلوك الابتكاري لدى الأساتذة.

كما يتضح ضعف الممارسات والاستراتيجيات المعتمدة (التدريب، التحفيز، وفرق العمل الجماعي) حيث جاء بعد "ديناميكيات التعلم" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.83). وقد حققت الفقرة (01) أعلى متوسط حسابي (3.03) والتي تعكس تشجيع إدارة الكلية للأساتذة على تطوير مهاراتهم وتحسين قدراتهم. وحققت الفقرة (04) أدنى متوسط حسابي (2.61) والتي تعكس ضعف التعلم الجماعي على مستوى الكلية. ومن خلال مقابلة بعض الأساتذة اتضح لنا من وجهة نظرهم أن غياب قاعات للتدريب وتطوير مهارات الأساتذة إضافة إلى نقص البرامج التدريبية يعد السبب الأساسي لضعف مستوى ممارسة التعلم التنظيمي.

ومن خلال النتائج جاء بعد "تحول المنظمة" بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.79)، وهذا يعكس وجود بوادر للتحويل بالكلية إلى منظمة متعلمة من خلال انتهاجها لبعض الأساليب المساعدة على التعلم وتوفير المناخ الملائم لذلك. وعلى صعيد فقرات هذا البعد حققت الفقرة (08) أعلى متوسط حسابي بلغ (3.00) والتي تعكس تكيف الكلية مع المتغيرات البيئية المحيطة

بها بشكل نسبي ومحاولة التكيف معها، وحققت الفقرة (05) أدنى متوسط حسابي (2.47) والتي تعكس توفر نسبي للظروف التنظيمية التي تسمح بتحول الكلية إلى منظمة متعلمة. ويعكس بعد "إدارة المعرفة" الذي جاء بمتوسط حسابي (2.74) وجود جهود في مجال إدارة المعرفة. وعلى صعيد فقرات هذا البعد حققت الفقرة (13) أعلى متوسط حسابي (2.98) مما يدل على تشجيع الأساتذة لتقديم معارف ومكتسبات جديدة، وحققت الفقرة (14) أدنى متوسط حسابي (2.34) مما يدل على عدم الاهتمام بالاستفادة من معارف الأساتذة وخبراتهم. وجاء بعد "تمكين الأفراد" رابعا بمتوسط حسابي (2.69) مما يدل على مركزية اتخاذ القرار وانخفاض مستوى تفويض السلطة على مستوى الكلية. وقد حققت الفقرة (11) أعلى متوسط حسابي (2.79) مما يدل على ضعف فعالية إيصال المعلومات لأساتذة الكلية، وحققت الفقرة (09) أدنى متوسط حسابي (2.54) مما يدل على ضعف تحفيز وتقدير مجهود الأساتذة. وقد أكد بعض الأساتذة أن الكلية حرة نسبية للتصرف واتخاذ القرارات فيما يتعلق بأداء مهامهم. وجاء بعد "تطبيق التكنولوجيا" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.38) مما يدل على تواضع التكنولوجيا المستخدمة، وهذا يستدعي ضرورة التزود بالمعدات والتقنيات التكنولوجية اللازمة لتوفير المعلومات الضرورية للأساتذة. وقد حققت الفقرة (16) أعلى متوسط حسابي (2.61) مما يدل على ضعف الوسائل التقنية المتوفرة في توفير المعلومات، وحققت الفقرة (17) أدنى متوسط حسابي (2.20). وحسب ما أدلى به بعض الأساتذة فإن الكلية تتوفر على أربع قاعات فقط للانترنت وهي مخصصة للتدريس.

مما سبق؛ يمكن القول أن الفرضية الأولى محققة والتي تنص على: "هناك ممارسة للتعلم التنظيمي بالكلية محل الدراسة من وجهة نظر الأساتذة". وبالتالي رفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا توجد ممارسة للتعلم التنظيمي بالكلية محل الدراسة.

2.2. النتائج المتعلقة بالسلوك الابتكاري: تم تلخيص نتائج الإجابات في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): مستوى السلوك الابتكاري لأساتذة الكلية من وجهة نظرهم

أبعاد السلوك الابتكاري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
الأصالة	3.78	0.44	مرتفعة	04
الطلاقة الفكرية	3.52	0.35	متوسطة	03
المرونة التلقائية	3.86	0.49	مرتفعة	02
الحساسية للمشكلات	3.86	0.37	مرتفعة	02
روح المخاطرة والمجازفة	3.87	0.49	مرتفعة	01
المحور ككل	3.78	0.31	مرتفعة	-

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج (SPSS V23)

تشير نتائج الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة لم تكن متباينة بشكل كبير فيما يخص مدى توافر السلوك الابتكاري لديهم، وقد أشارت النتائج أن المستوى العام لتوافر السلوك الابتكاري جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.31)، كما جاءت الأبعاد كلها بدرجة مرتفعة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.52، 3.87). ويتضح أيضاً أن الأساتذة لا يهابون المجازفة، حيث جاء بعد "روح المخاطرة والمجازفة" بدرجة عالية بمتوسط حسابي قدره (3.87). وقد حققت الفقرة (31) أعلى متوسط حسابي بلغ (4.04) والتي تعكس تحمل الأساتذة لمسؤولياتهم والصعوبات التي يواجهونها لتقديم أفكار جديدة، وحققت الفقرة (33) أدنى متوسط حسابي (3.72) وهيتدل على جرأة الأساتذة في طرح أفكار مبدعة والعمل على تطبيقها، أي أنهم يعملون على كسر الروتين وتقديم أفكار جديدة. وجاء بعد "المرونة التلقائية" بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.86)، وهذا يعكس قدرة الأساتذة على التكيف مع التغييرات والظروف التي تواجهها المنظمة والاستجابة لها. وقد حققت الفقرة (25) أعلى متوسط حسابي (4.02) والتي تعكس مدى قدرة الأساتذة على التعلم من أخطائهم وتقبل آراء الآخرين وانتقاداتهم، وحققت الفقرة (26) أدنى متوسط حسابي (3.76) يعكس قدرة الأساتذة على خلق أفكار جديدة وتغييرها بما يتناسب مع المواقف والقضايا التي يعالجونها من زوايا متعددة، مما يسمح لهم باتخاذ قرارات تتناسب مع الظروف المستجدة. وتعكس النتائج سرعة بديهة وملاحظة الأساتذة للمشكلات والتحقق من وجودها حيث جاء بعد "الحساسية للمشكلات" بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.86). وحققت الفقرة (28) أعلى متوسط حسابي بلغ (3.98) وهي تعكس سعي أفراد العينة لاكتشاف الأخطاء والعمل على تصحيحها، وحققت الفقرة (30) أدنى متوسط حسابي (3.80) والتي تبين بحث الأساتذة عن حلول للمشاكل التي تواجههم من خلال إجراء تعديلات وتحسينات على البدائل المتاحة لديهم. وجاء بعد "الأصالة" بمتوسط حسابي (3.78) وكانت درجة توفره عالية، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة لا يحبذون الروتين ويسعون لتجديد معارفهم والانفراد بالأفكار المبدعة والمبتكرة. وحققت الفقرة (21) أعلى متوسط حسابي بلغ (3.98) والتي تعكس اهتمام الأساتذة بنجاح الأساليب والأفكار الجديدة في العمل، والفقرة (18) أدنى متوسط حسابي (3.60) والتي توضح سعي الأساتذة لإنجاز أعمالهم بشكل متجدد بعيداً عن الروتين والأداء التقليدي للعمل. ويعكس بعد "الطلاقة الفكرية" الذي جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.52) قدرة الأساتذة على تقديم أكبر قدر ممكن من الأفكار الموقفية في الوقت المناسب. وحققت الفقرة (23) أعلى متوسط حسابي (3.86) ما يعكس اهتمام الأساتذة بتشجيع المبادرات الفردية

والأفكار المبتكرة، وحققت الفقرة (22) أدنى متوسط حسابي (3.02) والتي تعكس القدرة النسبية للأساتذة على التعبير عن أفكارهم بوضوح ودقة.

مما سبق؛ يمكن القول أن الفرضية الثانية محققة والتي تنص على: "يتميز الأساتذة بسلوك ابتكاري عال من وجهة نظرهم". وبالتالي رفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه يتميز الأساتذة بسلوك ابتكاري متوسط أو ضعيف.

3.2. النتائج المتعلقة بمدى تأثير التعلم التنظيمي على السلوك الابتكاري: تم استخدام "تحليل الانحدار المتعدد"، وقيل ذلك تم التأكد أولاً من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (07): اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة (كولمغروف-سمرنوف)

قيمة Z	حجم العينة	مستوى الدلالة SIG	
0.896	84	0.398	التعلم التنظيمي
1.291	84	0.071	السلوك الابتكاري
0.715	84	0.686	أداة الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج (SPSS V23)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم مستوى الدلالة الإحصائية لمحاوَر أداة الدراسة تراوحت بين (0.071 و0.398)، كما أن مستوى الدلالة للأداة ككل بلغت (0.686) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهو ما يؤكد أن البيانات الخاصة بأداة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (08): تحليل الانحدار المتعدد لتأثير التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري لأساتذة الكلية من وجهة نظرهم

مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	
1.692	05	0.338	3.946	0.003	0.202	0.449	الانحدار
6.688	78	0.086	-	-			الخطأ
8.380	83	-	-	-			المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج (SPSS V23)

يوضح الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة بين ممارسة التعلم التنظيمي وتنمية السلوك الابتكاري بالكلية محل الدراسة، وهذا ما يؤكد معامل الارتباط "بيرسون" ($R=0.499$) وبالنظر إلى قيمة (R^2) التي بلغت (0.202) وهي قيمة منخفضة تدل على أن (20.2%) من السلوك الابتكاري للأساتذة يعود للممارسة الكلية لأبعاد التعلم التنظيمي، أما

النسبة المتبقية (79.8%) فتعزى لعوامل أخرى أو للخطأ. كما يتضح لنا معنوية نموذج الدراسة من خلال قيمة (F= 3.946) بمستوى دلالة (0.003) وهي أقل من (0.05) من أجل درجات حرية (df=5,78)، مما يشير إلى أن الانحدار معنوي ولا يساوي الصفر، أي أن ممارسة التعلم التنظيمي مجتمعة أو واحد منها على الأقل له تأثير معنوي على تنمية السلوك الابتكاري.

الجدول رقم (09): الانحدار المتعدد لأثر التعلم التنظيمي على السلوك الابتكاري للأساتذة

مستوى الدلالة	قيمة t	معاملات غير معلمية		المتغير المعتمد	المتغيرات المستقلة
		معاملات معلمية	معاملات غير معلمية		
		قيمة Beta	Std.Error	B	
0.000	25.907	-	0.133	3.445	الثابت (constant)
0.034	2.163	0.316	0.055	0.119	ديناميكيات التعلم
0.910	-0.114	-0.023	0.087	-0.010	تحول المنظمة
0.059	-1.920	-0.332	0.064	-0.124	تمكين الأفراد
0.988	-0.015	-0.003	0.066	-0.001	إدارة المعرفة
0.006	2.845	0.447	0.054	0.154	تطبيق التكنولوجيا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج (SPSS V23) * دالة عند مستوى دلالة (0.05) يتضح من الجدول أعلاه وجود أثر للتعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة الكلية، وقد أكدت النتائج وجود أثر إيجابي لبعدي "ديناميكيات التعلم" و"تطبيق التكنولوجيا" على السلوك الابتكاري حيث بلغت قيمتهما الاحتمالية (0.036) و(0.009) على التوالي وهي أقل من (0.05). بينما لا يوجد أثر معنوي لبقية المتغيرات لأن القيمة الاحتمالية لها أكبر من (0.05). مما سبق؛ يمكن القول أن الفرضية الثالثة محققة والتي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة الكلية محل الدراسة". وتجسد ذلك في بعدي ديناميكيات التعلم وتطبيق التكنولوجيا، وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود أثر لأبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة بالكلية.

ثالثاً: النتائج والاقتراحات

1. النتائج: توصلت الدراسة الحالية إلى جملة من النتائج يمكن عرضها في النقاط التالية:
 - مستوى ممارسة التعلم التنظيمي بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة سكيكدة جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.70). وذلك لغياب رؤية مشتركة واستراتيجيات واضحة لترسيخ أسلوب التعلم التنظيمي، ونقص التقنيات ونظم المعلومات ذات الكفاءة العالية.
 - يتميز السلوك الابتكاري للأساتذة بالكلية بمستوى عال وبمتوسط حسابي (3.78):
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لأبعاد التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري بالكلية محل الدراسة، متجسداً في ديناميكيات التعلم وتطبيق التكنولوجيا ما يعكس أهميته في تنمية مستوى السلوك الابتكاري للأساتذة لتحسين جودة التعليم العالي.
 - إن كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية تعتمد على المركزية في اتخاذ القرارات، ولا تمنح حرية التصرف للأساتذة فيما يتعلق بأداء مهامهم إلا بشكل نسبي.
 - التعلم التنظيمي قاعدة أساسية للابتكار من خلاله يكتسب الأفراد المهارات والقدرات التي تسمح لهم بخلق أفكار جديدة، وتحويل سلوكهم إلى سلوك ابتكاري يتميز بالمرونة والأصالة، والقدرة على مواكبة التطورات في مختلف المجالات وعلى رأسها قطاع التعليم العالي.

2. الاقتراحات: في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ضرورة توفير برامج تدريبية وتطويرية تهدف إلى تحسين قدرات وتنمية مهارات الأساتذة؛
- توفير قاعات انترنت من أجل تسهيل عملية الحصول على المعلومات؛ وتوفير نظام معلومات يتميز بالفعالية والكفاءة؛
- ضرورة الاستفادة من المعارف والخبرات التي يتمتع بها الأساتذة وتخزينها للاستفادة منها مستقبلاً، وتشجيع التعلم الجماعي وتبادل المعارف والخبرات بين الأساتذة؛
- تعزيز ممارسة التعلم التنظيمي بالجامعة لخلق بيئة تنظيمية تساعد على الإبداع والابتكار؛
- يجب العمل على امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة لتحقيق الجودة في التعليم العالي؛
- ضرورة وضع نظام تحفيزي لتدعيم وترسيخ السلوك الابتكاري والإبداعي لدى الأساتذة؛

قائمة المصادر والمراجع

- إبراهيم الخلوف المكاوي، 2018، مفهوم التعلم التنظيمي وخصائصه وأساليبه وخطواته ومعوقاته، آفاق علمية وتربوية، <http://al3loom.com/?p=24150>.
- جبران، علي محمد، 2011، المدرسة كمنظمة متعلمة والمدير كقائد تعليمي من وجهة نظر المعلمين في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 19- العدد 1، ص ص: 458-427، الأردن.

- المجالي، أمال ياسين، 2009، مدى توافر التعلم التنظيمي وأثره في ممارسة السلوك الإبداعي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 36- العدد 1، ص ص: 53-77، الأردن.
- جوادي، بلقاسم، 2015/2014، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- زيوش، بلال، 2017/2016، السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدوافع والمحددات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
- سامح 2015، قيادة التغيير: منحى انتشار الابتكارات، مدونة الإدارة والهندسة الصناعية، <https://samehar.wordpress.com/2015/09/23/innovation-adoption>.
- سالم، أكرم، المنظمات المتعلمة -منظمات التعلم قاعدة الابتكار والخبرة-، www.pdfactory.com.
- عيشوش خيرة، 2011/2010، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- كردي، أحمد السيد، 2010، أهم خصائص التفكير الابتكاري والاستراتيجي، www.kenanaonline.com.
- Gilaninia, Shahram and Rankouh, Mir Abdolhasan Askarand Gildeh, Milad Abbas Poor, 2013, **Overview On The Importance of Organizational Learning and Learning Organization**, Journal of Research and Development, Vol 1- No 2, PP: 49-44 .
- Gogoleva, A.S and Balabanova, E.S and Efendiev A.G, 2016, **Determinants of Employee Innovative Behavior: Do Foreign and Domestic Companies in Russia Differ?**, National Research University Higher School of Economics.
- Jaberi, Ehsan, 2016, **The Effect of Knowledge Sharing on Innovative Behavior among employee of Besat hospital in city of Hamedan**, International Academic Journal of Accounting and Financial Management, Vol 3-No 4, PP: 41-47.

الملاحق

الملحق 01: استبانة حول التعلم التنظيمي والسلوك الابتكاري للأساتذة

التعلم التنظيمي	السلوك الابتكاري
تشجع الكلية الأساتذة على التعلم لتطوير أنفسهم	أنجز أعماله بأسلوب متجدد.
تعتمد الكلية على التدريب كأسلوب للتعلم.	أقترح أفكارا جديدة لحل المشكلات التي تواجهني.
تستخدم الكلية أساليب متنوعة للتعلم.	أقدم أفكارا جديدة في مجال عملي.
تعتمد الكلية على فرق عمل في التعلم.	أهتم بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة للعمل.
مناخ الكلية يسمح بتحويلها إلى منظمة متعلمة.	أقترح حلولاً سريعة لمواجهة مشاكل العمل.
تعتبر الكلية الفشل فرصة للتعلم والتطوير.	لدي القدرة للتعبير عن أفكارتي.
تعمل الكلية على التحسين المستمر في أقسامها.	أشجع المبادرات الفردية والأفكار الابتكارية.
تتكيف الكلية مع متغيرات البيئة المحيطة بها.	أحترم آراء الآخرين مهما كانت مخالفة لآرائتي.
تفوض الكلية للأساتذة صلاحيات اتخاذ القرارات.	أعالج القضايا من زوايا وجوانب متعددة.
تقدر الكلية وتحفز الأساتذة على مجهوداتهم.	أفكر بطريقة متجددة ومبتكرة.
تتوفر وسائل الاتصال الفعالة لإيصال المعلومات.	أحاول تحديد الخلل في أدائي للعمل.
تشجع الكلية العمل الجماعي	أسعى لحل مشاكل عملي بسرعة.
تشجع الكلية الأساتذة على تقديم معارف جديدة.	أحدد وأطور البدائل للتعامل مع مشاكل العمل.
تخزن خبرات ومعارف الأساتذة في قواعد البيانات.	أتحمل الصعوبات التي تواجهني أثناء أداء عملي.
تتوفر الكلية على نظم معلومات ذات كفاءة عالية.	أحب العمل ضمن فريق لا يهاب المجازفة.
تتوفر وسائل للحصول على المعلومات كالإنترنت.	أملك الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.
توفر الكلية أحدث التقنيات الالكترونية للتعلم.	لا أخاف من الفشل وأعتبره سلم للنجاح.

المصدر: من عداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.