

# دور إدارة الوقت في تحقيق الإبداع: دراسة ميدانية في جامعة الأقصى في قطاع غزة - فلسطين

دراسة بحثية

الدكتور/ عز الدين محمود عبد الشاعر

جامعة الأقصى في قطاع غزة – فلسطين

البريد الإلكتروني: ezz\_sh@yahoo.com

## الملخص

هدفت الدراسة للتعرف على دور إدارة الوقت في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين من خلال ثلاثة استراتيجيات لإدارة الوقت (تحديد الأهداف والأولويات، تخطيط الوقت، اتخاذ القرارات) في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين ، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الاستراتيجيات والتعرف على العلاقة بين استراتيجيات إدارة الوقت وتحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من رؤساء الأقسام والأكاديميين في الكليات والوحدات والمراكز في جامعة الأقصى، وكانت أداة جمع البيانات للدراسة عبارة عن استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بلغت 265 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن إدارة الوقت لها دور في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين، وأن توافر أبعاد إدارة الوقت لها دور في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى وجاءت تلك الاستراتيجيات من الأكثر تأثيراً إلى الأقل (تخطيط الوقت، اتخاذ القرار، ترتيب الأهداف والأولويات) على الترتيب، وبينت الدراسة أن هناك تركيز لدى أفراد العينة في جامعة الأقصى على التخطيط المبكر لأعمالهم اليومية والتدريسية، وتدني مستوى الاهتمام بوضع الأهداف طويلة المدى وضعف السعي إلى تحقيق تلك الأهداف، في حين يتم الاهتمام بترتيب قائمة الأعمال اليومية حسب أولويات تلك الأعمال، وكذلك يوجد ضعف الاهتمام من قبل مفردات العينة في التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها، وأن أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأقصى لديهم القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشاكل.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الوقت، إدارة الوقت، الإبداع

## الجزء الأول : الاطار العام للدراسة

### المقدمة

تلعب إدارة الوقت دوراً هاماً في تحقيق الإبداع على جميع المستويات، وتعتبر منطلقاً أساسياً للإبداع الذي هو الطريق إلى الابتكار ومصدر للتطور بما يؤدي إلى بقاء واستمرارية ونمو المنظمة، ويساهم في تسنن توظيف استراتيجيات إدارة الوقت في زيادة طاقة المنظمات ومعارفها، والقدرات الإبداعية تساهم في دعم ومساندة المنظمة والاستعداد للأحداث والاستفادة منها في وضع التصورات والأفكار الجديدة لتحقيق الأهداف المشتركة، وتساعد كذلك على تقوية الولاء والانتماء والرضا لدى العاملين.

وتعتبر الجامعات مطالبة أكثر من غيرها بتبني استراتيجيات إدارة الوقت الاستراتيجي من أجل تحقيق الإبداع لديها مما يساهم في تحقيق الأهداف بصورة أفضل وزيادة قدراتها على البقاء والتكيف والنمو؛ ومن هذا المنطلق تتناول هذه الدراسة دور استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع التنظيمي.

### أولاً: مشكلة الدراسة

تتلور مشكلة هذه الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم إدارة الوقت في تحقيق الإبداع في جامعة جامعة الأقصى من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

### ثانياً: الدراسات السابقة

1- دراسة (ملحم، 2010)<sup>(1)</sup> وهدفت إلى اختبار وجود علاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة، ودراسة تأثير المتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، التخصص في الدراسة، سنوات الخبرة في العمل الحالي، المرحلة العمرية) على إدارة وقت العاملين؛ وتوصلت إلى وجود علاقة طردية بين إدارة الوقت وأداء العاملين، ووجود علاقة إيجابية بين تخطيط الوقت وأبعاد أداء العاملين (مواظبة العاملين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال، دقة العاملين، معدلات الإنتاج).

2- دراسة (Zampetakis, 2010)<sup>(2)</sup> وهدفت إلى اختبار العلاقة بين الإبداع الفردي وإدارة الوقت وفقاً للتقييم من خلال الإبداع المصنف بصورة ذاتية ومقياس الشخصية الإبداعية، واختبار الإبداع الكلي كجمالي الإبداع على المستويين؛ وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع الفردي يرتبط إيجابياً بإدارة الوقت والتقييم الذاتي للإبداع يساهم في تحسين الإبداع الذاتي للعاملين والمقياس الشخصي للإبداع هو أفضل مما لزيادة الإبداع على المستوى الكلي مما يؤدي إلى جعل العلاقة بين الإبداع وإدارة الوقت طردية.

3- دراسة (محمود، 2011)<sup>(3)</sup> وهدفت إلى التعرف على خطوات إدارة الوقت والأساليب المتبعة في إدارته، ومعرفة أهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام الأكاديميين، وتحديد مبادئ إدارة الوقت، ومعرفة مدى توافرها لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي، والتعرف على الطرق التي تساعد رؤساء الأقسام على تسنن استثمارهم لوقتهم؛ وتوصلت إلى أنه توجد مبادئ تخطيط المهام لدى أفراد العينة بنسبة كبيرة، وتوجد مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام لدى أفراد العينة بنسبة متوسطة، وتوجد مبادئ مراقبة تنفيذ المهام لدى أفراد العينة بنسبة متوسطة، ولا توجد فروق دالة إحصائية في مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزي لتخصصاتهم (علمية/نظرية).

4- دراسة (Darini, 2011)<sup>(4)</sup> وهدفت إلى اختبار العلاقة بين سلوكيات إدارة الوقت ومقاييس الإبداع وطرق قياس هذا الإبداع؛ وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع يرتبط إيجابياً بإدارة الوقت حيث إن إبداع العاملين من خلال التخطيط

اليومي والتخطيط طويل الأجل يرتبط إيجابياً بسلوكيات إدارة الوقت من خلال الرقابة المحكمة على الوقت والمثابرة وتفضيل عدم التنظيم.

5- دراسة (Crawhall, 2013)<sup>(5)</sup> وهدفت إلى التعرف على نظام الإبداع في العديد من القطاعات الصناعية بكندا ومعرفة علاقتها بإدارة الوقت بالنسبة للمديرين المبدعين؛ وتوصلت إلى أن إدارة الوقت الفعالة تمثل أحد عوامل النجاح الحرجة في معظم المشروعات ولكنها تكون أصعب في المشروعات التي تتضمن الإبداع المستدام وأن إدارة عوامل الوقت ترتبط إيجابياً بالإبداع.

6- دراسة (Winsor, 2013)<sup>(6)</sup> وهدفت الدراسة إلى اختبار ضغوط الوقت على الإبداع وتأثير الضغوط الزمنية على الإبداع، ودور المديرين في زيادة أو خفض الضغوط الزمنية لدعم الإبداع في منشأتهم؛ وتوصلت الدراسة إلى أن ضغوط الوقت تقلل من الإبداع وأن إدارة الإبداع تعتمد على المديرين وتجنب فرض ضغوط الوقت المفرطة على الفرق بمشروعاتهم، وضمان استخلاص المعلومات بالمشروع وضمان أنها تغطي الإبداعات المحتملة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1- معرفة أهم استراتيجيات إدارة الوقت في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين ، ومدى الاهتمام بدعم وتوفير تلك الاستراتيجيات.

2- التعرف على العلاقة بين استراتيجيات إدارة الوقت وتحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين من وجهة نظر العاملين وأعضاء الهيئة التدريسية.

3- التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين محل الدراسة، والجامعات الأخرى، ووزارة التعليم العالي، والمهتمين بهذا المجال.

رابعاً: فرض الدراسة

الفرض الرئيسي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الوقت وتحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين.

خامساً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من موضوعها العلمي وكذلك من مجال تطبيقها عملياً، ويمكن توضيح ذلك من خلال المحورين الآتيين:

أ. الأهمية العلمية:

(1) تساعد الدراسة في التعرف على مفهوم إدارة الوقت بشكل عام، وكذلك تساهم في توضيح مفهوم الإبداع في الجامعات، وخصوصاً توضيح الدور الذي يمكن أن تقوم به إدارة الوقت في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين محل الدراسة.

(2) المساهمة في تحديد أفضل الطرق والخطوات الضرورية التي يمكن للجامعات الاعتماد عليها في إدارة الوقت ومن ثم تحقيق الإبداع لديها.

ب. الأهمية التطبيقية:

(1) يتم تطبيق هذه الدراسة على جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين وهي من أكبر الجامعات التي تقدم الخدمات التعليمية للمواطنين في قطاع غزة وباعتبارها تمثل قطاعاً هاماً وترتكز عليها الدراسات الجامعية.

(2) تواجه الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بشكل عام وجامعة الأقصى بشكل خاص العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف مستوى إدارة الوقت كاستراتيجية للإبداع، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تحقيق الإبداع.

## الجزء الثاني: الاطار النظري

أولاً: استراتيجيات إدارة الوقت:

أ. مفهوم إدارة الوقت:

(1) "ضبط الوقت وتنظيمه واستثماره فيما يعود بالفائدة على الفرد والمجتمع وهو يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدرًا أو إرهاق الأعصاب في محاولة إنجاز أكبر قدر من الأعمال في أوقات محددة".<sup>(7)</sup>

(2) "إن إدارة الوقت تعني إدارة الذات، وأن المدير الفعال يبدأ بالنظر إلى وقته قبل الشروع في مهامه وأعماله وأن الوقت يعد من أهم الموارد، فإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي شيء آخر"<sup>(8)</sup>.

(3) ويعرف الباحث إدارة الوقت بأنها عملية ضبط وتنظيم وتخطيط الوقت للاستفادة منها في ترتيب الأهداف والأولويات من أجل تحسين طرق صنع واتخاذ القرار.

ب. أهمية إدارة الوقت:<sup>(9)</sup>

1- التخلص من إهدار عنصر الوقت أو تضييعه.

2- المساعدة في الاستعداد.

3- تقبل تحمل أعباء عمل إضافية.

4- قياس مدى التقدم في إنجاز المهام أو المشروعات.

5- يساعد على تخصيص مورد الوقت بما يتناسب مع أهمية المهام المطلوب تنفيذها.

6- التأكيد على عدم تناسي المشروعات والأهداف بعيدة المدى.

7- المساعدة في تخطيط كل يوم عمل بشكل كفاء وفعال.

8- التمكين من كل سبق بشكل يقلل من معاقبة النفس أو الضغط عليها.

ج. أنواع استراتيجيات إدارة الوقت:

1- تحديد الأهداف والأولويات: والأهداف تتحدد عادة بشكل هرمي، قاعدته الأهداف اليومية تعلوها الأهداف الأسبوعية، فالأهداف الشهرية والسنوية لنصل إلى الأهداف الإستراتيجية في القمة إذ تعد مصدر جميع الأهداف السابقة وكل مستوى يعد مصدرًا للأهداف في المستوى الأدنى منه، وإن وضع الأولويات يعتبر من الأمور المهمة، فالخطط لن تنفذ كما تم وضعها بسبب عوامل البيئة التي تتسم بالتعقيد والتغير، وبالتالي فإن التغير يجب أن يتم على أساس الأولوية الأولى وإذا لم يتم وضع الأولويات أو أصاب وضعها الفشل فإن نسيان الأنشطة المهمة يصبح من الأمور الممكنة عند أي محاولة لتعديل الخطة".<sup>(10)</sup>

ووضع الأولويات لا وجود له في ظل وادانية الهدف، ولكن ما كشفه الواقع العملي يؤكد أن معظم المؤسسات والناس لديهم أكثر من هدف واحد في حياتهم وأعمالهم، الأمر الذي يفرض استكمال الخطوة التالية وهي خطة وضع الأولويات فأهم وظيفة للتخطيط هي المساعدة في وضع الأولويات، وهذا ما يوصلنا إلى أن الأولويات تقع في قلب إدارة الوقت وأن الحديث عن الأولويات يعنى الحديث عن تخصيص الوقت، فلكي تنتقل الأولوية من دائرة التمني والأمل، أو من دائرة المراوغة إلى دائرة الفعل، فإنها تتطلب قراراً للقيام بها، ووقتاً يخصص لتنفيذها مع أن الأمر قد يكون سهلاً في حالة قيام الفرد بترتيب أولياته الحياتية، إلى أن الصعوبة الكبرى تكمن في ترتيب الأولويات داخل مجموعة أنشطة العمل أو الوظيفة ذاتها".<sup>(11)</sup>



د. عناصر الإبداع<sup>(19)</sup>

- 1- عنصر الطلاقة: إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في و<sup>2</sup>لدة زمنية معينة.
- 2- عنصر المرونة: أما المرونة في التفكير فتعني التغيير من نوع معين ورؤية المشكلة من زاوية مختلفة والتغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو استراتيجية العمل أو تغيير في اتجاه التفكير الذي قد يعنى تفسيراً جديداً للهدف.
- 3- عنصر الأصالة: وتعنى إنتاج ما هو غير مألوف.
- 4- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو <sup>2</sup>اجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف.
- 5- عنصر الكم والكيف: إن ثمة فرضية تقول إن الكمية تولد الكيفية <sup>2</sup>يث إنه إذا كان شخص ينتج عدداً أكبر من الأفكار فإنه لا بد أن ينتج هذه الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد.

ثالثاً: دور استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع:

تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم بها المديرون في إدارة أعمالهم <sup>2</sup>يث تؤكد معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء وتحسين الإنتاجية، فالإدارة الجيدة للوقت تزيد الإنتاجية والأداء العام، كما يختلف مفهوم إدارة الوقت لدى الأفراد باختلاف دوافعهم و<sup>2</sup>تياجاتهم وطبيعة وظائفهم، فسلوك الإنسان تجاه الوقت سلوك مكتسب من البيئة الاجتماعية ومن القيم التي تكونت لديه تجاه التعامل مع الوقت، ويعد تكوين قيم الإنسان تجاه الوقت عملية معقدة، وهي من أكثر الصفات تأثراً بالظروف المحيطة، وتتأثر هذه القيم بتغير هذه الظروف وظهور دوافع جديدة، وتعد علاقة الوقت بالأداء هي السبب في ظهور أعراض السرعة، مثل: التوتر والحدة والقلق والضيق وغيرها من الأعراض التي أصبحت سمة العصر، وإذا ما <sup>2</sup>سنت إدارة الوقت من قبل الإدارة العليا والعاملين في منظمات الأعمال على <sup>2</sup>لد سواء، انعكس ذلك بشكل مباشر على أداء العاملين الذي بدوره سينعكس على أداء المنظمة ككل.<sup>(20)</sup>

إن ارتباط إدارة الوقت بالأداء ليس محصوراً بالأداء الاستراتيجي فحسب، وإنما بالأداء للمنظمة ككل، وأداء الفرد في إنجاز الأمور الموكلة إليه في سائر أمور الحياة، لذلك فإن هناك بعض الدراسات النفسية لعلماء النفس التطبيقي في تؤكد على أهمية الوقت كضرورة لتنظيمه و<sup>2</sup>سن استثماره لتجديد قوى الإنسان واستعادته النشاط وإتقان العمل و<sup>2</sup>سن أدائه وبالتالي زيادة إنتاجيته<sup>(21)</sup>.

## الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

### أولاً: أسلوب الدراسة

استخدم البيا <sup>2</sup>ث نوعين من مصادر البيانات وذلك كما يلي:

أ- المصادر الثانوية: يمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها <sup>2</sup>يث اعتمد البيا <sup>2</sup>ث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بجامعة الأقصى في قطاع غزة - فلسطين.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من جامعة جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين من خلال قائمة الاستقصاء، وذلك للحصول على آراء واتجاهات هيئة التدريس والتي تخدم موضوع البحث. ولقد قام الباحث بإعداد جانب تطبيقي ميداني يعتمد على قائمة استقصاء موجهة لعينة من هيئة التدريس في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

1- قائمة الاستقصاء: لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة آراء هيئة التدريس في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين، وتم إعداد قائمة الاستقصاء بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت إلى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء بإدارة الوقت ويتكون من (15) فقرة.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بالإبداع ويتكون من (5) فقرات.

2- المقابلات الشخصية: اعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك أيضاً وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

3- الدراسة التحليلية: تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

#### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين وأعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين بمختلف وظائفهم ومناصبهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم 856 مفردة وذلك حتى نهاية العام 2014.

2- عينة الدراسة: اقتضت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين، لذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية عدد (265) مفردة وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة 95% ونسبة خطأ 5%.

#### ثالثاً: معاملات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء

أ- صدق المحكمين: قام الباحث بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على أداة القياس (الاستبانة) مع لهدف بعض الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاو التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- ثبات المقياس: تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق هي دالة إحصائياً عند مستوى (0.5%) وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبانة مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

#### رابعاً: حدود الدراسة

1- الحدود البشرية: جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة أعضاء هيئة التدريس في جامعة جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين.

2- الحدود الزمانية: تناولت الدراسة الفتره الزمنية الممتدة من عام (2010-2015).

#### خامسا: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

أ. تحليل أبعاد إدارة الوقت: ويوضح الجدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإدارة الوقت وذلك كما يلي:

جدول رقم (2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإدارة الوقت

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	أحرص على التخطيط المبكر لأعمال اليومية والتدريسية.	4.41	0.68	88.08	1
2.	أضع خطة بديلة لمواجهة الظروف الطارئة.	4.16	0.73	83.14	3
3.	أضع خطط -أسبوعية وشهرية وفصلية- لإنجاز متطلبات العمل.	4.01	0.79	80.19	5
4.	أعمل بالمثل القائل (الوقت كالسيف إذا لم تقطعه قطعك).	4.16	0.80	83.25	2
5.	أحدد وقتاً معيناً لإنجاز متطلبات العمل اليومية.	4.13	0.74	82.69	4
1	متوسط المجال الأول: تخطيط الوقت	4.174	0.748	83.47	1
6.	أرتب قائمة أعمال اليومية حسب أولوياتها.	4.21	0.78	84.23	1
7.	أنفذ مهام اليومية وفقاً لأولوياتها.	4.06	0.72	81.15	3
8.	أضع أهداف طويلة المدى وأسعى لتحقيقها.	3.77	0.92	75.38	5
9.	يسهم ترتيب الأعمال حسب أولوياتها في إنجازها في وقتها المحدد.	4.02	0.91	80.38	4
10.	أعطي أولوية لإنجاز الأعمال المهمة.	4.16	0.93	83.27	2
2	متوسط المجال الثاني: اتخاذ القرار	4.044	0.852	80.88	2
11.	أشرك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار وذلك لإشعارهم بتحمل المسؤولية.	3.91	0.90	78.27	2
12.	تحرص الإدارة على اتخاذ القرارات في ظل معلومات كاملة وظروف مستقرة.	3.92	0.82	78.46	3
13.	أركز في القرارات التي اتخذها في العمل ولا أستعجل في اتخاذها .	4.04	0.81	80.77	1
14.	أعتقد أن اتخاذ قرارات متسارعة يعمل على تضييع الجهد.	3.64	1.28	72.88	5
15.	أعتبر التأخير في اتخاذ القرارات يحد من تطوير المنظمة.	3.76	1.04	75.19	4
3	متوسط المجال الثالث: ترتيب الأهداف والأولويات	3.854	0.97	77.114	3
	المتوسط العام	4.024	0.85	80.49	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الأبعاد المرتبطة بإدارة الوقت جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.024) وبانحراف معياري (0.85) مما يشير إلى تجانس الإجابات.

وتصل المجال الأول على المرتبة الأولى حيث كانت درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة للمجال عالية وهذا يتفق مع دراسة (Darini, 2011)، وجاءت الفقرة التي تنص على (أحرص على التخطيط المبكر لأعمال اليومية والتدريسية) في المرتبة الأولى وهذا يتفق مع دراسة (محمود، 2011) ويعزو الباحث ذلك لأن أعضاء هيئة التدريس لديهم محاضرا وأعمال



يومية متعددة لذا يحرصون على التخطيط لها بشكل يومي على الأقل، في [2]ين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (أضع خطط -أسبوعية وشهرية وفصلية- لإنجاز متطلبات العمل).

و[2]صل المجال الثاني على المرتبة الثانية [2]يث كانت درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة للمجال عالية وهذا يتفق مع دراسة (Darini, 2011)، وجاءت الفقرة التي تنص على (أرتب قائمة أعمال اليوم في أولياتها) في المرتبة الأولى، في [2]ين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (أضع أهداف طويلة المدى وأسعى لتحقيقها) ويعزو البا [2]لث ذلك إلى عدم وضوح المتغيرات المستقبلية في قطاع غزة وعدم القدرة على توقع الظروف السياسية والبيئية المحيطة بأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

و[2]صل المجال الثالث على المرتبة الأخيرة [2]يث كانت درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة للمجال عالية أيضاً، وجاءت الفقرة التي تنص على (أركز في القرارات التي اتخذها في العمل ولا أستعجل في اتخاذها) في المرتبة الأولى ويعزو البا [2]لث ذلك إلى النضوج الذي يتمتع به أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. في [2]ين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (أعتقد أن اتخاذ قرارات متسارعة يعمل على تضييع الجهد).

ب. تحليل فقرات الإبداع: ويوضح الجدول رقم (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية المرتبطة بالإبداع وذلك كما يلي:

جدول رقم (3) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية المرتبطة بالإبداع

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	يوجد لدى الرغبة المستمرة في التفكير بكل ما هو جديد ومفيد	3.81	0.61	74.11	7
2.	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشاكل	4.02	0.79	80.77	1
3.	أقوم بكتابة أهدافي بكل تفصيلاته كي أ [2]اول تحقيقه.	3.99	0.81	80.01	2
4.	أهتم بالمقارنة المستمرة للمزايا والمنافع من وراء تحقيق الأهداف كحافز لي.	3.92	0.64	79.12	3
5.	أ [2]اول تحديد الوقت الذي يمكن خلاله تحقيق الأهداف المحددة	3.68	0.81	72.64	9
6.	أقوم برسم خطة عمل لتحقيق الأهداف	3.75	0.68	73.01	8
7.	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتعبة في إنجاز العمل.	3.77	0.85	75.38	6
8.	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	3.8	0.85	75.96	5
9.	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة	3.89	0.85	77.88	4
10.	أستطيع أن أتنبأ بمشكلات العمل قبل [2]دوثها.	3.57	0.95	71.35	10
	المتوسط العام	4.19	0.86	83.65	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الأبعاد المرتبطة بالإبداع جاءت مرتفعة، [2]يث بلغ متوسطها الحسابي (3.794) وبانحراف معياري (0.86) مما يشير إلى تجانس الإجابات، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على أن (لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشاكل) [2]يث بلغ متوسطها الحسابي (4.02) وبانحراف معياري (0.79)، في [2]ين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن (أستطيع أن أتنبأ بمشكلات العمل قبل [2]دوثها) [2]يث بلغ متوسطها الحسابي (3.57) وبانحراف معياري (0.95).

ثانياً: اختبار الفرض الرئيس الأول:

ينص الفرض الرئيس للدراسة والذي تم صياغته في صورة الفرض العدم على أنه:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين.

ولاختبار هذا الفرض قام البا [2]لث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط: وبين الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين إدارة الوقت كمتغير مستقل والإبداع كمتغير تابع كما يلي:

جدول رقم (4) : مصفوفة الارتباط للفرض الرئيس

المتغير المستقل	معامل الارتباط	المعنوية	المتغير التابع
إدارة الوقت	0.856	0.006	الإبداع

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع.

ب. تحليل التباين ANOVA Test: وبين الجدول رقم (5) تحليل التباين للفرض الرئيس كما يلي:

جدول رقم (5) : تحليل التباين للفرض الرئيس

المتغير	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات		اختبار ف
			القيمة	المعنوية	
إدارة الوقت	الانحدار	427.204	62.171	14.844	0.000
	البواقي	62.171	4.188		

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وتدلل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

ج. معامل التحديد: وبين الجدول رقم (6) معامل التحديد للفرض الرئيس كما يلي:

جدول رقم (6) : معامل التحديد للفرض الرئيس

المتغير	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
إدارة الوقت	0.856	0.733	0.724	2.047

المصدر: من إعداد الباحث.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.733$  وهو ما يعني أن إدارة الوقت تفسر تحقيق الإبداع بنسبة 73.3%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

د. تحليل الانحدار: وبين الجدول رقم (7) تحليل نتائج الانحدار للفرض الرئيس كما يلي:

جدول رقم (7) : تحليل نتائج الانحدار للفرض الرئيس

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	المتغير التابع
إدارة الوقت	0.110	0.029	0.356	3.853	الإبداع

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير إدارة الوقت ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 وبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين استراتيجيات إدارة الوقت وتحقيق الإبداع.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع الفردي.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع.

- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
  - قيم معامل Beta تشير إلى أن إدارة الوقت يؤثر في تحقيق الإبداع الفردي بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل أي أنه:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين، وهذا يتفق مع دراسة (Zampetakis, 2010) ودراسة (Darini, 2011).

## الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج

- 1- أن توافر أبعاد إدارة الوقت لها دور في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة- فلسطين، وجاءت تلك الاستراتيجيات من الأكثر تأثيراً إلى الأقل (تخطيط الوقت، اتخاذ القرار، ترتيب الأهداف والأولويات) على الترتيب.
- 2- أن أفراد عينة الدراسة في جامعة الأقصى لا تهتم بوضع الخطط التفصيلية للعمل سواء المتعلقة بالخطط اليومية والأسبوعية والشهرية والفصلية التي تنظم إنجاز متطلبات العمل.
- 3- أن هناك ٢٢٪ لدى أفراد العينة في جامعة الأقصى على التخطيط المبكر لأعمالهم اليومية والتدريسية.
- 4- تدني مستوى الاهتمام بوضع الأهداف طويلة المدى وضعف السعي إلى تحقيق تلك الأهداف، في ٢٢٪ يتم الاهتمام بترتيب قائمة الأعمال اليومية ٢٢٪ حسب أولويات تلك الأعمال.
- 5- أن أفراد العينة لا يحاولون اتخاذ قرارات متسارعة لأنهم يعتقدون أنها تعمل على تضييع الجهد أكثر من الاستفادة لذا يهتمون بالتركيز في القرارات التي يتخذونها في العمل ولا يستعجلون في اتخاذها.
- 6- يوجد ضعف الاهتمام من قبل مفردات العينة في التنبؤ بمشكلات العمل قبل ٢٢٪ حدوثها، وأن أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأقصى لديهم القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشاكل.

### ثانياً : التوصيات:

- 1- العمل على الاهتمام بالدور الذي تلعبه استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى.
- 2- الاهتمام بوضع الخطط التفصيلية للعمل التي تنظم إنجاز متطلبات العمل و ٢٢٪ هيئة التدريس في الجامعة على وضعها ضمن نظام العمل لديهم.
- 3- زيادة مستوى الحرص لدى هيئة التدريس في الجامعة على التخطيط المبكر لأعمالهم اليومية والتدريسية.
- 4- ضرورة الاهتمام من قبل هيئة التدريس في الجامعة بوضع الأهداف طويلة المدى والسعي نحو تحقيق تلك الأهداف.
- 5- العمل على وضع نظام لاتخاذ القرارات بصورة دقيقة وعدم تضييع الجهود والاستفادة من اهتمام الهيئة التدريسية بالتركيز في القرارات.
- 6- ضرورة ٢٢٪ أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل ٢٢٪ حدوثها، والعمل على توفير نظام يساعد على ذلك.

## قائمة المراجع

- (1) ملحم, محمود إبراهيم سعيد, "دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية", رسالة دكتوراه, جامعة القاهرة, 2010.
- (2)Zampetakis, L.A., "On the relationship between individual creativity and time Management", *Thinking Skills and Creativity* 5 (2010) 23–32
- (3) محمود, محمد جابر, "مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي", *المجلة الفصلية العلمية التربوية*, العدد التاسع والعشرون, ص 109، 2011.
- (4)Mehdi, Darini, "Relationship between Employee's Innovation (Creativity) and time management, *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 25, pp. 201 – 213, 2011.
- (5)Craw, hall, *Time for innovation: ideas and recommendations on innovation managers in time management*, 2013.
- (6)Blair Winsor, *Managing Innovation under Time Pressure: A Practical Perspective*, *Technology Innovation Management Review*, 2012.
- (7) الرشيد, جهاد بن محمد, "إدارة الوقت و علاقتها بضغط العمل دراسة تطبيقية على مديري المؤسسات ورؤساء الأقسام", رسالة ماجستير, جامعة نايف العربية للعلوم الامنية, 2003.
- (8) البرادعي , ببيسوني, *مهارات إدارة الوقت و تنظيم الوقت*, إيتراك للطباعة والنشر, القاهرة, 2004.
- (9) المرجع السابق.
- (10) السلمي, فهد عوض, "ممارسة إدارة الوقت و أثرها في تنمية مهارات الإبداع لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية", رسالة ماجستير, جامعة أم قري, 2008.
- (11)عبدالله, شوقي, إدارة الوقت ومدارس القيادة الإدارية, عمان , دار المشرق الثقافي, 2006.
- (12) المرجع السابق.
- (13) السلمي, فهد عوض الله, مرجع سبق ذكره, ص. 25.
- (14) Daft , Marcic, *Management the new workplas*, Thomson, south western.Canada, 2007.
- (15) Eisner Mcgra, *Strategic management*, Hill, new York, 2007.
- (16) LingT.C,& Nasurdin ,A.M., "Human Recourse Management Practices And Organizational Innovation" *Journal of Applied Business Research* , Vol. 206 , No 4 , pp. 105-115, 2010.
- (17)الرشيد, جهاد بن محمد, مرجع سبق ذكره.
- (18) المرجع السابق.
- (19) شبلي إسماعيل السويطي ( 2012 )، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، ص 7.
- (20) المرجع السابق.
- (21)السلمي, فهد عوض الله, مرجع سبق ذكره.