

أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري  
(دراسة ميدانية على مدارس ساحل حضرموت)

**Time Management Methods and Their  
Relationship to Administrative Creativity  
Skills: A Field Study on the Schools of the  
Coast of Hadhramaut**

د. حسين عبدالقادر الجهوري<sup>1</sup>  
Dr. Hussein Abdulqader Aljahwari  
علوي سقاف العيدروس<sup>2</sup>  
Alawi Saqqaf Alaidaroos

<https://doi.org/10.54582/TSJ.2.2.60>

(1) أستاذ الإدارة المساعد - جامعة العلوم والتكنولوجيا

عنوان المراسلة : [hussienaljahwari@gmail.com](mailto:hussienaljahwari@gmail.com)

(2) باحث - جامعة العلوم والتكنولوجيا

عنوان المراسلة : [alwaiaaidaroos@gmail.com](mailto:alwaiaaidaroos@gmail.com)



### الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة العلاقة بين أساليب إدارة الوقت وأثرها في مهارات الإبداع الإداري في المدارس الحكومية والخاصة بساحل حضرموت، والتعرف على واقع ممارسة أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري. تم الاعتماد على استمارة استبانة كأداة للدراسة؛ لجمع البيانات لعينة عشوائية مكونة من (160) مديراً/ ومديرة في المدارس المبحوثة، تم توزيع الاستبانات على مدراء المدارس الحكومية والخاصة بساحل حضرموت، وتم استرجاع جميع الاستبانات؛ إذ لم تفقد أي استمارة، أي إن نسبة استجابة العينة (100%)، تم استبعاد (13) استبانة؛ لعدم الإجابة بطريقة صحيحة، وعليه تم اعتماد (147) استبانة، كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، وبعد تحليل البيانات لإجابات عينة الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS تم التوصل إلى أهم النتائج، منها: أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الوقت بجميع أبعادها (الإدارة بالتفويض، الإدارة بالأهداف، الإدارة الذاتية) والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت. وبشكل عام نجد أن تأثير أساليب إدارة الوقت في مهارات الإبداع الإداري قد بلغت نسبته 61% بشكل إيجابي وكبير، مما يدل على أن وجود تأثير للمتغيرات المستقلة في الإبداع لدى المدارس المبحوثة. كما أظهرت النتائج أن مدراء المدارس لا ينجزون أعمالهم بأسلوب متطور وجديد، ولا يمتلكون القدرة على توقع مشكلات العمل في المدرسة قبل حدوثها، والتخطيط لها ولمواجهتها. وقد أوصت الدراسة بتوظيف توافر أساليب إدارة الوقت بشكل أفضل مما هو عليه بما يسهم في رفع الإبداع الإداري، إلى جانب تدريب مدراء المدارس على المهارات التي يحتاجها تطبيق أساليب إدارة الوقت، ومعالجة نقاط الضعف والتطوير المستمر لمهارات أساليب إدارة الوقت، والاهتمام بالتدريب الداخلي والخارجي لتعزيز القدرات الإبداعية، وتبني أساليب حديثة على مثال إدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، والتي من شأنها الرفع من مستوى الإبداع الإداري. الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، أساليب إدارة الوقت، الإبداع، الإبداع الإداري.





## Abstract:

The current study aims to find out the relationship between time management methods and their impact on administrative creativity skills in public and private schools in the coast of Hadhramaut, and to identify the reality of practicing time management methods and administrative creativity. A questionnaire is used as a tool for the study, to collect data for a random sample consisting of (160) managers in the surveyed schools, the questionnaires were distributed to the managers of public and private schools in the coast of Hadhramaut, and all questionnaires were retrieved, as no form was lost, meaning that the response rate of the sample is (100%). Thirteen questionnaires were excluded for not answering correctly, and accordingly (147) questionnaires were adopted, all of which were valid for statistical analysis. And after analyzing the data for the answers of the study sample using the statistical program SPSS, the study arrives at the following results: there is a statistically significant relationship between time management methods in all its dimensions (management by delegation, management by objectives, self-management), and administrative creativity among school managers in the coast of Hadhramaut. In general, we find that the impact of time management methods on administrative creativity skills has reached 61% positively and significantly, which indicates that there is an impact of independent variables on creativity in the schools surveyed. The results also showed that school managers do not accomplish their work in a sophisticated and new manner, and do not have the ability to anticipate, plan and confront work problems in the school before they occur. The study recommends employing the availability of time management methods better than it is in a way that contributes to raising administrative creativity, in addition to training school managers on the skills needed to apply time management methods, addressing weaknesses and continuous development of time management methods skills, paying attention to internal and external training to enhance creative abilities, and adopting modern methods such as total quality management, and knowledge management, which would raise the level of administrative creativity.

Keywords: Time management, Time management methods, Creativity, Administrative creativity





## 1. المقدمة:

إن موضوع إدارة الوقت يعد عنصرًا أساسيًا في جميع نشاطات المنظمة، سواء أكان ذلك على المستوى التخطيطي، أو المستوى الإداري، أو المستوى التشغيلي، وذلك من خلال معالجة سوء إدارة الوقت، وتوظيف الإدارة الفعالة للوقت في جميع هذه المستويات الإدارية، وكذلك بالاهتمام بنشر الوعي بين الموظفين، وحثهم على الاستفادة من الوقت؛ لأنه يساعد على تحقيق أهداف المنشأة، ويجب على المسؤولين الرقابة على العاملين من حيث استغلالهم للوقت، ومعرفة التقصير من جانبهم (علي، 2019). كما تعد إدارة الوقت عنصرًا أساسيًا في جميع نشاطات المنظمة، وفي جميع المستويات الإدارية، سواء (العليا أو الوسطى أو التنفيذية)، وذلك من خلال معالجة العوامل المؤدية إلى سوء إدارة الوقت، وتوظيف الإدارة الفعالة للوقت في جميع المستويات، بما يمكن المنظمات من تحقيق مهامها وأهدافها (رابح، 2018). إن إدارة الوقت تعد من الموضوعات المهمة، التي شغلت اهتمام كثير من رواد الإدارة الحديثة؛ وذلك نظرًا لارتباطها الوثيق بمختلف العمليات الإدارية الأخرى كُبعد من أبعادها الرئيسية، والذي لا يمكن إغفاله بأي شكل من الأشكال، خصوصًا وأن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها مرهون بإدارتها الرشيدة للوقت (عبد الباقي، 2017). تعد إدارة الوقت إحدى العمليات التي تحتاج إلى التحليل والتخطيط، فهي علم وفن الاستخدام الرشيد للوقت، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والاتصال، وهي إدارة لأندر عنصر متاح للمشروع، فإن لم تحسن إدارته فلن يتم تحسين إدارة أي عمل، ولأن الوقت مورد نادر، ولا يمكن تعويضه، لذا فإن إضاعته تعد خسارة كبيرة للفرد والمنظمة، كما يعكس حسن استغلاله مؤشرًا على التقدم الحضاري لأي مجتمع (عباس وحسن، 2010، ص 9). يجب أن يحظى الوقت بالرقابة الشديدة كما هو الحال لممتلكاتنا الخاصة والعامّة، إن إدارة الوقت توضح للفرد وتبصره بمجموعة من الصفات والعادات الإنسانية التي يجب أن يتعامل معها في حياته الخاصة، وفي الإدارة بوصفها مرادفة للتنظيم والترتيب وإجراءات العمل اليومية المرجحة. كل هذه العناصر لها فاعلية كبيرة غير أن إدارة الوقت أشد تعقيدًا، فهي حالة نفسية تفرض على الإنسان مدى استعدادة بالالتزام، وإعادة ترتيب الأولويات وطبيعة العمل (إبراهيم، 2020). فالوقت لا يمكن شراؤه، أو إحلاله أو استرجاعه، الأمر الذي يتطلب من المنظمات تبني إدارة فعالة للوقت، واستحداث الأساليب وتطويرها، التي ترقى بطاقة الإنسان لكي تصبح طاقة فعالة مبدعة؛ إذ يعد الوقت مطلبًا أساسيًا لتنمية الإبداع الإداري في المنظمات، خصوصًا في وقتنا الحاضر؛ إذ تشوب هذه المنظمات المنافسة الشديدة وشدة التغيير والتعقيد، كل ذلك يحتم على المنظمة القيام بردة فعل تجاه هذه المنافسة والتعقيد لكي تحقق أهدافها. وفي ظل عصر العولمة والتنافس الشديد التي لم تشهد البشرية له مثيلًا في التاريخ أصبح من الضروري استحداث الأساليب وتطويرها، التي ترقى بطاقة الإنسان لكي يصبح طاقة فعالة مبدعة لاحتضان المستقبل المأمول، فالأهم الذكية تعمل جاهدة على تنمية عقل الإنسان؛ ليفكر، ويبدع، ويطور الموجود، ويبتكر الجديد، فالإبداع الإداري يعد أحد المقومات الأساسية لعملية التغيير والتطوير، فالتطورات والتغيرات التي أفرزها عصر العولمة وثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي أوجدت تحديات ومشكلات عدة أمام المنظمات، لذلك كان من





المحتم على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات والتغيرات وذلك بإحداث التعديلات، التي تتواءم مع هذه التطورات والتغيرات، وذلك عن طريق الاستجابة للأفكار الجديدة، والأساليب الحديثة، التي تمكن المنظمات من مواجهة التحديات والمشكلات التي تعترضها، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الأفكار الإبداعية الجديدة، التي تستجيب لهذه التغيرات والتطورات المستمرة، ولكي تتم عملية الإبداع لا بد من وجود الإمكانيات اللازمة للابتكار والإبداع، حيث إن من الضروري أن تضع المنظمة الإبداع هدفاً أساسياً من أهدافها، وإلا سيكون مصيرها التخلف وعدم القدرة على تنمية المنظمة وتطويرها، وفقدان الاستمرارية في التقدم والتطور، فينبغي أن يكون الإبداع نموذج حياة على مستوى المنظمة عامة، وعلى مستوى الأفراد والجماعة خاصة. وبناء على ما سبق فإن الإبداع الإداري يعد ضرورة حتمية لتطوير نظام الإدارة المدرسية وتغييره وتحديثه، لما لها من دور فاعل في تحسين أساليب العمل وحل المشكلات، وذلك من خلال تحرر المديرين من الأنماط التقليدية في التفكير، وإنتاج أفكار جديدة، ذات قيمة للمدرسة والمجتمع، لذلك يتوجب على النظام التربوي أن يسعى للتطوير والتغيير والتحديث عن طريق الاهتمام بمهارات إدارة الوقت والإبداع الإداري، حيث إن مهارة إدارة الوقت للمدير تعد عنصراً أساسياً في عملية التنمية الشاملة، فالمدير الفعال هو الذي تتوافر لديه المهارة في إدارة الوقت، والإبداع الإداري. إن هذه العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وبين تنمية مهارات الإبداع الإداري لا يمكن تأكيدها إلا من خلال إجراء دراسة علمية. وعليه فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقي الضوء على درجة إسهام إدارة الوقت في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس بساحل حضرموت.

## 2. مشكلة الدراسة:

إن التطور الحاصل في مفهوم إدارة الوقت حالياً أوجب على المنظمات الاهتمام والتركيز على هذا المورد؛ بوصفه مصدر الإبداع الإداري الرئيس في المنظمات. ولتحديد مشكلة الدراسة فقد قام الباحثان باتباع مسارين لتحديدها، حيث تمثل المسار الأول في مسح الدراسات السابقة عن علاقة أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري، في حين تمثل المسار الثاني في استكشاف الواقع الفعلي، واستناداً على المسارين أعلاه، فقد تمكن الباحثان من تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الذي ينص على:

ما هي العلاقة بين أساليب إدارة الوقت ومهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس ساحل حضرموت؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما هي العلاقة بين أسلوب الإدارة بالتفويض ومهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت؟

2- ما هي العلاقة بين أسلوب الإدارة بالأهداف و مهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت؟

3- ما هي العلاقة بين أسلوب الإدارة الذاتية و مهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت؟

4- ما مدى توافر أساليب إدارة الوقت لدى أفراد العينة في مدارس ساحل حضرموت؟





- 5- ما مدى توافر أساليب إدارة الوقت لدى أفراد العينة في مدارس ساحل حضرموت؟  
6- ما مدى العلاقة بين أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري لدى مدراء مدارس ساحل حضرموت؟

### 3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى العلاقة بين أساليب إدارة الوقت ومهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس في ساحل حضرموت، ويمكن أن يتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الآتية:

- 1 - معرفة مدى العلاقة بين أسلوب الإدارة بالتفويض ومهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت.
- 2 - معرفة مدى العلاقة بين أسلوب الإدارة بالأهداف ومهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت.
- 3 - معرفة مدى العلاقة بين أسلوب الإدارة الذاتية ومهارات الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت.

- 4 - قياس مدى توافر أساليب إدارة الوقت لدى أفراد العينة في مدارس ساحل حضرموت.
- 5 - - قياس مدى توافر الإبداع الإداري لدى أفراد العينة في مدارس ساحل حضرموت.
- 6 - قياس مدى العلاقة بين أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري لدى مدراء مدارس ساحل حضرموت.

### 4. أهمية الدراسة:

- 1 - الأهمية العلمية:  
- إثراء المكتبات المحلية والجامعية بالدراسة للاستفادة منها.  
- أهمية الدور الذي يلعبه مديرو المدارس؛ إذ يعهد إليهم بمسؤولية تنمية مقومات الشخصية السوية لدى المعلمين والطلاب تنمية متكاملة متزنة.  
- الإسهام في توجيه أنظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال المهم بما يشكل إضافة للأدب الإداري.  
- تعد الدراسة من الموضوعات المهمة في مجال دراسة سيكولوجية الوقت لدى مديري المدارس، والتي تفيد من الناحية التطبيقية في توجيه أنظار القائمين على العملية التعليمية والمهتمين بها إلى ضرورة وضع استراتيجيات برنامج لتنمية مهارات إدارة الوقت وإعداده لدى مديري المدارس.  
- أهمية إدارة الوقت واستثماره، وحسن إدارته، والذي بدوره يؤثر في العملية التعليمية، ويعود عليها بالنفع والفائدة.

### 2 - الأهمية العملية:

- إنحا محاولة لسد الفراغ في الدراسات السابقة المرتبطة بالمجال.  
- سوف تقدم نتائج هذه الدراسة إسهامًا فعالاً للمسؤولين والمعنيين بمجال التدريب الإداري بوزارة التربية والتعليم لتصميم برامج تدريبية لمديري المدارس؛ لرفع مهارة إدارة الوقت، والإبداع الإداري لديهم، لزيادة إنتاجية العملية التعليمية، بما يعكس إيجابًا على الأساليب الإدارية المستخدمة من قبلهم.





- أهمية الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري لدى مديري المدارس؛ إذ يمثل الإبداع أحد أهم العناصر التي تحتاج إليها المنظمات المعاصرة في عمليات اتخاذ القرار، وهو بصدد مواجهة تحديات البقاء والاستمرار، التي تفرضها البيئة سريعة التغيرات، فالإبداع يجعل المنظمات مستعدة مستقبلاً لهذه التغيرات.

## 5. فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت اليمن.

ومن هذه الفرضية الرئيسية تتفرع الفرضيات الآتية:

1 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت اليمن.

2 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت اليمن.

3 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة الذاتية والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت اليمن.

4 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الوقت وأفراد العينة في مدارس ساحل حضرموت.

5 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وأفراد العينة في مدارس ساحل حضرموت.

6. تعريف المصطلحات:

1 - إدارة الوقت: هي عبارة عن إجراء بناء، تنظر إلى هدف محدد، وهي تتطلب من صاحب العمل القدرة على التنظيم والتوجيه، وذلك بهدف توفير الوقت؛ لأن الوقت يعني السماح بإقامة علاقات مع الآخرين (Dessler, 2011, p7).

2 - أسلوب الإدارة بالتفويض: هي عملية يقوم بمقتضاها المدير بإسناد مسؤوليات محددة والسلطات المناظرة للمرؤوسين الذين قبلوا هذه المسؤولية (حنفي، 2006: ص 239).

3 - أسلوب الإدارة بالأهداف: هو أسلوب الإدارة وجهًا لوجه أو فردًا لفرد، وتعتمد على تحديد العمل الواجب أداءه لتحقيق أهداف المنظمة (رابح، 2018: ص 24).

4 - الإدارة الذاتية: هي قدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته نحو تحقيق الأهداف التي يصبو إلى تحقيقها (أكرم، 2000: ص 19).

5 - المهارات: هي مجموعة من المعارف والخبرات والقدرات الشخصية التي يجب توفرها عند شخص ما لكي يتمكن من إنجاز عمل معين (غنيمات، 2019).

6 - مهارات الإبداع الإداري: هي مجموعة السمات التي يتميز بها الشخص، والتي تساعد في رفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري بصورة إبداعية (السلمي، 2008، ص 9).

7 - الإبداع: هو إنتاج الجديد النادر المفيد، سواء أكان فكرًا أو عملاً (السروري، 2002: ص 85).

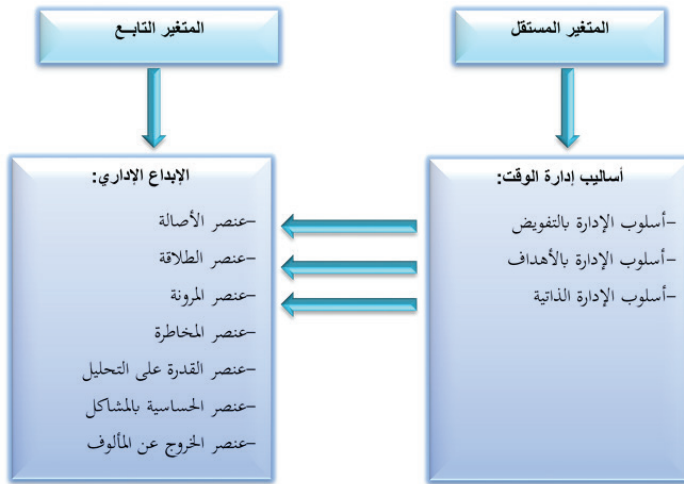
8 - الإبداع الإداري: هو عملية تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة (Johns & Saks, 2002).





p538: (2005).

- 9 - عنصر الطلاقة: ويقصد بها القدرة على إنتاج كم هائل من الأفكار، والتي تؤدي بشكل مباشر إلى الحلول المقترحة للمشكلات (لخضر، 2016: 45).
- 10 - عنصر المرونة: هي عكس الجمود الذهني، الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً، وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة (جروان، 2008: 65).
- 11 - عنصر الأصالة: تعني رفض الحلول الجاهزة، والمألوفة، واتخاذ سلوك جديد يتوافق مع الهدف المنشود (طلال و العزاوي، 2011: ص4).
- 12 - عنصر الحساسية بالمشكلات: هي قدرة تجعل الشخص يرى أن موقفًا معينًا ينطوي على مشكلة أو عدة مشاكل حقيقية تحتاج إلى حل أو إلى أفكار جديدة (الصيرفي، 2003: ص16).
- 13 - عنصر المخاطرة: يقصد بها الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار والأساليب الجديدة، وتبني مسؤولية نتائجها (لخضر، 2016: 46).
- 14 - عنصر الخروج عن المألوف: هو القدر على التحرر من النزعة التقليدية والقدرة على التعامل مع لأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل (لخضر، 2016: 46).
7. النموذج المعرفي للدراسة:



المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات السابقة

## 8. منهجية الدراسة:

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ إذ يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً؛ لشرح أثر المتغيرات







المستقلة في المتغير التابع، ويعد هذا المنهج من المناهج الرئيسة في دراسات العلوم الإدارية، وكونه الأنسب لوصف أساليب إدارة الوقت وأثرها في مهارات الإبداع الإداري، كما جرت محاولة تفسير البيانات وتحليلها لغرض الوصول إلى نتائج تخدم تحقيق أهداف الدراسة.

9. حدود الدراسة:

أولاً: الحدود المكانية: الحدود المكانية لهذه الدراسة هي مدارس ساحل حضرموت، وتحديدًا المكلا، والشحر، وغيل باوزير، وشحير (المناطق التي تمكن الباحثان من توزيع الاستبانة فيها).

ثانيًا: الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال شهر نوفمبر 2021.

### 10. ما يتعلق بالدراسات السابقة:

هدفت دراسة عبد الحليم (2021) إلى معرفة أثر الإدارة الفعالة للوقت في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر الأساتذة والإداريين بجامعة زيان عاشور بالجزائر. وكانت من نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت على الإبداع الإداري. وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لإدارة الوقت.

هدفت دراسة (إبراهيم، 2020) إلى معرفة أثر إدارة الوقت في الأداء المؤسسي في السودان. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة، والأسباب، والحلول، وتحويل الأهداف إلى خطط عملية؛ للاستفادة من أهمية الوقت، وتحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت.

في حين جاءت دراسة (رابح، 2018) لمعرفة أساليب إدارة الوقت وأثرها في الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة بين أساليب إدارة الوقت (الإدارة بالأهداف - الإدارة بالتفويض - الإدارة الذاتية)، والإبداع الإداري (الأصالة - الطلاقة - المرونة - المخاطرة - القدرة على التحليل - الحساسية للمشكلات - الخروج عن المألوف) لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

وكانت دراسة الخلف (2017) قد هدفت إلى التعرف على علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت. وأظهرت النتائج أن: - مجالات ممارسة إدارة الذات لدى مدراء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت جاءت بدرجة مرتفعة. - أن ممارسة الإبداع الإداري لدى مدراء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، جاءت بدرجة مرتفعة. - أن إسهام إدارة الذات في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت كان بدرجة كبيرة جدًا.

أما دراسة (مناد، 2017) فقد هدفت إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة الوقت وأداء المورد البشري لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية عين الدفلى.

في حين ركزت دراسة (السودي، 2016) إلى التعرف على مستوى إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.





وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في مستوى إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري تُعزى إلى متغيرات (العمر، الجنس، الخبرة)، في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمتغير العلمي.

وهدفت دراسة (محمود، 2016) إلى التحقق من دور إدارة الوقت في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة. توصلت الدراسة إلى نتائج عدّة، أهمها: أنّ لإدارة الوقت دورًا في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة. وأن لتوافر أبعاد إدارة الوقت دورًا في تحقيق الإبداع. وأن هناك حرصًا لدى أفراد العينة في جامعة الأقصى على التخطيط المبكر لأعمالهم اليومية والتدريسية. أنّ هناك تدنيًا في مستوى الاهتمام بوضع الأهداف طويلة المدى وضعف السعي إلى تحقيق تلك الأهداف، في حين يتم الاهتمام بترتيب قائمة الاعمال اليومية حسب أولويات تلك الأعمال، وكذلك يوجد ضعف الاهتمام من قبل مفردات العينة في التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.

وركزت دراسة (العمامي، 2016) على إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي. وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن مديري الإدارات العليا والوسطى بالمستشفيات العامة والخاصة لديهم مستوى مرتفع في إدارة الوقت والأداء الوظيفي. عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية للمتوسطات متغيري الدراسة (إدارة الوقت، الأداء الوظيفي) تُعزى لمتغير نوع المنظمة.

في حين جاءت دراسة العجاج (2015) لمعرفة طبيعة العلاقة بين كل من إدارة الذات لدى الطالبات بأبعاده الستة (التخطيط الجيد، التحدي والمثابرة، المرونة، تحمل المسؤوليات، دافعية الإنجاز، القدرة على اتخاذ القرار)، والوعي الإنفاقي والادخاري بمحوريه (الوعي الإنفاقي، الوعي الادخاري). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى دلالة 0,01 بين إدارة الذات بأبعاده الستة، والوعي الإنفاقي والادخاري لدى عينة من طالبات الجامعة بمحوريه.

وركزت دراسة العياضي (2014) على واقع أساليب إدارة الوقت عند مديري المركبات الرياضية الجوارية، وإبراز مدى أهميتها وواقعها في إدارة المركبات الرياضية، والتعرف على الطرق الكفيلة لإدارة الوقت بفعالية. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، أهمها وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع بعض أساليب إدارة الوقت لدى مدير المركبات الرياضية تعزى لمتغيري الجنس والحالة الاجتماعية، في حين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع بعض أساليب إدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أما دراسة (Tierney, 1999) فهدفت إلى بحث علاقة الإبداع من جهة، وكل من خصائص العاملين (التحفيز الداخلي، أسلوب التفكير)، وخصائص القادة والعلاقة بين القائد والمرؤوسين من جهة أخرى. تألفت العينة من 191 موظفًا يعملون في قسم (البحث والتطوير R&D) في شركة كيميائية كبيرة تعمل في الولايات المتحدة الأمريكية، وضمنت مديري أبحاث وخبراء قادة مشاريع وتقنيين. ويرى القائمون على هذه الدراسة أن دراستهم هي الأولى من نوعها؛ إذ شملت جوانب متعددة في دراسة العلاقة بين القيادة والإبداع. ومن أهم نتائج الدراسة أنها توصلت إلى: وجود علاقة تفاعلية بين القيادة والأفراد،





بمعنى أن القيادة لها تأثير إيجابي على حافزيه وإبداع العاملين. كما أشارت إلى زيادة إبداع العاملين عند العمل مع مشرفين لديهم القدر نفسه من التحفيز الداخلي، والعكس صحيح تقل إبداعهم مع مشرفين، لديهم تحفيز داخلي ضعيف ومنخفض. وأكدت الدراسة أن الإبداع يزيد في حال كان للقيادة والأفراد نفس الأسلوب في التفكير.

### 11. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة:

ركزت الدراسة الحالية في موضوعها العام على أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري لتتشابه مع دراسة (عبد الحليم، 2021)، ودراسة (رابح، 2018)، ودراسة (الخلف، 2017)، في حين اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة؛ إذ ركزت هذه الدراسات في الغالب على الجامعات والمعاهد الصحية والبنوك والمعاهد التقنية في ركزت الدراسة الحالية على مدارس الحكومية والأهلية، وحسب علم الباحثين فإنه لا توجد دراسات تقيس علاقة أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري في بيئة، مثل بيئة اليمن، وهي بيئة عدم الاستقرار السياسي، والتضخم الاقتصادي؛ حيث تطرق البحث لنواح، لم تطرق لها الدراسات السابقة، وبالتالي كانت قدرته على تحقيق إضافة جديدة في مجال البحث العلمي، وهذا هو وجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة. تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في مجالات عدة تتعلق بإعداد الدراسة الحالية، أهمها: تحديد أدوات الدراسة المستخدمة، الاستفادة من الإطار النظري، الاستفادة في تفسير النتائج التي تم التوصل إليها، تحديد عينة البحث، التعرف على المناهج المستخدمة والأساليب الإحصائية.

وقد تميزت هذه الدراسة في أنها أجريت في قطاع حساس وحيوي من القطاعات التربوية - المدارس الحكومية والأهلية في ساحل حضرموت - والذي يؤدي دورًا حيويًا في مجال البحث العملي والتربوي، ويعتقد الباحثان أنها من أوائل الدراسات التي تطرقت لهذا الجانب؛ لتكون نقطة انطلاق نحو دراسات لاحقة، تتناول جوانب مهمة في هذا القطاع الحيوي، كما أن هذه الدراسة ستضيف فائدة إحياء هذا القطاع المهم، وخاصة مع ندرة الدراسات اليمنية والعربية.

### 12. الإطار النظري للدراسة:

مفهوم إدارة الوقت:

تعددت تعريف إدارة الوقت وسنعرض بعضًا منها، هي على النحو الآتي:

- إدارة الوقت «هي فن ترشيد استخدام وقت المدير والعاملين من خلال وضع الأهداف وتحديد مضيعات، ووضع الأولويات واستخدام الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية» (رابح، 2018).

- «هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، بما يمكن المدير والعاملين من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله، وهو القيام بأعمال كثيرة في نفس الوقت» (الصيرفي، 2013، ص 3).





## أهمية الوقت:

استمد الوقت أهميته من سماته وصفاته المتميزة والفريدة غير المتوفرة في الموارد الأخرى، فبات المورد الأهم والأنفس والأندر من بين العناصر الأخرى المتاحة في حياة الفرد والمجتمع (ملحم، 2010).  
والوقت «هو أطول الموارد الأخرى وأقصرها، فهو سريع الانقضاء لا يمكن التحكم فيه، ويسير بنفس الوتيرة» (أبو شيخة، 1991).

إن أهمية الوقت تكمن في كونه عنصرًا محددًا بـ (24) ساعة في اليوم، و(186) ساعة في الأسبوع، و(8760) ساعة في السنة، ولا يمكن زيادته، وإذا مضى فقد مضى إلى الأبد ولا يمكن استرجاعه (حمامي، 1993، ص1).

كما تكمن أهمية إدارة الوقت في الإنتاجية؛ إذ تسهم في زيادة الإنتاجية عندما نرغب في إنجاز المزيد، يعمل كثيرٌ منا ببساطة لساعات أطول، ونقوم بمهام متعددة. على الرغم من أن هذه الاستراتيجيات يمكن أن توفر بعض الراحة على المدى القصير، فإنها ليست مستدامة على المدى الطويل. يصبح هذا النهج أسلوب حياة، فيؤدي إلى مستويات عالية من التوتر، وفي النهاية ضعف الإنتاجية (سمير، 2020).

## أساليب إدارة الوقت:

يُعرّف مفهوم أساليب إدارة الوقت بأنه استيعاب مختلف الطرائق الإدارية في البحث والتطبيق والتي يمكن من خلالها الوصول إلى نتائج أفضل، وقرارات أحسن في الوقت المناسب والملائم (حمدونة، 2011: ص29).

### 1. أسلوب الإدارة بالتفويض:

يعد تفويض السلطة في مجال الإدارة من الأمور ذات الأهمية الكبرى؛ إذ يرتبط بجميع عمليات الإدارة وفروعها، ويعد التفويض من الأساليب الإدارية الناجحة؛ لما له من أهمية في تطوير البناء التنظيمي وتحديثه، فالتنظيم لا يكمل بمجرد تحديد الوحدات التنظيمية، وتوفير العوامل المادية المناسبة للبيئة وتعيين الأفراد الأكفاء في كل وحدة تنظيمية فهذه الوحدات ينبغي أيضًا ربطها مع بعض بحيث يمكن كل فرد من الأفراد العمل معًا بفعالية، ولا يتم هذا الأمر بتحديد المهام والواجبات بدقة، فالتفويض يعد خطوة مهمة في الاستفادة القصوى من القوى، كما يساعد المدير على تنظيم الوقت وتخطيطه وتوزيع الأعمال، والاستفادة من وقته إلى أقصى درجة ممكنة.

2. مفهوم الإدارة بالتفويض: عبارة عن عملية إعطاء المسؤولية، ومنح السلطة للموظف؛ لغرض تمكينه لخدمة المنظمة (الصغير، 2005: ص14).

### 3. أسلوب الإدارة بالأهداف:

مفهوم الإدارة بالأهداف:

يعد أسلوب الإدارة بالأهداف من الأساليب الحديثة والمتطورة الذي من خلاله يتم تحديد الأهداف والفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة.

وبوضع الخطط والبرامج اللازمة. والإدارة بالأهداف أسلوب إداري يركز على النتائج والغايات أكثر





من تركيزه على النشاطات والفعاليات (العمرو، 2013، ص 109).  
ويؤكد علماء الإدارة أن وضع الأهداف لأي منظمة وربطها بعنصر الوقت يعد لب عمليات التخطيط  
أو مركزها (لعياضي، 2014: ص 13).  
4. أسلوب الإدارة الذاتية:

يعد مفهوم الإدارة الذاتية من المفاهيم الحديثة التي ينادي بها وقتنا الحاضر، الأمر الذي جعل مفهومها  
يحظى بتعدد الآراء فيه، بخلاف غيره من المفاهيم؛ وذلك تبعاً لمجال العمل واختصاصه الذي يستخدم فيه.  
فقد ذكر سلامة (1988) أن مفهوم الإدارة الذاتية يتمثل في فلسفة معينة، ومنهج متطور لدى الإداري،  
يمكن من خلالها تطوير الإمكانيات والقدرات والمهارات الذاتية للفرد في سبيل تحقيق أكبر الإنجازات  
وأفضل النتائج، على المستوى الفردي، أو مستوى المنظمة بشكل عام.  
4. مفهوم الإبداع الإداري:

يعرف الإبداع بأنه استنباط فكرة جديدة بالنسبة لك (رابح، 2018).  
وهو الاستحداث الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة  
(مرجع سابق).

5. أهمية الإبداع الإداري:

- 1 - الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- 2 - تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
- 3 - المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
- 4 - القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة (العميان، 2005).
- 5 - عناصر الإبداع:

1. الطلاقة: ويقصد بها القدرة على إنتاج كم هائل من الأفكار، والتي تؤدي بشكل مباشر إلى الحلول  
المقترحة للمشكلات. حيث إن هناك فروقاً بين الأشخاص في عامل الطلاقة في موهبة الإبداع، بمعنى أن  
الشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة يكون أكبر حظاً في إبداع أفكار  
ذات معنى (محمد، 2004: ص 121). وتحدد الطلاقة وتقاس بعدد كمية ما يعطي الشخص من نوع  
معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة.

- 2 - الأصالة: وتعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به، لهذا تكون أفكاره جديدة.
- 3 - المخاطرة: ويقصد بها أن الشخص المبدع سباق للأخذ بزمام المبادرة وتبني الأفكار الجديدة، وفي  
الوقت نفسه هو مستعد لتحمل المسؤوليات فيما يخص تبعات ذلك.
- 4 - الحساسية بالمشكلات: الشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد؛ فهو  
يعي الأخطاء، ونواحي القصور، ويجس بالمشكلات إحساساً مرهفًا.
- 5 - المرونة: وهي مقدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية، حيث يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة





معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطريق الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرن مضاد للشخص المتطلب. والمرونة أيضاً هي القدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، وهي درجة السهولة التي يغير الشخص بها موقفاً أو وجهة نظر معينة وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها (عبدالحليم، 2016: ص89).

6- القدرة على التحليل: ويقصد بها القدرة على تفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر بعضها عن بعض، وأن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء، بعضها غامض ملتبس في البعض الآخر، وأول ما ينبع عمله من تحليل المادة المجمعة، ومن ثم تحلل المشكلة إلى مجموعة قضايا، تساعد على إدراك ذلك العنصر المعقد (عبدالحليم، 2021: ص90).

7- الخروج عن المألوف: ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والقدرة على التعامل مع لأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.

### 13. الدراسة الميدانية:

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مدرّاء مدارس ساحل حضرموت، فقد تم حصر مجتمع الدراسة، والذي تكون من (419) مدرسة؛ حيث استخدم الباحثين العينة العشوائية البسيطة، وفي ضوء هذه المعطيات تم تحديد عينة الدراسة، والبالغ (160) مديراً وفق جدول مورجان للعينات، حيث تم توزيع (160) استبانة وتم استرجاع جميع الاستبانات؛ إذ لم تفقد أي استبانة، أي إن نسبة استجابة العينة كانت (100%)، تم استبعاد (13) استبانة؛ لعدم الإجابة بطريقة صحيحة، وعليه تم اعتماد (147) استبانة، كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول التالي يوضح حجم العينة المدروسة.

الجدول 1: يوضح حجم العينة المدروسة

البيان	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستلمة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات المقبولة
العدد	160	160	13	147
النسبة	100%	100%	8.1	91.9

المصدر: اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

### 1. أداة جمع البيانات:

تم تصميم استمارة استقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم تقسيمها على النحو الآتي:  
الجزء الأول: البيانات الشخصية، وقد تكون هذا الجزء من (5) فقرات عن: الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، التخصص في الدراسة، سنوات الخبرة.  
الجزء الثاني: البيانات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة الوقت)، ويضم هذا الجزء ثلاثة محاور، هي: أسلوب الإدارة بالتفويض، أسلوب الإدارة بالأهداف، أسلوب الإدارة الذاتية.  
الجزء الثالث: البيانات المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع الإداري)، يضم هذا الجزء (5) فقرات.





2. عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة:

3. خصائص عينة البحث وفقاً للجنس

الجدول 2: يبين خصائص عينة الدراسة وفقاً للجنس

النسبة	التكرار	النوع
71.4	105	ذكور
28.6	42	إناث
100.0	147	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج Spss

يتبين من الجدول (2) أن غالب أفراد عينة الدراسة هم من جنس الذكور، وبنسبة 71.4%، في حين كان توافر جنس النساء بنسبة 28.6%، ولعل هذا يتعلق بطبيعة العمل في المدارس ونشاطاتها التي لا تقتصر على الوظيفة الإدارية.

4. خصائص عينة الدراسة وفقاً للعمر:

الجدول 3: يوضح خصائص عينة الدراسة وفقاً للعمر

النسبة	التكرار	العمر
4.1	6	من 20 - 30 سنة
17.7	26	من 31-40 سنة
36.1	53	من 41-50 سنة
42.2	62	أكبر من 50 سنة
100.0	147	الإجمالي

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Spss

من خلال الجدول (3) يتضح أن (42.2%) من المستجوبين أعمارهم أكبر من 50 سنة، وهي الفئة الغالبة ويعزى هذا إلى أن هذه الفئة قد اكتسبت خبرة في مجال الإدارة، والتي مكنتها من تعزيز الإبداع الإداري وإضافة لمسة جديدة لخلق نقلة نوعية بالارتقاء بالجانب التعليمي، لتأتي بعدها الفئة التي تتراوح أعمارهم من 41 إلى 50 سنة بنسبة (36.1%)، في حين كان الأقل توافراً الفئة العمرية (من 20 - 30 سنة) بنسبة (4.1%)، وهذا يعزى إلى نقص خبرتهم.





5. خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي:

الجدول 4: يوضح خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
4.8	7	ثانوي
37.4	55	دبلوم
55.8	82	بكالوريوس
2.0	3	ماجستير
100.0	147	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج spss

من خلال البيانات الواردة في الجدول (4) يتبين أن الأفراد الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس أكبر عدد ونسبة (55.8%)، ويفسر هذا بأن هذه الفئة تمتلك الطاقات الكامنة التي يمكن أن تستفيد منها المدرسة، وكذلك الاستفادة من معارفهم العلمية وخبراتهم، في حين أن نسبة الأفراد الذين مؤهلهم العلمي دبلوم تأتي في المرتبة الثانية بنسبة (37.4%)، ثم يليها المؤهل العلمي الثانوي بنسبة (4.8%)، وفي الأخير يأتي المؤهل العلمي ماجستير بنسبة (2.0%).

6. خصائص عينة الدراسة وفقاً للتخصص الدراسي:

الجدول 5: يوضح تحليل خصائص المستجيبين وفقاً للتخصص الدراسي

النسبة	التكرار	التخصص الدراسي
38.1	56	علوم إدارية واقتصادية
55.1	81	آداب أو تربية أو خدمة اجتماعية
6.8	10	غير ذلك
100.0	147	الإجمالي

المصدر: الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج spss

من خلال البيانات الواردة في الجدول (5) نلاحظ أن غالبية أفراد العينة الذين لديهم تخصصات كليات (آداب أو تربية أو خدمة اجتماعية) كانوا بنسبة (55.1%)، وهذا يعزى إلى أن المدارس تحتاج إلى أفراد متخصصين في الجوانب العلمية والتربوية، وهذه التخصصات ملائمة لإدارة المدارس مقارنة بتخصصات العلوم الإدارية والاقتصادية التي تحصلت على نسبة (38.1%)، إضافة إلى تخصصات أخرى إلى جانب خريجي الثانوية العامة بنسبة (6.8%).







7. خصائص عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة:

الجدول 6 : يوضح خصائص عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة
19.0	28	أقل من 5 سنوات
17.0	25	من (5-10) سنة
63.9	94	أكثر من 10 سنوات
100.0	147	الاجمالي

المصدر: الباحثين اعتماداً على برنامج spss

يلاحظ من الجدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، حيث إن (63.9%) من أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات)، وهذا يعزى إلى أن هؤلاء الأفراد لديهم مستوى عالٍ من الخبرة، وأن (19.0%) من أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات)، ثم أقل توافراً في أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرات (من 5-10 سنة) بنسبة تصل إلى (17.0%)، وبشكل عام نجد أن نسبة كبيرة من حجم العينة سنوات خبرتهم تتجاوز 10 سنوات مما يعطي مؤشراً بتمتع عينة الدراسة للخبرة الكافية للإجابة عن أسئلة الاستبيان

8. تحليل صدق الأداء والموثوقية

9. صدق الاستبانة وثباتها:

يعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة، والثبات يعطي اتساقاً في النتائج عندما تطبق الأداة مرات عدة. ولحساب قيم معامل ثبات الأداة قام الباحثان بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (20) مديراً، وتم حساب قيم الثبات بطريقة التناسق الداخلي باستخدام معامل (ألفا كرونباخ).

الجدول 7: يوضح نتيجة اختبار ألفا كرونباخ لجميع أسئلة الاستبانة

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: إدارة الوقت	22	0.831
- أسلوب الإدارة بالتفويض لإدارة الوقت	8	0.586
- أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة الوقت	7	0.659
- أسلوب الإدارة الذاتية لإدارة الوقت	7	0.561
المتغير التابع: الإبداع الإداري	21	0.769
إجمالي المتغيرات	43	0.889

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج Spss





لقد تبين من الجدول (7) أن معاملات الثبات مرتفعة تتراوح بين (0.561 - 0.831)، حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.889)، مما يؤكد على استخدام الاستبانة ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

10. اختبار صدق الاتساق الداخلي:

تم استخراج صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل الارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية له عند مستوى دلالة (0.01) حيث إن جميع المعاملات دالة إحصائياً ولديها ارتباط فوق المتوسط مع الدرجة الكلية لكل محاور الاستبيان، والجدول الآتي يوضح تلك المعاملات

الجدول 8 : معاملات الارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية له

رقم	المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	النتيجة
1	المتغير المستقل : إدارة الوقت	22	.949**	دالة إحصائياً
2	أسلوب الإدارة بالتفويض لإدارة الوقت	8	.878**	دالة إحصائياً
3	أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة الوقت	7	.840**	دالة إحصائياً
4	أسلوب الإدارة الذاتية لإدارة الوقت	7	.837**	دالة إحصائياً
5	المتغير التابع: الإبداع الإداري	21	.938**	دالة إحصائياً
6	عنصر الأصالة	3	.788**	دالة إحصائياً
7	عنصر الطلاقة	3	.620**	دالة إحصائياً
8	عنصر المرونة	3	.503**	دالة إحصائياً
9	عنصر المخاطرة	3	.649**	دالة إحصائياً
10	عنصر القدرة على التحليل	3	.664**	دالة إحصائياً
11	عنصر الحساسية للمشكلات	3	.495**	دالة إحصائياً
12	عنصر الخروج عن المألوف	3	.336**	دالة إحصائياً

ملاحظة: علامة (\*\*\*) تعني وجود دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)

المصدر: اعداد الباحثين اعتماد على برنامج spss





نلاحظ من خلال الجدول رقم (8) أن كل معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، ويشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي وانسجام بين محاورها، ويمكن الاعتماد عليها في الوصول إلى النتائج والثوق بها.

#### 11. اختبار كايزر - ماير - أولكن

يستخدم هذا الاختبار لحساب كفاية العينة، واختبار ما إذا كانت الارتباطات الجزئية بين المتغيرات صغيرة، وتتراوح قيمة هذا الاختبار من (صفر إلى +1) حيث تشير القيم القريبة من (+1) إلى كفاية العينة أو أنها مناسبة، والقيم الأقل من (+0.5) تشير إلى عدم كفاية العينة.

#### الجدول 9 : يوضح معاملات اختبار كايزر - ماير - أولكن

مستوى الدلالة	معامل KMO	عدد المحاور	المحور
0.000	0.865	10	كل المحاور

Spss المصدر : اعداد الباحثين اعتماداً على برنامج

يتضح من الجدول (9) أن معامل الاختبار للمحاور مجتمعة أكبر من (0.5) مما يدل على كفاية العينة لتحقيق أغراض الدراسة.

#### 12. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا، تم استخدام اختبار كلمجروف - سمر نوف؛ لأن غالب الاختبارات العملية تشترط أن يكون التوزيع توزيعاً طبيعياً. والجدول الآتي يوضح ذلك:





الجدول 10 : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المحاور	عدد الفقرات	القيمة الاحتمالية	النتيجة
المتغير المستقل: إدارة الوقت	22	152.	يتبع التوزيع الطبيعي
-أسلوب الإدارة بالتفويض لإدارة الوقت	8	130.	يتبع التوزيع الطبيعي
-أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة الوقت	7	159.	يتبع التوزيع الطبيعي
-أسلوب الإدارة الذاتية لإدارة الوقت	7	122.	يتبع التوزيع الطبيعي
المتغير التابع: الإبداع الإداري	21	094.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر الأصالة	3	096.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر الطلاقة	3	124.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر المرونة	3	141.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر المخاطرة	3	216.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر القدرة على التحليل	3	155.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر الحساسية للمشكلات	3	171.	يتبع التوزيع الطبيعي
-عنصر الخروج عن المألوف	3	170.	يتبع التوزيع الطبيعي
إجمالي المحاور	43	167.	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على برنامج Spss

نلاحظ من الجدول السابق (10) أن نتائج الاختبار لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فنجد أن القيمة الاحتمالية للمتغير المستقل والتابع عند المستوى  $(\geq 0.05)$ ، وأيضًا القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.167) كانت أكبر من (0.05)، لهذا فإن البيانات تتوزع توزيعًا طبيعيًا، وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعملية، بما فيها اختبار (ت) لعينة واحدة عند المتوسط الفرضي (One-Sample Test). (3)





13. تحليل عبارات المتغيرات

الجدول 11 : ملخص عبارات المتغير المستقل

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	النتيجة	الترتيب
	المتغير المستقل : إدارة الوقت	3.984	4710.	79.68	مرتفعة	
3	أسلوب الإدارة بالتفويض لإدارة الوقت	3.849	0.555	76.98	مرتفعة	
2	أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة الوقت	4.026	0.504	80.52	مرتفعة	
1	أسلوب الإدارة الذاتية لإدارة الوقت	4.096	0.508	81.92	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج spss

يتضح من الجدول (11) أن ترتيب عبارات الاستبانة للمتغير المستقل قد ترتبت حسب درجة الموافقة، جاء في الترتيب الأول أسلوب الإدارة الذاتية لإدارة الوقت بوزن نسبي (81.92) يدل ذلك على أن المستوى جيد جداً، وجاء في المرتبة الثانية أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة الوقت بوزن نسبي (80.52) فدل ذلك على أن المستوى جيد جداً، ثم جاء في المرتبة الثالثة أسلوب الإدارة بالتفويض لإدارة الوقت بوزن نسبي مقداره (76.98) فدل ذلك على أن المستوى جيد.

الجدول رقم 12: ملخص عبارات المتغير التابع

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	النتيجة	الترتيب
	المتغير التابع: الإبداع الإداري	3.446	0.452	68.92	مرتفعة نسبياً	
3	عنصر الأصالة	3.519	0.870	70.38	مرتفعة	
2	عنصر الطلاقة	3.760	0.554	75.2	مرتفعة	
1	عنصر المرونة	4.013	0.490	80.26	مرتفعة	
7	عنصر المخاطرة	3.039	8120.	60.78	متوسطة	
6	عنصر القدرة على التحليل	3.211	0.963	64.22	متوسطة	
4	عنصر الحساسية للمشكلات	3.342	0.601	66.84	متوسطة	
5	عنصر الخروج عن المألوف	3.236	0.676	64.72	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج Spss

يلاحظ من الجدول رقم (12) أن ترتيب أبعاد المتغير التابع كالآتي: حل في الترتيب الأول عنصر المرونة بوزن نسبي (80.26) يدل ذلك على أن المستوى جيد جداً نسبياً، ويليه عنصر الطلاقة بوزن





نسبي (75.2) فيدل على أن المستوى جيد، ثم يليه عنصر الأصالة بوزن نسبي (70.38) فيدل على أن المستوى جيد نسبياً، وحل في الترتيب الرابع عنصر الحساسية للمشكلات بوزن نسبي مقداره (66.84) فيدل على أن المستوى مقبول، ويليه خامساً عنصر الخروج عن المألوف بوزن نسبي مقداره (64.72) فيدل ذلك على أن المستوى مقبول، وفي الترتيب السادس قبل الأخير عنصر القدرة على التحليل بوزن نسبي مقداره (64.22) فيدل على أن المستوى مقبول، وفي الترتيب الأخير عنصر المخاطرة بوزن نسبي مقداره (60.78) فيدل على أن المستوى مقبول. وبشكل عام كان مستوى توافر المتغير المستقل إدارة الوقت بدرجة موافقة مرتفعة؛ إذ حصل على متوسط حسابي مقداره (3.984)، وانحراف معياري (0.471)، ووزن نسبي (79.68) فيدل على مستوى إدارة الوقت جيد جداً، وكان مستوى توافر المتغير التابع الإبداع الإداري بدرجة موافقة مرتفعة نسبياً؛ إذ حصل على متوسط حسابي مقداره (3.446)، وانحراف معياري (0.452)، ووزن نسبي (68.92) فيدل على مستوى إدارة الوقت مقبول.

## 14. اختبار الفرضيات

1. اختبار الفرضية الرئيسة:

الجدول 13: اختبار أثر إدارة الوقت على الإبداع الإداري

معادلة الانحدار				R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig	قيمة t الحسوبة	الخطأ المعياري	قيمة B المتغير		
0.022	2.313	0.200	0.462	0.610	0.781
0.000	15.050	0.050	0.749		

ملاحظة: قيمة الجدولية بلغت (1.960) عند مستوى دلالة (0.05)، درجة الحرية كانت (146)

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج spss

يلاحظ من الجدول (13) وجود علاقة ارتباط قوية جداً وموجبة بين إدارة الوقت والإبداع الإداري؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.781)، ومثله معامل ارتباط التحديد قد بلغ (0.610)، أي: إن ما قيمته (61%) من التغيرات على الإبداع الإداري ناتجة عن التغير في إدارة الوقت، كما بلغ مستوى الدلالة (0.000) أقل من مستوى (0.05) مما يدل على وجود أثر إيجابي يؤديه المتغير المستقل في المتغير التابع، وبذلك ستكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.749x + 0.462$$





2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول 14: اختبار أثر أسلوب الإدارة بالتفويض في الإبداع الإداري

معادلة الانحدار					R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig	قيمة t الحسوبة	الخطأ المعياري	قيمة B	المتغير		
000.	6.387	0.178	1.137	الإبداع الإداري	0.542	0.736
000.	13.101	0.046	0.600	أسلوب الإدارة بالتفويض		

ملاحظة: قيمة الجدولية بلغت (1.960) عند مستوى دلالة (0.05)، درجة الحرية كانت (146)

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من الجدول (14) أن هناك ارتباطاً عالياً بين المتغيرين؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.736)، ومثله معامل التحديد قد بلغ (0.542)، أي إن ما قيمته %54 من التغيرات في الإبداع الإداري ناتج عن التغير في أسلوب الإدارة بالتفويض، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) أقل من مستوى (0.05)، وفي السياق نفسه أظهرت النتائج التحليل أن أسلوب الإدارة بالتفويض يؤثر تأثيراً إيجابياً في مهارات الإبداع الإداري بمقدار (0.600). وبذلك ستكون معادلة الانحدار:

$$y = 0.600x + 1.137$$

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الجدول 15 : اختبار أثر أسلوب الإدارة بالأهداف في الإبداع الإداري

معادلة الانحدار					R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig	قيمة t الحسوبة	الخطأ المعياري	قيمة B	المتغير		
0.000	4.354	0.219	0.952	الإبداع الإداري	0.477	0.690
0000.	11.489	0.0540	0.619	أسلوب الإدارة بالأهداف		

ملاحظة: قيمة الجدولية بلغت (1.960) عند مستوى دلالة (0.05)، درجة الحرية كانت (146)

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من الجدول (15) أن هناك ارتباطاً عالياً بين المتغيرين؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.690)،





ومثله معامل التحديد قد بلغ (0.477)، أي إن ما قيمته %48 من التغيرات في الإبداع الإداري ناتج عن التغير في أسلوب الإدارة بالأهداف، كما بلغت قيمة الدلالة (0.000) أقل من مستوى (0.05)، وفي السياق نفسه أظهرت النتائج التحليل أن أسلوب الإدارة بالأهداف يؤثر تأثيراً إيجابياً في مهارات الإبداع الإداري بمقدار (0.619).  
وبذلك ستكون معادلة الانحدار:

$$y=0.619 x + 0.952$$

4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول 16 : اختبار أثر أسلوب الإدارة الذاتية في الإبداع الإداري

معادلة الانحدار				R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig	قيمة t المحسوبة	الخطأ المعياري	قيمة B		
0.000	4.404	0.226	0.994	0.453	0.673
0.000	10.952	0.550	0.599		

ملاحظة: قيمة الجدولية بلغت (1.960) عند مستوى دلالة (0.05)، درجة الحرية كانت (146)

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

يلاحظ من الجدول (16) أن هناك ارتباطاً عالياً بين المتغيرين بلغ (0.673)، ومثله معامل التحديد فقد بلغ (0.453)، أي إن ما قيمته %45 من التغيرات في الإبداع الإداري ناتج عن التغير في أسلوب الإدارة الذاتية، كما بلغت قيمة الدلالة (0.000) أقل من مستوى (0.05)، وفي السياق نفسه أظهرت النتائج التحليل أن أسلوب الإدارة الذاتية يؤثر تأثيراً إيجابياً في مهارات الإبداع الإداري بمقدار (0.599)،  
وبذلك ستكون معادلة الانحدار:

$$y= 0.599 x + 0.994$$







## 15. نتائج الدراسة:

- 1 - تبين من خلال الدراسة الميدانية أن مستوى توافر المتغير المستقل إدارة الوقت بدرجة موافقة مرتفعة.
- 2 - تبين من خلال الدراسة الميدانية أن مستوى توافر المتغير التابع الإبداع الإداري بدرجة موافقة مرتفعة نسبياً.
- 3 - هناك شك في مستوى توافر عنصر المخاطرة لدى المدارس المبحوثة الذي كان متوسطاً؛ إذ لم يكن مستوى التوافر دالاً إحصائياً، وجميع الفقرات كذلك لم تكن دالة إحصائياً؛ إذ لا تقوم إدارة المدرسة باقتراح أساليب جديدة لأداء الأعمال حتى لو كان هناك احتمال عدم نجاحها، ولا تحرص على تقديم أفكار جديدة في مجال العمل حتى لو لم تتمكن من تطبيقها، وهنالك تردد عند تطبيق أساليب جديدة لأداء العمل خوفاً من الفشل.
- 4 - كشفت الدراسة أن مدير المدرسة لا يساعد الشخص المفوض إليه على أن يجد الحلول بنفسه عند تنفيذ المهمة، إذ لم تكن العبارة دالة إحصائياً.
- 5 - كشفت الدراسة أن مدراء المدارس لا ينجزون أعمالهم بأسلوب متطور وجديد، إذ لم تكن العبارة دالة إحصائياً.
- 6 - أوضحت الدراسة أن اتخاذ القرارات في المدارس المبحوثة يتم بشكل عشوائي؛ إذ لم تكن العبارة دالة إحصائياً، إضافة إلى وجود تباين في آراء العينة وتشتت، دل عليه الانحراف المعياري.
- 7 - أشارت نتائج الدراسة إلى أن قادة الإدارات المدرسية لا يمتلكون القدرة على توقع مشكلات العمل في المدرسة قبل حدوثها، وكذلك التخطيط لها ولمواجهتها؛ إذ لم تكن العبارة دالة إحصائياً.
- 8 - أشارت نتائج الدراسة إلى أنه عند مواجهة مشكلة ما في المدرسة لا تحرص الإدارة على تقديم الأفكار التي سبق تقديمه، مما يعني أنهم يتخبطون في الأفكار، إلى جانب أنهم لا يقدمون أفكاراً جديدة كما سبق وذكرنا.
- 9 - أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الوقت بجميع أبعادها (الإدارة بالتفويض، الإدارة بالأهداف، الإدارة الذاتية) والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت.
- 10 - توصلت الدراسة الميدانية من خلال اختبار معامل التحديد إلى أن أسلوب الإدارة بالتفويض هو أكثر أساليب إدارة الوقت تأثيراً في مهارات الإبداع الإداري، مما يعني أن له تأثيراً إيجابياً كبيراً، ويليه ثانياً أسلوب الإدارة بالأهداف، وله تأثير إيجابي كبير في الإبداع الإداري، وفي الترتيب الأخير كان أسلوب الإدارة الذاتية، مما يعني وجود تأثير إيجابي كبير. وبشكل عام نجد أن تأثير الأساليب إدارة الوقت في مهارات الإبداع الإداري بلغت نسبة التأثير بشكل إيجابي وكبير، مما يدل على أن وجود تأثير للمتغيرات المستقلة في الإبداع الإداري لدى المدارس المبحوثة.
- 11 - قد أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الوقت بجميع أبعادها





(الإدارة بالتفويض، الإدارة بالأهداف، الإدارة الذاتية) والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس بساحل حضرموت، وهذا يتفق مع دراسة (النعمان والخطاف، 2013)، التي أثبتت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري، مما يدل على الارتباط الوثيق بينهما، ونؤكد أن إدارة الذات هو شامل لموضوع إدارة الوقت وغيره من الأمور الأخرى، وأيضًا اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (العياضي، 2014) في أن مديري المركبات الرياضية لا يعتمدون على الإدارة بالتفويض بدرجة كبيرة، حيث حل ثالثًا في دراستنا بين الأساليب الثلاثة، واختلفت مع هذه الدراسة في أنها نفت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين، غير أن دراستنا تدرس الإبداع الإداري وليس الأداء.

اختلفت دراستنا مع دراسة (العجاج، 2015) في ترتيب أبعاد المتغير التابع؛ حيث جاء ترتيب بُعد القدرة على التحليل والربط في دراسة الباحثة في المرتبة الأولى، ثم يليه بُعد المرونة الذهنية، وجاء بُعد الطلاقة الفكرية في المرتبة الثالثة، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد الحساسية للمشكلات، ونلاحظ أن هذه الدراسة تدرس أربعة أبعاد للإبداع الإداري، بخلاف دراستنا التي تدرس سبعة أبعاد وهي مرتبة كالاتي: بناء على مستوى التوافر (المرونة/ الطلاقة/ الأصالة/ الحساسية للمشكلات/ الخروج عن المألوف/ القدرة على التحليل/ المخاطرة).

واختلفت دراستنا مع نتائج دراسة (الخلف، 2017)، التي كشفت أن مستوى توافر الإبداع الإداري لدى مدراء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت إذ جاءت بدرجة مرتفعة، في حين كان مستوى التوافر في دراستنا مرتفعًا نسبيًا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.446). واتفقت دراستنا مع دراسة (جقبوب، 2021) بوجود أثر ذي دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والإبداع الإداري. واختلفت دراستنا مع دراسة (جقبوب، 2021) في مجتمع الدراسة؛ حيث كانت دراستنا على مديري المدارس، ودراسة جقبوب على الأساتذة والإداريين بالجامعات.

## 16. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج المتحصل عليها في الدراسة فإن هناك بعض التوصيات التي يرى الباحثان أنها قد تساهم في تطوير أساليب إدارة الوقت، بما يساهم في رفع مستوى الإبداع الإداري، وذلك من خلال الآتي:

- 1 - تدريب مدراء المدارس على المهارات التي يحتاجها تطبيق أساليب إدارة الوقت.
- 2 - معالجة نقاط الضعف والتطوير المستمر لمهارات أساليب إدارة الوقت.
- 3 - زيادة استخدام الإدارة بالأهداف بجميع أطرها في المدارس، وذلك عن طريق تشجيع المدراء في إشراكهم في تحديد الأهداف والتخطيط والرقابة والتقييم والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- 4 - ضرورة منح المدراء كامل الصلاحيات والسلطات؛ كي يتمكنوا من إنجاز أعمالهم على أكمل وجه.
- 5 - تدريب المدراء على المهام والواجبات الجديدة بشكل دوري؛ لما لذلك من أثر قوي في إنجاح عملية التفويض.

6 - ضرورة العمل على معالجة معوقات تطبيق الإدارة الذاتية، وترسيخ اللامركزية، من خلال منح المدراء الصلاحيات التامة في المجالات التي لها علاقة بالشؤون الإدارية والمالية في المدارس، بعيدًا عن الإدارة المركزية





## أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري (دراسة ميدانية على مدارس ساحل حضرموت)

د. حسين عبدالقادر الجهوري - علوي سقاف العيدروس

لمكتب وزارة التربية والتعليم.

- 7 - ضرورة الاهتمام بالتدريب الداخلي والخارجي؛ لتعزيز القدرات الإبداعية.
- 8 - اقتراح تبني أساليب حديثة على مثال إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة، والتي من شأنها الرفع من مستوى الإبداع الإداري.
- 9 - الاهتمام بعناصر الإبداع الإداري، وبالأخص عنصر المخاطرة، الذي كان مستوى توافره محل شك، إلى جانب الاهتمام بالأصالة والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل والربط.
- 10 - يجب تعزيز القدرة على توقع مشكلات العمل في المدرسة قبل حدوثها، وكذلك التخطيط لها ولمواجهتها، وذلك من خلال التدريب ومشاركة الخبرات.





## قائمة المراجع:

### أولاً الكتب:

- 1 - أبو شيخة، نادر، (1991)، إدارة الوقت، الأردن، دار المجدلوي للنشر والتوزيع.
- 2 - أكرم، رضا، (2000)، إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح ، دار التوزيع و النشر الإسلامية ، مصر.
- 3 - جروان، فتحي، (2008)، الموهبة و التفوق و الإبداع ، دار الفكر للنشر و التوزيع ، الأردن.
- 4 - حمامي، يوسف، (1993)، مفاهيم أساسية في إدارة الوقت، الأردن، المركز الدولي للنظم والعلوم الإدارية، عمان.
- 5 - حنفي، عبد الغفار، (2006)، أساسيات إدارة منظمات الأعمال (الوظائف و الممارسات الإدارية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 6 - السرور، نادية، (2002)، مقدمة في الإبداع، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 7 - الصرايرة، خالد، (2010)، العمليات الإدارية وإدارة الوقت، مصر، دار جليس للنشر.
- 8 - الصيرفي، محمد، (2006)، إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 9 - الصيرفي، محمد، (2003)، الادارة الرائدة، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 10 - علوان، قاسم، وأحميد، نجوى، (2009)، إدارة الوقت: مفاهيم - عمليات - تطبيقات، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 11 - العمرو، إبراهيم، (2013)، الإدارة والإدارة التربوية، دار بداية للنشر، عمان، الأردن.
- 12 - العميان، محمود، (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الأردن، دار وائل للنشر.
- 13 - الفاعوري، رفعت، (2005)، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، مصر.
- 14 - القعيد، إبراهيم، (2001)، العادات العشر للشخصية الناجحة، السعودية، دار المعرفة للتنمية البشرية.

### ثانياً الأطروحات:

- 15 - الخلف، فاطمة، (2017)، إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مدراء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوي، جامعة آل البيت، الأردن.
- 16 - رابح، برباخ، (2018)، أساليب إدارة الوقت وأثرها على مهارات الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء اقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، رسالة دكتوراه منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر.
- 17 - السلمي، فهد، (2008)، ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
- 18 - السوداني، سناء، (2016)، درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس





## أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري (دراسة ميدانية على مدارس ساحل حضرموت)

د. حسين عبدالقادر الجهوري - علوي سقاف العيدروس

- الحكومية في محافظة شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 19 - الصغير، علي، (2005)، واقع تفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية.
- 20 - عبدالحليم، جقبوب، (2016)، أثر الغدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري، دراسة مسحية من وجهة نظر الأساتذة والإداريين بجامعة الجلفة، رسالة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس بالمدينة، الجزائر.
- 21 - العجاج، اعتزاز، (2015)، إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأميرة نورة، السعودية.
- 22 - علي، محمد، (2019)، أثر إدارة الوقت على كفاءة أداء الخدمات المصرفية «بالتطبيق على بنك فيصل الاسلامي السوداني، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النيلين، السودان.
- 23 - العمامي، نهي، (2016)، إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة بنغازي، ليبيا.
- 24 - العياضي، عصام، (2014)، بعض أساليب إدارة الوقت و علاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية، دراسة ميدانية لولاية ( برج بوعريج - المسيلة - سطيف )، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر.
- 25 - لخضر، سالم، (2016)، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري إدارات الشباب والرياضة، رسالة دكتوراه، جامعة المسيلة، الجزائر.
- 26 - لونيس، علي، وجغبوب، دلال، (2013)، إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى مديري الثانويات دراسة ميدانية بولاية سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
- 27 - محمود، عبدالشاعر، (2016) دور إدارة الوقت في تحقيق الإبداع في جامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 28 - ملحم، محمود، (2010)، دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بساحل قلقيلية- دولة فلسطين، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- 29 - مناد، حفصة، (2017)، أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري « دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية بالعبادية - عين الدفلى، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الجبيلي بونعامة بجميس مليانة، الجزائر.





ثالثاً: المجالات العلمية:

- 30 - إبراهيم، أسامة، (2020)، أثر إدارة الوقت على الاداء المؤسسي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (21)، ص 152 : 183
- 31 - عباس، زكي ، وحسن عبدالله، (2010)، تأثير إدارة الوقت في أداء المصارف التجارية دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في المصارف الحكومية في محافظة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (12) العدد (3) ، ص 9 : 21.
- 32 - عبد الباقي، عجيلات، (2017) إدارة الوقت المعوقات والحلول، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد (8) العدد (2) ، ص 62 : 76.
- 33 - النعمان، علي، والخطاف، نواف، (2013)، إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى معلمي التربية الرياضية في مدارس التربية الخاصة، مجلة التجديد في عالم الإبداع الرياضي: المجلد الأول، الاردن.

رابعاً: المؤتمرات:

- 34 - نصير، طلال و نجم العزاوي، (2011)، اثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في البنوك الأردنية، الملتقى الدولي (الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة)، كلية العلوم الاقتصادي وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدية، الجزائر، أيام - 1918 ماي.

خامساً: مواقع الانترنت:

- 35 - سمير، سارة، (2020)، أهمية إدارة الوقت، <https://www.alroeya.com/>
- 36 - غنيمات، إسلام، (2019)، ماهي المهارة، <https://mawdoo3.com/>
- 37 - فؤاد، فاريق، (2021)، تعريف الوقت، أهمية، خصائصه، أنواعه بالتفصيل، [https://www.fiddni.com/2020/12/blog-post\\_87.html](https://www.fiddni.com/2020/12/blog-post_87.html)

المراجع الأجنبية:

- 1- Dessler ,G , (2001) Management leading people and organization . (4th ed) .New Jersey : Prentice-Hall.
- 2- Johns Gary & Saks Alan M,(2005), Organizational Behaviour: Understanding and Managing Life at Work, 6th Edition , United States , Prentice – Hall.
- 3- Tierney ,M, (1999) An Examination of Leadership and Employees Creativity.

