

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع و الفلسفة

شعبة علم الاجتماع

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل
موسومة بـ:

إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي

دراسة ميدانية بمركز التوجيه والارشاد المدرسي والمهني

– ولاية سعيدة –

الإشراف

إعداد الطالبة

د. رزايقية حليلة

عتو زهيرة

أعضاء لجنة المناقشة :

بلعباس فضيلة..... رئيسا..... أستاذ محاضر قسم أ جامعة سعيدة.

رزايقية حليلة مشرفا ومقررا..... أستاذ التعليم العالي جامعة سعيدة.

حسن علي..... مناقشا..... أستاذ التعليم العالي جامعة سعيدة.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر
سعيدة



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع و الفلسفة

شعبة علم الاجتماع

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل
موسومة بـ:

إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي

دراسة ميدانية بمركز التوجيه والارشاد المدرسي والمهني

– ولاية سعيدة –

الإشراف

د. رزايقية حليلة

إعداد الطالبة

عتو زهيرة

السنة الجامعية 2025/2024

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، انطلاقاً من واقع العمل اليومي داخل المؤسسات التربوية. حاولت من خلال هذه المذكرة أن أكتشف كيف يمكن للتنظيم الجيد للوقت أن يؤثر على كفاءة الأداء، ويساهم في تعزيز الإبداع داخل بيئة العمل. اعتمدتُ على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت أداة الاستبيان والملاحظة لجمع البيانات من عينة مكونة من 49 مستشاراً بمركز التوجيه بولاية سعيدة.

من خلال التحليل، لاحظت وجود علاقة إيجابية بين التخطيط الجيد للوقت والرفع من مستوى الأداء والإبداع، حيث يساعد توزيع المهام بشكل منظم وواضح على توفير بيئة مريحة تشجع على الإبداع والابتكار. كما تبين أن الرقابة على الوقت تلعب دوراً فعالاً في تحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف.

الدراسة أبرزت أيضاً أن إدارة الوقت لا تقتصر فقط على الجانب الإداري بل تمتد لتشكل عنصراً أساسياً في ترسيخ ثقافة الإبداع داخل المؤسسة. ولهذا، أوصي المؤسسات بضرورة تكوين موظفيها في مهارات إدارة الوقت من أجل تطوير أداء أكثر فاعلية وإبداعاً.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، الإبداع التنظيمي، الأداء المهني، التخطيط، التنظيم، الرقابة

Study summary

This study aimed to understand the relationship between time management and organizational creativity among school and vocational guidance counselors, based on the realities of daily work within educational institutions. Through this dissertation, I sought to explore how effective time organization can impact performance efficiency and contribute to fostering creativity in the workplace. The study employed a descriptive-analytical approach, using a questionnaire and observation as data collection tools from a sample of 49 counselors at the Guidance Center in the Wilaya of Saida.

The analysis revealed a positive correlation between effective time planning and enhanced performance and creativity. Organizing and clearly distributing tasks helps create a comfortable environment that encourages creativity and innovation. It was also found that time monitoring plays an active role in improving performance quality and achieving goals

Furthermore, the study highlighted that time management is not limited to administrative aspects but is a key factor in embedding a culture of creativity within the institution. Therefore, the study recommends that institutions train their staff in time management skills to develop more effective and creative performance.

Keywords: Time management, organizational creativity, professional performance, planning, organization, monitoring.

إهداء

إلى من زرعاني بذرة، وسقياني حبا.....إلى من كانا لي وطنًا حين ضلّت الطرق، وسندًا حين ثقلت الخطى...
إلى أمي

يا من في حضنك تخلقت معاني الحنان.....يا من جعلت من صبرك صلاةً ومن تعبك دعاءً يمشي على الأرض،
كنت الصوة في عتمة الأيام، وكنت الحياة حين ضاقت الحياة....أنت الأمان الذي لا يعادله شيء، والنبض الذي لا يخفت.
وإلى أبي،
يا من كنت الصخرة التي احتميتُ بها من كل رياح،....يا من حملت همومي بصمت الرجال وعزة الجبال،
علمتني أن الرجولة ليست في الصوت العالي، بل في الاتزان. وأن الكرامة لا تُعلم، بل تُعاش.
إليكما...

كل حرف في هذا العمل هو امتداد لجميلكما،.....وكل نجاح أحق من يُهدى إليه أنتما.
فلكما عمري كله، امتنانًا لا يُكتب، ووفاءً لا ينتهي....إلى من رحل جسده، وبقي أثره في قلبي حيًا لا يزول...
إلى جدي العزيز

إلى الحنون، إلى الرجل الطيب.....يا من كنت السند، والمشجع الدائم
رحلت قبل أن تشهد هذه اللحظة التي لطالما تمّيتها برفقتك..رحلت قبل أن أقول لك: "لقد فعلتها يا جدي، كما أردت لي دومًا."
لكن روحك الطاهرة كانت حاضرة معي في كل حرف كتبتة....وصوتك ما زال يهمس في أذني: "أنا أوّمن بك."
لقد زرعت في قلبي الحلم، وها أنا أقطف أول ثماره....فلك هذا الإنجاز، ولك كل لحظة مجدٍ فيه،
لك الرحمة والخلود، ولي الفخر أنني حفيدتك.....
إلى جدتي الحبيبة،

يا من كنت ولا زلت دعاءً صادقًا.....وسندًا خفيًا يحملني في كل خطواتي،
أهديك ثمرة هذا الإنجاز، بكل محبة وامتنان....في كل لحظة تعب، كنت النور الذي يلهمني،
وفي كل لحظة فرح، أنت أول من يخطر ببالي.....وجودك بركة، وصوتك طمأنينة.
دمت لي نورًا لا ينطفئ، ودفقًا لا يغيب....ولك من القلب كل الحب، وكل هذا النجاح.
إلى إخوتي

يا نبضي المزدوج.....ضحكتكم كانت مصدر راحتي، وكلماتكم كانت حافزي.
أنجزت... وكان لوجودكم بين سطوره أثر لا يمحي.





الشكر والعرفان

الحمد لله السميع العليم ذي العزة والفضل العظيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين ،ويقول رسولنا الحبيب " من لا يشكر الناس لا يشكر الله."

إلى تلك الشموع التي تحرق نفسها لتضيء درب الآخرين إلى الذين يبنون النفوس و ينشؤون العقول، و الشكر موصول إلى كل معلم أفادنا بعلمه من أولى مراحل الدراسة إلى هذه اللحظة، كما نخص بالشكر الدكتورة المشرفة "رزايقية حليلة " التي ساعدتني على إنجاز هذه المذكرة، و نشكر كل من مد لي يد العون من قريب أو من بعيد.

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يوفقنا و يرزقنا السداد والرشاد والعفاف و الغنى، وأن يجعلنا هداة مهتدين.

2025

فهرس المحتويات

.....	ملخص الدراسة باللغة العربية:
.....	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية:
.....	الاهداء :
.....	الشكر والعرفان
.....	فهرس الجداول
.....	فهرس الاشكال
.....	مقدمة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

4	تمهيد
5	المبحث الأول : أسباب اختيار الموضوع وأهداف وأهمية الدراسة.
7	المبحث الثاني : إشكالية وفرضيات الدراسة.
10	المبحث الثالث : تحديد مفاهيم الدراسة.
14	المبحث الرابع: الدراسات السابقة والمقاربة النظرية
26	المبحث الخامس: مجالات الدراسة
31	المبحث السادس: المنهج المستخدم في الدراسة
32	المبحث السابع : أدوات الدراسة
33	خلاصة

الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

36	تمهيد:
37	المبحث الأول: إدارة الوقت
37	المطلب الأول: أهمية ادارة الوقت :
38	المطلب الثاني : الخطوات الهامة في إدارة الوقت :
39	المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة الوقت:
40	المطلب الرابع : مبادئ إدارة الوقت :
44	المطلب الخامس: أساليب إدارة الوقت
47	المطلب السادس: وسائل إدارة الوقت:
49	المطلب السابع: نظريات إدارة الوقت:

56	المطلب الثامن: مسببات إهدار الوقت :
57	المبحث الثاني : الإبداع التنظيمي.....
57	المطلب الأول: أهمية الإبداع التنظيمي :
58	المطلب الثاني: دوافع الإبداع التنظيمي:
60	المطلب الثالث: خصائص الإبداع التنظيمي:.....
61	المطلب الرابع: مراحل الإبداع التنظيمي :
62	المطلب الخامس: أبعاد الإبداع التنظيمي :
63	المطلب السادس: مستويات الإبداع التنظيمي :
64	المطلب السابع: مبادئ الإبداع التنظيمي:
65	-المطلب الثامن: نظريات الإبداع التنظيمي :
67	المطلب التاسع : محفزات الإبداع التنظيمي:
69	المطلب العاشر: معوقات الإبداع التنظيمي :
71	المطلب الحادي عشر: إدارة الوقت والإبداع
72	خلاصة:.....

الفصل الثالث الإطار التطبيقي للدراسة

75	الفصل الثالث : الإطار التطبيقي للدراسة.....
75	تمهيد.....
76	المبحث الأول : تفريغ البيانات الأولية وتفسيرها.....
108	المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.
114	خلاصة.....
116	النتائج العامة للدراسة:.....
119	خاتمة.....
121	قائمة المصادر والمراجع.....
76	الملاحق.....

فهرس الجداول:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
76	يبين توزيع العينة حسب الجنس.	01
77	يبين توزيع العينة حسب السن.	02
79	يبين توزيع العينة حسب الحالة العائلية.	03
80	يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.	04
82	يبين توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل.	05
84	يبين وضع خطة عمل يومية حسب الجنس.	06
86	يبين بناء الأولويات عل أهمية المهام .	07
88	يبين الاعتماد على الوسائل لتخطيط الوقت حسب الجنس.	08
89	يبين الالتزام بالخطة.	09
91	يبين تأثير التخطيط المسبق على جودة الأداء.	10
93	يبين توزيع الوقت بين المهام المختلفة حسب المستوى التعليمي.	11
94	يبين تنظيم المهام حسب الأولوية حسب المستوى التعليمي .	12
96	يبين اعتبار إدارة الوقت سبب في سرعة إنجاز الأهداف حسب المستوى.	13
98	يبين تسهيل تنظيم الوقت لعملية الوصول للأهداف.	14
100	يبين الصعوبة في احترام الوقت لإنجاز المهام.	15
101	يبين المراجعة اليومية أو الأسبوعية للإنجازات.	16
102	يبين تحديد أسباب ضياع الوقت و معالجتها حسب الجنس.	17
104	يبين إعادة تنظيم الوقت في حال ضعف الأداء.	18
105	يبين تأثير مراقبة الوقت على جودة الأداء .	19
107	يبين مساعدة رقابة الوقت على زيادة الأداء حسب الجنس.	20

فهرس الأشكال :

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
01	يبين توزيع العينة حسب الجنس.	76
02	يبين توزيع العينة حسب السن.	78
03	يبين توزيع العينة حسب الحالة العائلية.	79
04	يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.	81
05	يبين توزيع العينة حسب الأقدمية.	82
06	يبين وضع خطة عمل يومية حسب الجنس.	84
07	يبين بناء الأولويات عل أهمية المهام.	86
08	يبين الاعتماد على الوسائل لتخطيط الوقت حسب الجنس.	88
09	يبين الالتزام بالخطة.	90
10	يبين تأثير التخطيط المسبق على جودة الأداء.	91
11	يبين توزيع الوقت بين المهام المختلفة حسب المستوى التعليمي.	93
12	يبين تنظيم المهام حسب الأولوية حسب المستوى التعليمي.	95
13	يبين اعتبار إدارة الوقت سبب في سرعة إنجاز الأهداف حسب المستوى.	97
14	يبين تسهيل تنظيم الوقت لعملية الوصول للأهداف.	98
15	يبين الصعوبة في احترام الوقت لإنجاز المهام.	100
16	يبين المراجعة اليومية أو الأسبوعية للإنجازات.	101
17	يبين تحديد أسباب ضياع الوقت و معالجتها حسب الجنس.	103
18	يبين إعادة تنظيم الوقت في حال ضعف الأداء.	104
19	يبين تأثير مراقبة الوقت على جودة الأداء.	106
20	يبين مساعدة رقابة الوقت على زيادة الأداء حسب الجنس	107

مقدمة

تعد إدارة الوقت من أبرز المواضيع التي فرضت حضورها في أدبيات الإدارة الحديثة، نتيجة لما يشهده العالم من تسارع في وتيرة الحياة المهنية وتزايد ضغوط العمل داخل المؤسسات. وقد أصبحت القدرة على تنظيم الوقت واستثماره بفعالية أحد المؤشرات الجوهرية التي تعكس مدى كفاءة المؤسسات في تحقيق أهدافها، وتُظهر قدرتها على التكيف مع متطلبات الواقع المتغير. فمع تطور بيئة العمل وتعقيد المهام، برزت أهمية التحكم في الوقت بوصفه أداة استراتيجية تضمن رفع الإنتاجية وتحسين الأداء العام.

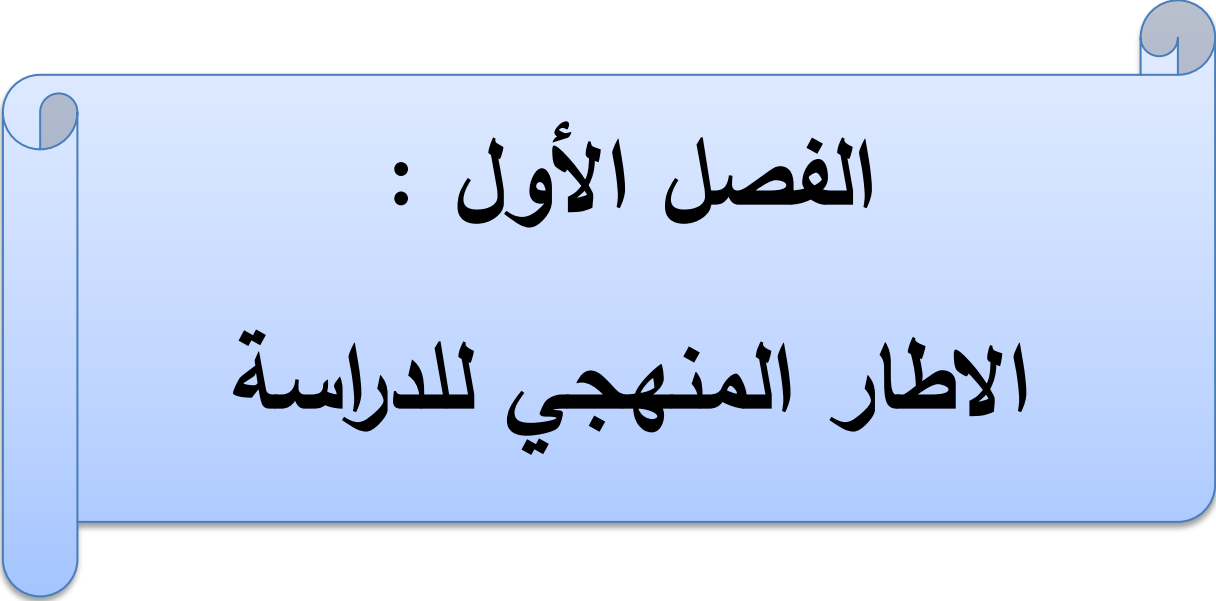
ضمن هذا السياق، برز الإبداع التنظيمي كمكون محوري من مكونات التميز المؤسسي، حيث يشكل دلالة على مدى مرونة التنظيم واستعداده للتجديد والتطور. ويتجلى الإبداع في مختلف جوانب الأداء المؤسسي، بدءاً من القدرة على إنتاج أفكار وأساليب جديدة، وصولاً إلى تطوير آليات العمل وتحفيز العنصر البشري على الابتكار والمبادرة. ويكتسب هذا المفهوم أهمية متزايدة في ظل المنافسة بين المؤسسات، وتعاضم الحاجة إلى بناء قدرات داخلية قادرة على إيجاد حلول مبتكرة وفعالة للتحديات التنظيمية.

انطلاقاً من هذه المعطيات، جاءت هذه الدراسة لتعالج العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي في السياق المهني، من خلال استقراء الممارسات اليومية لمستشاري التوجيه والإرشاد

المدرسي والمهني، باعتبارهم فاعلين في ميدان العمل التربوي والإداري، ويمارسون مهاماً تتطلب مستوى عالياً من التنظيم والتجديد.

وقد هدفت هذه المقاربة السوسيولوجية إلى تسليط الضوء على الكيفيات التي يتم بها تسيير الزمن المهني داخل المؤسسات، وعلى الأثر الذي قد يترتب عن تلك الكيفيات على مستوى الأداء والإبداع. كما تسعى إلى الإحاطة بالظروف التنظيمية والبشرية التي تسمح بتحقيق توازن بين التحكم الزمني من جهة، وحرية التفكير والمبادرة من جهة أخرى. و تمثل هذه الدراسة محاولة لفهم أعمق للآليات التنظيمية التي تعزز مناخ الإبداع، وتكشف عن السلوكيات المرتبطة بإدارة الوقت ضمن البنية الاجتماعية للمؤسسة.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تجمع بين بعدين رئيسيين في السلوك التنظيمي: البعد الإداري المرتبط بتنظيم الزمن، والبعد الإبداعي المرتبط بإنتاج المعرفة وتطوير الممارسة المهنية. كما تسهم في إثراء الحقل المعرفي لعلم الاجتماع التنظيمي من خلال مقارنة ميدانية تربط بين النظرية والتطبيق، وتوفر معطيات يمكن توظيفها في تطوير الممارسات المهنية داخل مختلف القطاعات، بما يحقق مستويات أعلى من الفعالية والتميز في العمل.



الفصل الأول :

الاطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

المبحث الأول : أسباب اختيار الموضوع وأهداف وأهمية الدراسة

المبحث الثاني : إشكالية وفرضيات الدراسة

المبحث الثالث : تحديد مفاهيم الدراسة

المبحث الرابع: الدراسات السابقة والمقاربة النظرية

المبحث الخامس: مجالات الدراسة

المبحث السادس: المنهج المستخدم في الدراسة

المبحث السابع : أدوات الدراسة

خلاصة

تمهيد:

يشكل الإطار المنهجي جزءاً أساسياً من أي بحث علمي، إذ يحدد الأدوات والإجراءات التي يعتمد عليها الباحث لتحقيق أهداف دراسته. وفي هذه الدراسة حول "إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني"، تم تحديد المنهج المناسب، واختيار أدوات ملائمة لجمع البيانات، وتحديد المجال المكاني والزمني والبشري بما يخدم موضوع البحث.

المبحث الأول: أسباب اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة :

أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية :

- ميولي الشخصي لمثل هذه المواضيع.
- محاولة التعمق في دراسة هذا الموضوع والرغبة في التعرف على مختلف جوانب الدراسة.

- توافق الموضوع مع التخصص .
- الاحساس بمشكلات إدارة الوقت في بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع .

الأسباب الموضوعية :

- توفر المراجع حول الموضوع.
- إمكانية اخضاع الدراسة للفحص الميداني.
- قلة الدراسات التي تربط بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي.
- ارتباط الإبداع التنظيمي بالقدرة على تنظيم الأولويات واستثمار الوقت بشكل فعال.

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعا حيويا يتمثل في إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي داخل المؤسسات، حيث يعد الوقت من الموارد الثمينة التي يصعب تعويضها، وحسن استثماره يساهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة الأفراد والمؤسسات معا. كما أن الإبداع التنظيمي يعد أحد أهم متطلبات التكيف والتطور في بيئة العمل الحديثة، مما يجعل الربط بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي أمرا بالغ الأهمية لفهم كيفية تطوير الأداء وتحقيق الأهداف بفعالية. تتجلى أهمية الدراسة فيما يلي :

- تسليط الضوء على العلاقة بين إدارة الوقت و الإبداع التنظيمي.
- تعزيز ثقافة الإبداع في بيئة العمل.
- تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق الإبداع التنظيمي من خلال التنظيم الفعال للوقت.
- إمكانية تطبيق نتائج الدراسة في مختلف القطاعات.

أهداف الدراسة :

- نهدف من خلال هذه الدراسة الى :
- إثراء المعرفة حول الموضوع.
- إبراز دور إدارة الوقت في تحسين الأداء المهني.

- تحليل العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى الإبداع.
- توضيح مفهوم إدارة الوقت وأهميته في بيئة العمل.
- تقديم إضافة علمية حول كيفية تحقيق التوازن بين استغلال الوقت وتعزيز الإبداع التنظيمي.

- تقديم توصيات ومقترحات من شأنها المساهمة في تحسين ثقافة إدارة الوقت وتوظيفها كآلية لتحفيز الإبداع في المؤسسات.

المبحث الثاني : إشكالية و فرضيات الدراسة:

إشكالية الدراسة:

في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة ، أصبح الوقت من أهم الموارد التي تحتاج إلى إدارة فعالة لتحقيق الأهداف بكفاءة ، ومع تزايد حجم الأعمال وتعقيد المهام ، تظهر الحاجة الملحة لتنظيم الوقت بشكل يضمن زيادة الانتاجية، اذ يعد استثمار الوقت وإدارته بكفاءة احد العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها . بحيث بدأت أهمية إدارة الوقت بالظهور مع بدايات الفكر الإداري الكلاسيكي ، حيث أكدت النظريات الإدارية مثل نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور على أهمية ضبط الوقت من خلال دراسة الحركة والزمن وتقليل الحركات غير الضرورية لتحقيق أكبر

إنتاجية ممكنة ، كما ساهمت نظرية التكوين الإداري لهنري فايول و النظرية البيروقراطية لماكس فيبر في تعزيز فهمنا لدور الوقت كعنصر حيوي في تحسين التنظيم والإنتاج ، هذه الأساليب التقليدية استهدفت تحقيق الانتاجية عبر إدارة صارمة للوقت ، لكن مع تطور الفكر الإداري برزت إدارة الوقت كأحدى الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء المؤسسي وأصبح الإبداع والتنظيم مرادفا للنجاح والاستمرارية في الأسواق التنافسية .

من جهة أخرى يعد الإبداع التنظيمي أحد العوامل المحورية التي تضمن للمؤسسات القدرة على تحقيق التميز ، التكيف مع المتغيرات المحيطة ، مواجهة التحديات المختلفة ، الاستجابة للاحتياجات المتزايدة للعملاء والأسواق ، فالإبداع التنظيمي لا يقتصر فقط على تقديم أفكار جديدة أو تطوير منتجات وخدمات مبتكرة بل يتجاوز ذلك ليشمل تحسين العمليات الادارية ، تعزيز بيئة العمل لتصبح محفزة على التفكير الابتكاري ، رفع كفاءة الإنتاج ، ومع ذلك فإن تحقيق الإبداع يتطلب بيئة عمل مرنة ومناخا تنظيميا يشجع على التجريب والابتكار ، وهو ما قد يتعارض أحيانا مع الممارسات الصارمة لإدارة الوقت.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة بطرح التساؤل التالي :

هل توجد علاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي داخل المؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية :

- هل يساهم التخطيط الجيد للوقت في تعزيز الكفاءة داخل المؤسسة ؟
- هل يؤثر التنظيم الفعال للوقت على سرعة تحقيق أهداف المؤسسة ؟
- هل تؤدي الرقابة على الوقت إلى زيادة الأداء داخل المؤسسة ؟

فرضيات الدراسة :

تمثل الفرضيات العلمية تصورات مبدئية تهدف إلى تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة محل البحث، وفي هذا السياق ، سيتم عرض الفرضية العامة للدراسة متبوعة بمجموعة من الفرضيات الفرعية التي تساهم في الكشف عن أبعاد العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي.

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي داخل المؤسسة.

الفرضيات الفرعية :

- يساهم التخطيط الجيد للوقت في تعزيز الكفاءة داخل المؤسسة.

- يؤثر التنظيم الفعال للوقت على سرعة تحقيق أهداف المؤسسة.

- تؤدي الرقابة على الوقت إلى زيادة الأداء داخل المؤسسة.

المبحث الثالث: تحديد مفاهيم الدراسة :

تعد عملية تحديد المفاهيم خطوة أساسية في أي بحث علمي، لأنها تساعد على توضيح المصطلحات المتداولة وضبط معانيها بما يتناسب مع موضوع الدراسة. ومن هذا المنطلق، سيتم في هذا الجزء تحديد أهم المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة، سواء من الناحية الاصطلاحية أو الإجرائية.

1- مفهوم إدارة الوقت :

اصطلاحا:

- هي فن الاستخدام الرشيد للوقت ، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية

قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحضير والتوجيه والمتابعة والاتصال ¹.

- عرفها ابراهيم الفقي بأنها تعني أولا إدارة الذات ، فهي نوع من إدارة الفرد نفسه بنفسه ².

¹ مجدى ابراهيم محمد ، اسس ادارة الوقت وموارده ، مكتبة الوفاء القانونية ، الاسكندرية ط1 ، 2014 ، ص 10.

² ابراهيم الفقي ، ادارة الوقت ، ابداع للإعلام والنشر ، مصر ، القاهرة ، 2009 ص 34.

- وتعرف ايضا بانها الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والاهداف¹.
- وتعرف ايضا بانها عملية ترشيد واستثمار فعال للوقت ، سواء كان في مجال الدراسة او في مجال العمل، او مجال الحياة الخاصة وذلك لتحقيق اكبر قدر من إدارة واستثمار الوقت ومعرفة قيمته².
- إدارة الوقت هي قدرة الفرد على وضع الأولويات وترتيبها وإدراك مضيعات الوقت والقدرة على ضبطها وتفويض السلطة وإدراك الذات³.
- عملية مستمرة من التخطيط والتوجيه والتقييم لمجالات العمل بهدف تحقيق فعالية مرتفعة لاستغلال الوقت في ضوء هذه الموارد المالية والبشرية الموضوعة تحت تصرف المدير⁴.

¹ بلال خلف السكارنه، القيادة الادارية الفعالة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ط1 سنة 2010 ، ط2 سنة 2014 ، ص 403.

² خالد سعد محمد السامولي ، ادارة الوقت ، الدار العالمية للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2018 ، ص 18.

³ د. وفاء سيد محمد حسين، مهارات ادارة الوقت وعلاقتها بالاتزان الانفعالي لدى طلاب المرحلة الثانوية من تخصصات ومستويات دراسية مختلفة ، المجبة المصرية للدراسات النفسية ، كلية البنات جامعة عين شمس ، العدد 01، المجلد 30 ، يولييه 2020 ص 441.

⁴ د. عجيلات عبد الباقي ، ادارة الوقت المعوقات والحلول ، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية ، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، المجلد 08، العدد 02 ، ديسمبر 2017، ص 66 .

التعريف الاجرائي :

يمكن تعريف إدارة الوقت اجرائيا بأنها القدرة على التخطيط والتنظيم الفعال للمهام والأنشطة بطريقة تضمن تحقيق الأهداف وتحسين الأداء وزيادة الانتاجية .

مفهوم الإبداع التنظيمي :

اصطلاحا:

- عرفه القريوتي بأنه القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية ¹.
- هو مجموعة الاجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعا وبطريقة غير مألوفة في التفكير ².

¹ محمد الامين كروش ، الطاهر لحرش ، دور الابداع التنظيمي في تحقيق اداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الاوروبي لادارة التميز ، مجلة دفاتر اقتصادية ، المجلد 11 ، العدد 02 ، 2020 ص 39.

² حمزة بعلي ، محمد بنية ، خالد بن جلول ، اثر عمليات الاتصال التنظيمي على ابداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي دراسة عينة من الجامعات الجزائرية ، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات ، المجلد 04 ، العدد 07 ، ديسمبر 2019 ، ص 105.

- و يقصد به أيضا إحداث التجديد في التنظيم وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل ، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين ، إن هذا النوع الإبداعي غير مادي ، وهو يهدف الى تنظيم طرائق وأساليب وأنماط التسيير بغية تنظيم سلوك المنظمة وجعله أكثر فاعلية¹.
- ويعرف كذلك بأنه العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار ويترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة².

التعريف الاجرائي

يمكن تعريف الإبداع التنظيمي اجرائيا بأنه العملية التي يتم من خلالها توليد أفكار جديدة أو تطوير أساليب عمل مبتكرة داخل المؤسسة مما يساهم في تحسين الأداء وزيادة الفعالية .

¹ عبدالله حسن مسلم ، الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق ، دار المعتر للنشر والتوزيع ، الاردن ، عمان ، ط1 ، 2010 ، ص 29 .

² قدة حياة ، نعرورة بويكر ، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي ، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي ، الجزائر ، المجلد 05، العدد 01، 2020 ، ص 121 .

المبحث الرابع: الدراسات السابقة والمقاربة النظرية

أولاً: الدراسات السابقة:

1- الدراسات العربية:

الدراسة الاولى:

دراسة كمال عبد الحميد ابراهيم الصوري¹ التي جاءت بعنوان واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة غزة ، سنة (2007-2008) ، رسالة ماجستير في أصول التربية من كلية التربية جامعة الأزهر - غزة - ، والتي من خلالها تم وضع الفرضيات التالية :

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة غزة حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة غزة حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية.

¹ كمال عبد الحميد ابراهيم الصوري ، واقع ادارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الازهر - غزة - 2007 - 2008 .

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة غزة حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات مديري مدارس التعليم العام بمحافظة غزة حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجهة التعليمية التي يتبع لها.

من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، أين اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعطيات ، وتمثلت عينة الدراسة في 200 مدير ومديرة من أصل 584 مدير ومديرة من مجتمع الدراسة ، تم التوصل إلى النتائج التالية :

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس (بعد الأعمال والمهام الادارية - وبعد الأعمال والمهام الشخصية).

- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس (بعد الأعمال والمهام الفنية).

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية.

- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجهة التعليمية التابع لها ولصالح مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث.

الدراسة الثانية:

دراسة عبير فوزي الخطيب¹ التي جاءت بعنوان إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين " دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن " 2009 ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، تم من خلالها وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية :

لا يوجد أثر ذي دلالة احصائية لإدارة الوقت في مستوى أداء العاملين عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضيات الفرعية :

- لا يوجد أثر ذي دلالة احصائية لتخطيط الوقت في مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية الخلوية عند مستوى دلالة (0.05).

¹ عبير فوزي خطيب ، إدارة الوقت وأثرها في مستوى اداء العاملين ، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الاردن ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا ، 2009 .

- لا يوجد أثر ذي دلالة احصائية لتنظيم الوقت في مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية الخلوية عند مستوى دلالة (0.05).

- لا يوجد أثر ذي دلالة احصائية لتوجيه الوقت في مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية الخلوية عند مستوى دلالة (0.05).

- لا يوجد أثر ذي دلالة احصائية للرقابة على الوقت في مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية الخلوية عند مستوى دلالة (0.05).

من خلال اعتماد الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، أين اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعطيات ، وشملت عينة الدراسة 85 موظف وموظفة من شركة زين ، 35 موظف وموظفة من شركة اورانج، 20 موظف وموظفة من شركة أمنية ، وتم التوصل الى النتائج التالية:

- هناك أثر مرتفع لعناصر إدارة الوقت (تخطيط الوقت - تنظيم الوقت - توجيه الوقت - الرقابة على الوقت) على رفع مستوى أداء العاملين.

- يعد تخصيص زمن محدد لعمل تخطيط للوقت من أهم عوامل حسن إدارة الوقت.

- يساهم وضع علامات أو مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال في تنظيم الوقت بشكل أفضل.

- يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل

- تعمل الرقابة الفاعلة في تحسين مستوى أداء العاملين.

- يتأثر مستوى أداء الموظف بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.

2- الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى :

دراسة برباخ رابح¹ التي جاءت بعنوان أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر 2018 ، أطروحة دكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة المسيلة ، والتي من خلالها تم وضع الفرضيات التالية:

- توجد درجة عالية لاستخدام أساليب إدارة الوقت وأسلوب الإدارة بالأهداف الأكثر استخداما من طرف المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر .

- لا توجد اختلافات في أساليب إدارة الوقت المستخدمة من طرف مدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر تبعا لمتغير " المركز الوظيفي - المؤهل العلمي - الخبرة المهنية في المنصب الحالي " .

¹ برباخ رابح ، اساليب ادارة الوقت واثرها على الابداع الاداري لدى مدراء ورؤساء اقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر ، اطروحة دكتوراه ، جامعة المسيلة ، 2018.

- يوجد مستوى عالي من الإبداع الإداري لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

- لا توجد اختلافات في مستويات الإبداع الإداري لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر تبعا لمتغير "المركز الوظيفي - المؤهل العلمي - الخبرة المهنية في المنصب الحالي".

- توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أساليب إدارة الوقت (الإدارة بالأهداف - الإدارة بالتفويض - الإدارة الذاتية) والإبداع الإداري (الأصالة - الطلاقة - المرونة - القدرة على التحليل - الحساسية للمشكلات - الخروج على المألوف) لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، أين اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعطيات، و بلغ مجموع العينة 68 من مدراء ونواب مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر ويمثل نسبة 71.57% من مجتمع الدراسة ، تم التوصل إلى النتائج التالية :

- توجد درجة عالية لاستخدام أساليب إدارة الوقت لدى المدراء و نوابهم و رؤساء الأقسام العاملين بمعاهد و أقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أساليب إدارة الوقت تعزى لمتغير المركز الوظيفي و المؤهل العلمي لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أساليب إدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة المهنية في المنصب الحالي لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

- يوجد مستوى عالي من الإبداع الإداري لدى المدراء و نوابهم و رؤساء الأقسام العاملين بمعاهد و أقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين أساليب إدارة الوقت (الإدارة بالأهداف - الإدارة بالتفويض - الإدارة الذاتية) و الإبداع الإداري (الأصالة - الطلاقة - المرونة - المخاطرة - القدرة على التحليل - الحساسية للمشكلات - الخروج عن المألوف) لدى المدراء و نوابهم و رؤساء الأقسام العاملين بمعاهد و أقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

الدراسة الثانية:

دراسة جقبوب عبد الحليم¹ التي جاءت بعنوان أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري ، دراسة مسحية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين بجامعة الجلفة ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير (2020-2021).

والتي من خلالها تم وضع الفرضيات التالية:

- لا توجد ممارسات لتفعيل إدارة الوقت بجامعة زيان عاشور وتنتشر لمستويات منخفضة ، كما تتخفض مستويات الإبداع الإداري لدى الأساتذة الإداريين بجامعة الجلفة.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لمتغير الإدارة الفعالة للوقت على الإبداع الإداري عند مستوى معنوية (0.05) من وجهة نظر الأساتذة الإداريين في جامعة الجلفة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية على أبعاد الإدارة الفعالة للوقت (إدارة بالأهداف ، إدارة الاجتماعات ، إدارة التفويض ، إدارة المشاركة ، إدارة مضيعات الوقت) على أبعاد الإبداع الإداري (تشجيع الإبداع الإداري ، القدرة على حل المشاكل ، روح المجازفة والمغامرة ، قابلية التغيير) من وجهة نظر الأساتذة الإداريين في جامعة الجلفة عند معنوية (0.05)

¹ جقبوب عبد الحليم ، اثر الادارة الفعالة للوقت على تنمية الابداع الاداري ، دراسة مسحية من وجهة نظر الاساتذة الاداريين بجامعة الجلفة ، اطروحة دكتوراه 2020/2021 .

- لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للإدارة الفعالة للوقت (إدارة بالأهداف ، إدارة الاجتماعات ، إدارة التفويض ، إدارة المشاركة ، إدارة مضيعات الوقت) على تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر الأساتذة الإداريين في جامعة الجلفة عند مستوى معنوية (0.05).

من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، أين اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعطيات ، وشملت عينة الدراسة 85 فرد أستاذ إداري ، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة الوقت على مستوى تحقيق الإبداع الإداري في جامعة زيان عاشور الجلفة ، حيث تفسر إدارة الوقت (70.6 %) من التباين في الإبداع الإداري لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة ، اتجاهات أفراد العينة على ممارسة إدارة الوقت بجامعة زيان عاشور بالجلفة كانت بدرجة متوسطة ، تحقيق الإبداع الإداري بالجامعة كان بدرجة متوسطة، وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة من الأساتذة الإداريين لإبعاد إدارة الوقت (إدارة مضيعات الوقت) تعزى لمتغير العمر والمؤهل العلمي وبعدي (الإدارة بالأهداف والإدارة بالمشاركة) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

الدراسة الثالثة:

دراسة هاني سمير منصور¹ التي جاءت بعنوان الإبداع التنظيمي وأثره في مستوى جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية (2021 - 2022)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة الجزائر 3 ، والتي من خلالها تم وضع الفرضيات التالية:

1. يرتفع مستوى تبني الإبداع التنظيمي في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية عن المستوى المتوقع.

2. يرتفع مستوى تبني جودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية عن المستوى المتوقع.

3. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين الإبداع التنظيمي وجودة الخدمة

في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية ، ويتفرع عنها الفرضيات التالية :

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين الأصالة وجودة الخدمة في

وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

¹ هاني سمير منصور ، الإبداع التنظيمي وأثره في مستوى جودة الخدمة ، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية ، أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 3 ، (2021 ، 2022) .

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين الطلاقة وجودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين المرونة وجودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين الحساسية وجودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين المخاطرة وجودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

4. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 للإبداع التنظيمي بأبعاده

(الاصاله، الطلاقة المرونة الذهبية، الحساسية، المخاطرة) في جودة الخدمة بأبعادها

(الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان) في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

5. توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات استجابات

المبحوثين في تقديرهم لمستوى الإبداع التنظيمي في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات

الجنوبية تعزى لعدد من المتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستشفى).

6. يرتفع مستوى رضى المرضى عن جودة الخدمة المقدمة لهم من قبل وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية عن المستوى المتوقع .

من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، اين اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعطيات ، وشملت عينة الدراسة 5 مستشفيات كبرى وقد شملت 200 موظف من أصحاب المناصب الإشرافية و 474 مرضى ، تم التوصل إلى النتائج التالية :

- يوجد أثر على للإبداع التنظيمي في جودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية ، حيث أثرت محاور (الأصالة ، الحساسية ، المرونة) على جودة الخدمة، وقد بلغ معامل، التأثير 0.29 ، كما توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الإبداع التنظيمي وجودة الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية

ثانيا: المقاربة النظرية :

نظرية العلاقات الانسانية: رائدها التون مايو ، تساعد هذه النظرية في تفسير العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي من خلال التأكيد على أهمية العوامل الاجتماعية والنفسية في بيئة العمل. فبدلاً من التركيز على التنظيم الصارم للوقت، تدعو هذه النظرية إلى توفير بيئة مرنة

وداعمة تتيح للموظفين الشعور بالراحة والتحفيز، مما يعزز إنتاجيتهم وإبداعهم. فعندما يكون هناك تفاعل إيجابي بين الإدارة والعاملين، ويُمنح الموظفون استقلالية في تنظيم وقتهم ضمن إطار واضح، فإن ذلك يؤدي إلى تقليل التوتر، وتحسين استثمار الوقت، وزيادة القدرة على الابتكار.

المبحث الخامس: مجالات الدراسة :

أولاً: المجال المكاني:

تم تحديد المجال المكاني لهذه الدراسة بمستوى مركز التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني لولاية سعيدة، باعتباره الفضاء التنظيمي الذي يضم مختلف مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني العاملين ضمن إقليم الولاية. وقد تم اختيار هذا المركز لسهولة الوصول إلى الأفراد المستهدفين.

التعريف بمركز التوجيه المدرسي والمهني:

عنوان المركز : مركز التوجيه المدرسي والمهني شارع عبان رمضان رقم 35 سعيدة.

نشأة مركز الإرشاد والتوجيه: افتتح المركز يوم 07 ماي 1996 من طرف السيد وزير التربية الوطنية وكان هذا تعويضا للمركز القديم (بناء جاهز).

- **طبيعة الهيكل:** بناء صلب يتكون من: 7 مكاتب .

مهام المركز:

- مركز الإرشاد والتوجيه المدرسي مؤسسة عمومية ذات طابع بيداغوجي وإداري يعمل تحت الوصاية الإدارية لمديرية التربية والتقنية لوزارة التربية الوطنية ويختص في الإرشاد والتوجيه والتقييم.
- يتولى مركز الإرشاد والتوجيه المدرسي تطبيق السياسة الوطنية في مجال الإرشاد، التوجيه والتقييم.
- ربط العلاقة بين المتوسطات والثانويات ومراكز التكوين المهني في مجال التوثيق ، والإعلام والإرشاد حول المسارات الدراسية والمسالك المهنية.
- تزويد المؤسسات التربوية بمعطيات النشاط الاجتماعي والاقتصادي والمحيط الخارجي. الإسهام في إدماج خريجي المنظومة التربوية في الوسط المهني.
- متابعة تطور نتائج التلاميذ طوال مسارهم الدراسي من خلال تحليل وتقييم مختلف الامتحانات الرسمية والنتائج الفصلية.
- تسهيل تكيف التلاميذ مع متغيرات تنظيم التعليم وضمان الاستمرارية التربوية. رفع المردود المدرسي وتطوير الفعل التربوي.
- الحد من ظاهرة التسرب المدرسي.
- القيام بدراسات وإستقصاءات وتحقيقات نفسية واجتماعية وبيداغوجية.

- المشاركة في تأطير عمليات التكوين في ميدان الاختصاص.
- استقبال الجمهور الواسع وتوفير الإعلام الكافي حول مختلف المنافذ الدراسية والجامعية،
- تربية اختيارات التلاميذ ومساعدتهم في بناء مشروعهم الدراسي والمهني.
- التحضير والمشاركة في عمليات التوجيه نحو مختلف المسارات الدراسية والتكوينية المقترحة بعد التعليم الأساسي.
- إدراج الوسائل الحديثة والتكنولوجية في تسيير عمليات الإعلام والتوجيه.
- التنسيق بين الأطوار.

التنظيم والعمل:

- يسير مركز التوجيه والإرشاد المدرسي مدير.
- يكلف مدير المركز بتسيير مركز الإرشاد والتوجيه ويسهر على حسن سيره بهذه الصفة يقوم بما يأتي:

- يقترح التنظيم والنظام الداخلي للمركز ويسهر على تطبيقهما.
- يحضر إجتماع مجلس التوجيه ويتولى تنفيذ المداولات.
- ينسق بين مختلف المصالح الإدارية والتقنية والمقاطعات التربوية تابعة للمركز.
- يعد مدير المركز البرنامج السنوي التقديري لمركز التوجيه والإرشاد المدرسي.

- ربط علاقات مع مختلف المتعاملين (التكوين المهني، الجامعة، المحيط الاقتصادي والاجتماعي).
- مراقبة عمل المستشارين في التعليم المتوسط.
- التنسيق مع مكتب الخريطة المدرسية.
- إنجاز حصيلة مختلف العمليات الإعلامية الخاصة بالأولى متوسط، الثالثة متوسط والرابعة متوسط.
- عقد جلسات تنسيق لمستشاري التوجيه.
- إنجاز حصيلة الدراسات المطلوبة من الوصاية المحلية والوزارة.
- إنجاز تحقيقات ودراسات ميدانية وبحوث في مختلف مجالات التربية.
- إنجاز حصيلة التقارير الفصلية والسنوية والتقارير الخاصة بمختلف العمليات المنجزة.
- تكوين المستشارين في مختلف المجالات.
- متابعة العمليات الإرشادية والتكفل النفسي قصد تكييف التلاميذ الذين يعانون من مشاكل وصعوبات سلوكية ودراسية.
- المساهمة في إستكشاف التلاميذ المتخلفين مدرسياً.
- المساهمة في استكشاف التلاميذ المتفوقين دراسياً.

- ضمان سيولة الإعلام وتنمية الاتصال بين المؤسسات التربوية.
- تقويم إستعدادات التلاميذ ونتائجهم الدراسية والتعرف على طموحاتهم.
- المساهمة في التحضير النفسي لتلاميذ الامتحانات.
- الإشراف على البرامج السنوية والتقديرية التي يعدها مستشاروا التوجيه التابعين للتعليم المتوسط.
- الإشراف على الخلايا النفسية الطبية للإمتحانات الرسمية.

ثانيا: المجال الزمني:

تمت الدراسة عبر مرحلتين تمثلت في :

- المرحلة الاولى:

بدأت الدراسة فعليا منذ شهر جانفي ، حيث تم اختيار موضوع المذكرة و الشروع في جمع المعلومات والمادة العلمية المتعلقة به، وذلك من خلال الاطلاع على الكتب، المقالات، المجالات، والمذكرات الجامعية. وقد خُصصت هذه المرحلة أيضا للقيام بقراءة معمقة حول موضوع الدراسة، بهدف ضبط الإطار النظري وتحديد المنهجية المناسبة للبحث.

- المرحلة الثانية:

في هذه المرحلة، تم الانتقال إلى العمل الميداني، حيث تم توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة من مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بمركز التوجيه بولاية سعيدة، وذلك

بتاريخ 27 و 28 أبريل ، ليتم بعد ذلك الشروع في تنظيم البيانات المجمعة، وتفريغها، ثم معالجتها وتحليل نتائجها وفق المنهج المعتمد، بغرض الوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

ثالثا: المجال البشري:

تكوّن المجال البشري لهذه الدراسة من مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني. وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، حيث ضمت الدراسة 49 مستشارا ومستشارة، تم اختيارهم من بين المتواجدين أثناء فترة إجراء الدراسة الميدانية الناشطين بمركز التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني على مستوى ولاية سعيدة.

المبحث السادس: المنهج المستخدم في الدراسة

يمثل المنهج العلمي الأداة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث لفهم الظواهر الاجتماعية والتنظيمية، وتحليل أسبابها والوقوف على خصائصها. ويعد اختيار المنهج المناسب خطوة ضرورية ترتبط بطبيعة موضوع الدراسة وإشكالياتها وأهدافها.

وفي هذا السياق، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك لكونه الأنسب لدراسة العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.

المبحث السابع: أدوات جمع البيانات

تعد أدوات جمع البيانات من العناصر الأساسية في البحث العلمي، إذ تمكّن الباحث من جمع المعلومات والمعطيات الضرورية لفهم الظاهرة المدروسة وتحليلها. ويختلف اختيار الأداة بحسب طبيعة الموضوع وإشكالية البحث وأهدافه. وفي إطار هذه الدراسة التي تعالج موضوع إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي، تم الاعتماد على الأداتين التاليتين:

1- الملاحظة:

اعتمدت الملاحظة كأداة مساعدة، حيث قمت بملاحظة بعض سلوكيات وتصرفات مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني أثناء أداء مهامهم اليومية. بحيث تم التركيز على كيفية تنظيمهم للوقت، توزيعهم للمهام، تعاملهم مع ضغوط العمل، وكذا مواقفهم تجاه المبادرات الإبداعية في بيئة العمل.

2- الاستبيان:

تم الاعتماد بشكل أساسي على أداة الاستبيان لجمع البيانات الميدانية، كونه يسمح بالحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات في وقت وجيز. وقد وُجّه الاستبيان إلى عينة من 49 مستشارا ومستشارة بمراكز التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني. تضمّن الاستبيان 20 سؤالاً موزعاً على أربعة محاور، هي:

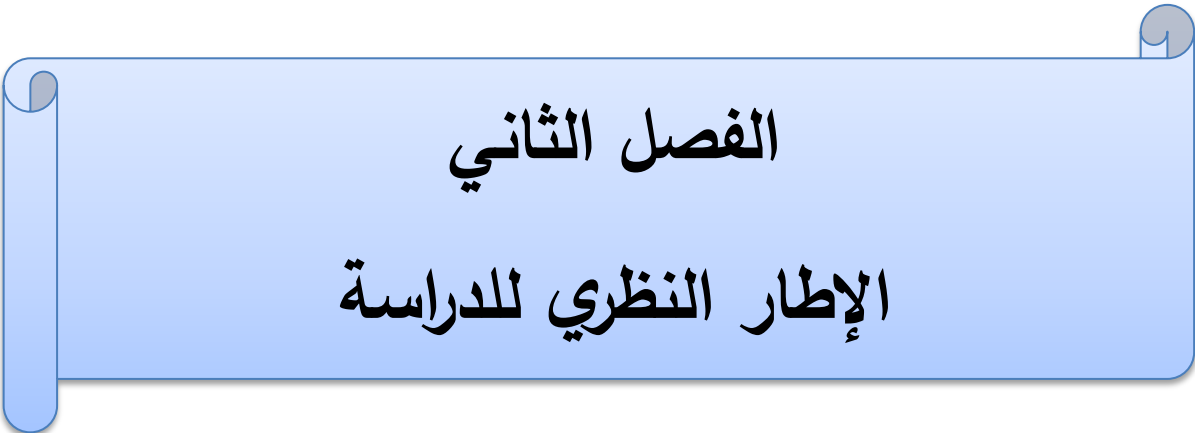
- **المحور الأول:** بيانات عامة (الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل).

- **المحور الثاني:** تضمن خمس أسئلة متعلقة بالفرضية الفرعية الأولى والتي تضمنت التخطيط للوقت والكفاءة.

- المحور الثالث: تضمن خمس أسئلة متعلقة بالفرضية الفرعية الثانية والتي تضمنت تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الأهداف .
- المحور الرابع: تضمن خمس أسئلة متعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة والتي تضمنت الرقابة على الوقت وزيادة الأداء.

خلاصة

مكّن الإطار المنهجي من ضبط الدراسة وفق منهج وصفي تحليلي مناسب لطبيعة الموضوع، مع اعتماد الاستبيان والملاحظة كأدوات رئيسية، واختيار عينة من مستشاري التوجيه المدرسي، مما وفر معطيات دقيقة لتحقيق أهداف البحث.



الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: إدارة الوقت

- المطلب الأول: أهمية إدارة الوقت
- المطلب الثاني: الخطوات الهامة في إدارة الوقت
- المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة الوقت
- المطلب الرابع: مبادئ إدارة الوقت
- المطلب الخامس: أساليب إدارة الوقت
- المطلب السادس: وسائل إدارة الوقت
- المطلب السابع: نظريات إدارة الوقت
- المطلب الثامن: مسببات إهدار الوقت

المبحث الثاني: الإبداع التنظيمي

- المطلب الأول: أهمية الإبداع التنظيمي
- المطلب الثاني : دوافع الإبداع التنظيمي
- المطلب الثالث: خصائص الإبداع التنظيمي
- المطلب الرابع: مراحل الإبداع التنظيمي
- المطلب الخامس : أبعاد الإبداع التنظيمي
- المطلب السادس: مستويات الإبداع التنظيمي
- المطلب السابع: مبادئ الإبداع التنظيمي
- المطلب الثامن : نظريات الإبداع التنظيمي
- المطلب التاسع: محفزات الإبداع التنظيمي
- المطلب العاشر: معوقات الإبداع التنظيمي
- المطلب الحادي عشر: إدارة الوقت والإبداع

خلاصة

تمهيد:

أصبحت إدارة الوقت في العصر الحديث من القضايا الجوهرية التي تحظى باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين في مختلف الميادين الإدارية والتنظيمية، نظرا لما تمثله من أداة فعّالة في تنظيم الجهود وتحقيق الأهداف بأقل جهد ووقت ممكن. ومع تزايد الضغوط المهنية وتعدد بيئات العمل، برزت الحاجة الملحة إلى امتلاك مهارات إدارة الوقت كوسيلة للحد من الهدر، وتحسين الأداء، ورفع مستوياته. ومن جهة أخرى يعد الإبداع التنظيمي المحرك الأساسي لعمليات التطوير والتجديد داخل المؤسسات، فهو يوفر بيئة مرنة تسمح للأفكار الجديدة بالنمو والتجريب والتطبيق، بما يحقق استمرارية الأداء ومن هنا، جاء الاهتمام بدراسة الإبداع التنظيمي باعتباره محورا استراتيجيا في الإدارة الحديثة، يستدعي تفعيل آليات ومبادئ خاصة لتعزيزه، والتغلب على المعوقات التي تعترض طريقه داخل التنظيمات المعاصرة.

المبحث الأول: إدارة الوقت

المطلب الأول: أهمية ادارة الوقت :

تكمن أهمية إدارة الوقت في أمور كثيرة أبرزها :

- إنجاز أهداف المنظمة والأهداف الخاصة.
- التخفيف من الضغوط سواء في العمل أو ضغوط الحياة.
- تحسين نوعية حياة العمل ، وتحقيق نتائج أفضل في العمل.
- تقليل الأخطاء في العمل ، وزيادة سرعة انجاز الأعمال.
- تحسين الانتاجية بشكل عام، قضاء وقت أكثر في التطوير الذاتي.
- تعمل على تخفيف حدة القلق والضغط الناتج عن تراكم الأعمال.
- تساعد المدير في تنفيذ مهامه وأعماله بأقل جهد وبأقصر وقت.
- الوسيلة الناجحة في التغلب على الإجهاد والإحباط الذي يقلل من كفاءة العمل لديه.¹

¹ أسماء محمود محمد عيطة ، استراتيجيات مقترحة لادارة الوقت لدى القيادات الاكاديمية بالجامعات المصرية ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة العدد 119 ، يوليو 2022، ص 45.

المطلب الثاني : الخطوات الهامة في إدارة الوقت :

لقد حدد فيرنر (Ferner) مجموعة خطوات أساسية في إدارة الوقت ، واعتبرها منظومة النجاح في إدارة الوقت، وهي كما يأتي :

- وضع الأهداف والأولويات في العمل والأداء.
- تحويل أهداف البرنامج إلى خطط عملية قابلة للتطبيق.
- استخدام الوقت في تحليل الأهداف المتوخاة.
- تحديد الوقت اللازم لتشخيص المشكلة من حيث أسبابها والحلول المقترحة لها.
- إعادة التحليل والمتابعة المتكررة وتصحيح أي انحرافات.
- التقويم الذاتي للوقت المتاح.
- تهيئة البرامج اليومية وأدلة التخطيط.
- تحسين الخطط المتبعة في إدارة الوقت وحسن استغلاله.¹

¹ فادي حسن عقيلان ، ادارة الوقت والذات ، دار المعترف للنشر والتوزيع ، الاردن ، عمان ، ط1 ، 2014 ، ص 55 ،

المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة الوقت:

لكي يحدث أي تقدم يجب أن يكون هناك عمل جاد وتخطيط خاصة عندما تكون منشغلا بتصحيح أوضاعك والقيام بالأنشطة الروتينية فإن ذلك يقلل من الوقت والجهد للقيام بالتخطيط قصير المدى وطويل المدى في البيئة التنافسية يصبح النجاح مستحيلا دون تحديد أهدافك ورسم خططك للوصول إلى تلك الأهداف التي رسمتها لنفسك ، ولتحسين مستوى إدارة الوقت أشار تيمب إلى مجموعة من الاستراتيجيات للإدارة الفعالة للوقت ومن أهمها ما يلي :

- تحديد الأهداف.
- ترتيب المهام حسب الأولويات.
- تنظيم النفس.
- التوقف عن تأجيل المهام.
- التخطيط اليومي.¹

¹ محمود محمد يحيى عدارية، ادارة الوقت لدى مديرات مدارس وكالة الغوث الامامية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2006، ص 25،26.

المطلب الرابع : مبادئ إدارة الوقت :

أولاً : المبادئ المتعلقة بالتخطيط :

التخطيط هو اختيار من بين البدائل المتاحة ، وتخطيط استخدام وقت الفرد يتضمن أن يعرف كيف يستخدم حالياً ، ثم يقرر كيف يجب استخدامه ، ويحدد استخدامه المناسب بالطريقة التي يرغبها ، وأهم المبادئ المتعلقة بالتخطيط نجد:

1- مبدأ تحليل الوقت :

يعد تحليل الوقت من متطلبات إدارة الوقت، ومن الضروري كأساس الاحتفاظ بجدول يومي للنشاطات لتسجيلها عبر فترات من 15 الى 30 دقيقة ولمدة أسبوعين متتاليين كأساس تحليل الوقت يتخذ عادة شكل جدول يكتب فيه الفرد نشاطاته اليومية وتسجل مع أوقاتها .

2- مبدأ التخطيط اليومي:

من الضروري القيام بالتخطيط اليومي بعد إنهاء عمل اليوم أو قبل ابتداء العمل في اليوم التالي، بحيث يتلاءم مع الأهداف قصيرة الأجل ومع المهمات .

3- مبدأ تخصيص الوقت حسب الأولوية :

يجب تخصيص الوقت المتوفر في يوم العمل لإنجاز تلك الأعمال التي تعتبر ذات أولوية عالية، حيث نقوم بذلك بعد أن نكتب الأعمال المطلوب القيام بها في الخطة اليومية وذلك حسب أولوياتها وتخصيص الوقت متاح لإنجازها.

4- مبدأ المرونة:

حيث يجب أن تكون المرونة من الأمور الرئيسية التي تأخذ في الاعتبار عند اختيار الخطط فيما يتعلق باستخدام الوقت الشخصي ، اي أنه يجب ألا يتم الإفراط أو التقليل من الوقت المطلوب، وعند إعداد الخطة اليومية ينبغي أن يدرك الفرد حدود مقدار الوقت في يوم العمل الذي يمكن أن تجدر فيه المهام¹.

ثانيا: المبادئ المتعلقة بالتنظيم :

تهتم وظيفة التنظيم بكيفية تنظيم المدير لوقته وبيئته وذلك حتى يصبح أكثر فعالية في استخدام وقته، وأهم مبادئ التنظيم نذكر:

1- مبدأ التفويض :

¹ خرموش منى ، إدارة الوقت بين المهارات وأهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدراء التعليم العالي ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، العدد 13 ، ديسمبر 2015 ص 308 ، 309.

كلما كان المدير أوتوقراطيا أي يميل لإنجاز الأعمال بيده فإنه لا يستطيع أن يستخدم وقته استخداما سليما، لذلك لابد من تفويض مرؤوسيه في بعض الاعمال.

2- مبدأ تقسيم نشاط العمل :

كل الأعمال المتشابهة بطبيعتها والتي تتطلب بيئة وموارد مماثلة لإنجازها ينبغي أن تجمع معا في اقسام من خطة العمل اليومية.

3- مبدأ التحكم في المعوقات :

من الضروري جدا لإدارة الوقت أن يكون هناك نوع من التحكم في النشاطات وترتيبها بحيث يقل عدد ومدة المقاطعات غير الضرورية ، وذلك بتقسيم النشاطات بحسب الطبيعة ، بحيث يلتقي المرؤوسون مع مديرهم في وقت معين، ويتم الرد على الاتصالات الهاتفية في وقت محدد، وتحديد موعد الاجتماعات في وقت معين، مما يؤدي إلى تحسين فعالية إنجاز المهام وتوفير الوقت وتنظيمه .

4- مبدأ الإقلال من الأعمال الروتينية :

إن الأعمال اليومية ذات الطبيعة الروتينية تشكل قيمة بسيطة لتحقيق الأهداف العامة، ينبغي التقليل منها، فتنظيم العمل والعاملين يقلل من كمية العمل الروتيني مما يؤدي الى استخدام أكثر فعالية للوقت¹.

ثالثاً: المبادئ المتعلقة بالرقابة:

إن فكرة الرقابة من خلال الخطط والجدول أساس لإدارة السليمة ولزيادة الفاعلية ، لكي يحقق الهدف كما خطط له ، بحيث تتمثل مبادئ الرقابة في:

1- مبدأ تنفيذ الخطة اليومية والمتابعة اليومية ضروريان لإدارة الوقت :

أن تنفيذ الخطة أمر ضروري لوظيفة الرقابة ، إذ لا يمكن إنجاز هذه الوظيفة إلا إذا هناك خطة أو معيار تتم مقارنة النتائج المتوقعة به، فمتابعة تعديل الخطة ، والجدول والأداء بما يتلاءم مع الأهداف والظروف المحيطة هي الرقابة بذاتها.

2- مبدأ إعادة التحليل :

¹ بن بختي عبدالحكيم ، أهمية ادارة الوقت في عملية التخطيط الاستراتيجي ، مجلة الدراسات الاستراتيجية والبحوث السياسية ، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان ، المجلد 02 ، العدد 1 ، ص 18 .

ينبغي إعادة تحليل استخدام الوقت على الأقل مرة كل ستة أشهر والعودة للعادة السيئة في إدارة الوقت، ويجب إعادة تحليل الوقت مرة كل ستة أشهر على الأقل، فقد وجد أن صعوبات تنفيذ الخطة اليومية تجعل معظم المديرين يعودون لممارساتهم القديمة، ولتفادي هذا ينبغي تكرار تحليل استخدام الوقت من وقت لآخر¹.

المطلب الخامس: أساليب إدارة الوقت

أولاً: أسلوب الإدارة بالتفويض :

وتعني قيام الرئيس بتفويض جزء من سلطانه إلى شخص آخر في المستوى الأدنى في الهرم الإداري، ويصبح هذا الشخص مسؤولاً أمام من فوض إليه السلطان من نتائج الأعمال التي يقوم بها . ويخفف التفويض عبء العمل الإداري عن الرئيس صاحب الاختصاص الأصلي، فيقوم هذا الرئيس بنقل جزء من اختصاصه في مسألة معينة أو بعض المسائل الإدارية إلى حد رؤوسه التابعين له بشرط أن يسمح القانون بإجراء ذلك التفويض ومن ثم يكون للمفوض إليه سلطة القيام بالعمل المفوض فيه وسلطة التقرير بشأنه ، ولكن تحت الرقابة الرئاسية للرئيس

¹فادي حسن عقيلان ، مرجع سبق ذكره ، ص 51 ، 52.

الإداري المفوض، وعادة يكون التفويض في خصوص القرارات متوسطة الأهمية أو الأقل أهمية بحيث يحتفظ الرئيس باتخاذ القرارات الهامة .

وبذلك تتضمن عملية التفويض للسلطة ثلاث خطوات رئيسية :

- تكليف المرؤوس بواجبات معينة.
- إعطاء المرؤوس السلطة الكافية لأداء هذه الواجبات.
- جعل المرؤوس مسؤولاً أمام رئيسه عن هذا الأداء¹.

ثانياً: أسلوب الإدارة بالأهداف :

يعتبر بتر داركر أول من صاغ مصطلح الإدارة بالأهداف ونادى بالتركيز على الأهداف بدلا من الاجراءات ، حيث يتم تحديد الأهداف والفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة ، ويتم وضع البرامج والخطط اللازمة لذلك بين الرئيس والمرؤوسين ، إذ تقدم في شكل أهداف من المرؤوسين للرؤساء ، ويتم مناقشتها وإقرارها ، ويسمح هذا الأسلوب للمنظمات استغلال الوقت بفعالية تامة ، فالإدارة بالأهداف تشرك الرؤساء والمرؤوسين في تحديد الأهداف والتنفيذ ويترتب على ذلك تحديد الفترة الزمنية ويؤدي هذا الى إدارة جيدة للوقت فتعمل على استثمار الوقت الأمثل.

¹ سيد سالم عرفة ، اتجاهات حديثة في ادارة التغيير ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، 2012 ، ص 179.

ثالثا: أسلوب الإدارة بالمشاركة:

تشجع مشاركة العاملين في اتخاذ القرار فيما يتعلق بوظائفهم وأن عملية المشاركة في اتخاذ القرارات تنمي وتطور الشعور بالمسؤولية وتؤدي إلى حب العمل والتفاني فيه وتخلف من المودة والتفاهم بين العاملين جميعا بما فيهم المدير وتختصر الوقت في إصدار القرارات ، وبالتالي فهي من أهم الأساليب التي تحقق الإدارة الرشيدة للوقت.

رابعا: أسلوب الإدارة الذاتية :

هو أسلوب يعتمد على التطوير الذاتي وهي مسؤولية ذاتية تحتم على المدير باعتباره العقل المدبر أن يخصص جزء من وقته الرسمي بجانب وقته الخاص لزيادة معلوماته والاطلاع على المعارف الحديثة وإكساب المهارات الجديدة لتطوير الأداء الفردي واستغلال الموارد المتاحة بشكل أفضل وبذلك تطوير أداء المنظمة¹.

المطلب السادس: وسائل إدارة الوقت:

¹ فطيمة زعزع ، زليخة تفرقنيت ، دور ادارة الوقت في تحسين اداء العاملين ، دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 06 ، جوان 2017 ، ص 64، 65 .

أولاً: الوسائل التقنية :

مثل الهاتف قد يجلب للمدير أنباء هامة ، وآلة تصوير المستندات توفر تكرار الطبع والجهد الكتابي أثناء توزيع القرارات الهامة ، وكذلك الأنترنت والبريد الإلكتروني فإنه يساعد على تقريب المسافات وبالتالي تقليص الوقت ، ثم الحاسب الآلي الذي يتسم بإمكانية القيام بعدة أعمال بشكل سريع ودقيق أكثر مما يقوم به الموظف العادي .

ثانياً: الوسائل غير التقنية الشخصية (الذاتية) :

مثل الاعتماد على السكرتير في تنفيذ بعض المهام ، وإعداد مفكرة مكتبية يومية أو أسبوعية ، إلى جانب الذاكرة الشخصية للمدير وتطبيق التفويض Delegation باعتباره العملية التي يعهد بها الرئيس الإداري بعض اختصاصاته التي يستمدّها من القانون إلى أحد مرؤوسيه ، فمزاياء التفويض عديدة منها : زيادة الفاعلية في العمل ، وإعطاء المدير وقتاً للتركيز على المهام الكبرى وتحقيق السرعة والمرونة وتوفير الوقت¹.

ثالثاً: المفكرات:

¹د. سلمان زيدلن ، استراتيجيات ادارة الوقت والتغيير ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1، 2011 ، ص 42 ، 43.

وهي أبسط آليات إدارة الوقت، منها ما هو بحجم صغير يحمل في الجيب ، ومعظمها يوفر صفحة واحدة أو صفتين لكل أسبوع ، ومنها ما هو بحجم كبير يعلق على الحائط او يوضح على سطح طاولة المكتب، وهي عبارة عن لوحة كبيرة للعام بأكمله أو لكل شهر على حدة، ومع بساطة هذه الآلية إلا أنها توفر لصاحبها طريقة سهلة لحفظ مواعيده ومسؤولياته .

رابعاً: المخططات اليومية الورقية :

توفر لصاحبها مزايا عديدة كإمكانية توقيت كل مهام بوضوح وبرمجة درجة أولويته، ومكان لتخطيط الأهداف وآخر لكتابة المعلومات المستخدمة بشكل يومي.

خامساً: المخططات الالكترونية:

وهي على نوعين : الآليات المحمولة في الجيب وهي خاصة بتسجيل المهام وبرمجة المواعيد وحفظ المعلومات، والنوع الآخر البرامج الالكترونية المستخدمة على الحاسوب وهي كثيرة جداً ومتعددة، والأخيرة فعالة جداً في إدارة المشاريع المختلفة وبرمجة المهام اليومية وتوفير رسوم بيانية واضحة.¹

المطلب السابع: نظريات إدارة الوقت:

¹ محمد امين شحادة ، ادارة الوقت بين التراث والمعاصرة ، دار ابن الجوزي للنشر والتوزيع ، ط1 ، جدة ، بيروت ، القاهرة ، الرياض ، 2005 ص 381 .

أولاً: نظرية الإدارة العلمية :

ظهرت نظرية الإدارة العلمية في الثمانينات من القرن 19 ، ويعتبر فريدريك تايلور رائد وأب هذه النظرية. جاءت أفكار تايلور وأساليبه الفنية حول دراسته لكل من الوقت والحركة التي تجرى بواسطة العاملين داخل المؤسسات كـرغبة في إنقاذ التدهور في عمليات الإنتاج ، وتلافى الخسارة المستمرة في المؤسسات الصناعية وحرص على استخدام كل من الملاحظة والتجربة وذلك من أجل تحقيق أعلى من الإنجاز داخل المؤسسات الصناعية ، كما عرفت باسم دراسات الوقت والحركة .

ركز تايلور في دراسته على العوامل الفيزيائية التي تحيط بالعمل والعمال ، وتبين له ضرورة تكامل عنصرى الإنتاج: الجانب البشري ، والجانب الآلي، ويستهدف في دراسته ضرورة الوصول إلى كيفية تحقيق أقصى انتاجية بأقل قدر من الحركات ، وفي أقصر فترة ممكنة من الزمن، وهي ما تسمى بالطريقة المثلى لأداء العمل، وحصر تايلور دراسته على العامل الصناعي، ومن ثم اعتبر الفرد وحدة مستقلة يتعين أن يكون سلوكه وضروب نشاطاته على درجة عالية من الرشد والتعقل الأمر الذي يؤدي الى أكبر قدر من الانتاجية في أقصر وقت وبأقل مجهود وبأدنى حد من التكلفة¹.

¹ حسين عبد الحميد ، التنظيم الاجتماعي والمعايير الاجتماعية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، 2014 ص 52 .

إن المساهمة التي قدمها تايلور تكمن في إدراكه بأن تسجيل مجمل الوقت للعمل بعناصره المختلفة ليس حلاً لتجنب ظاهرة الهدر فيه، بل تكون بتسجيل الوقت اللازم لكل عنصر، والتأكد من سلامة الأداء وفق ما هو مطلوب، فكانت محاولته تتدرج في إطار إيجاد توافق بين الوحدات الزمنية والحركات الفنية التي يؤديها العمال في الأقسام الانتاجية كل هذا لخفض التكلفة وتعظيم العائد المؤسس لمفهوم الرجل الاقتصادي الذي يعمل بطريقة متوافقة مع العقل، لقد كان مفهوم إدارة الوقت من جانب الإدارة العلمية سيستند على تقسيم العمل إلى أجزاء للسيطرة عليه وحساب الحركات الأساسية له في مدة محددة، ومع تسلسل منتظم ومضبوط للأنشطة وفق السرعة المطلوبة وتحقيق الجودة في الأداء، هذا ما جعل تايلور يشكل عناصر العمل من خلال الاستمرارية والإنتاج والأجر¹.

ثانياً: هنري جانت :

وهو الأمريكي الذي اهتم بزيادة الكفاءة الانتاجية وقدم في عام 1901م فكرة المهمة والعلاوة ، إذ اعتبر الوقت اللازم لإتمام العمل على أساس ظروف العمل المعيارية وعلى أساس إنجاز العمل بأحسن وجه ممكن، وإن العامل يتقاضى أجراً إضافياً على أجر عمله الأصلي، إذا أنجز العمل المخطط لإنجازه مسبقاً، فقد يعمل العامل 3 ساعات وتكون انتاجيته فيها تعادل 4 ساعات عمل

¹ساطوح مهديّة ، علي زوي نبيل ،وقت العمل بين الدلالة المعرفية والممارسة التنظيمية مقارنة في الابعاد والتصورات ، مجلة

المواقف للبحوث والدراسات في المجتمع والتاريخ ، مجلد 18 ، العدد 01، اوت 2022 ص 229.

وفي هذه الحالة يتقاضى أجر 4 ساعات أما إذا أنجز أقل مما هو مخطط له فيتقاضى أجره اليومي الاعتيادي دون أي إضافة عليه .

ووضع جانت خريطة عرفت باسمه خريطة جانت للرقابة على الآلات والعمل وانسياب العمل وهي عبارة عن أداة هندسية على شكل خريطة توضح بيانيا البداية والنهاية الزمنية لكل مرحلة في العمل أو في الخدمة التي تقدمها المنظمة على المحور الأفقي المدون عليه الزمن مقسما الى وحدات تبين الزمن المتوقع لإنجاز النشاط أو العمل، ويتم من خلالها مقارنة الزمن المتوقع بالزمن الفعلي الذي احتاجه العامل فعلا لإنجاز هذا النشاط أو العمل، وهذا النوع من الخرائط يسمح بالفحص والوقوف الدائم والمنتظم لمراجعة مجريات الإنجاز ومدى التقدم الحاصل فيه أثناء عمليات التنفيذ ومراحلها المختلفة، وسمح بإعادة النظر في الاختلافات والانحرافات التي قد تحصل أثناء عملية الإنجاز عما هو مخطط له ومن ثم إعادة جدولة العمل وفق الظروف والمستجدات التي حدثت¹.

ثالثا: النظرية البيروقراطية لماكس فيبر :

عبرت هذه النظرية عن مفهوم العقلانية في التنظيم، فهو ركيزة لتسيير الوقت من باب التخصص الشديد، والالتزام بالمعايير العلمية للإدارة، ومنه التخلص من مضيعات الوقت، هذه

¹فادي حسن عقيلان ، مرجع سبق ذكره ، ص 60.

الأخيرة تنطلق من صرامة القواعد والإجراءات، وانتفاء العلاقات الشخصية المؤثرة على هذا المتغير (الوقت)، ولقد تم إعطاء الوقت في المؤسسة وفق المنظور البيروقراطي أبعاد الدقة في الأداء المتجسدة في وضوح الأهداف المسطرة والمتابعة زمنيا في التنفيذ، وكذلك السرعة في الإنجاز المتأتية من التسلسل الهرمي للسلطة والاستمرارية في ممارسة المهام المنوطة بالعمال¹.

رابعاً: نظرية التكوين الإداري:

أسس هنري فايول نظرية التكوين الإداري، ووضع الأسس والقواعد التي تعتمد عليها العملية الإدارية وبلور عدداً من المبادئ العامة في نظرية الإدارة، فكان يعتقد أن الوظيفة الإدارية تنطلق من أعضاء ومجموع الأفراد فيه، وأن نظام العمل الصحيح داخل التنظيم يقوم على بعض المتطلبات المحددة وهي التي يسميها بالمبادئ أو القواعد وبالتالي فالمعايير التي وضعها فايول كانت من أجل تنسيق جيد للعمل بين الإدارة والعمال التي تقوم أساساً على الانضباط واحترام القوانين².

خامساً: العلاقات الانسانية :

¹ساطوح مهدية ،مرجع سبق ذكره ، ص 229 ، 230.

²بريزة بوزعيب ، اسماعيل قيرة ،ادارة الوقت بين الدلائل المفاهيمية والافتراضات النظرية ، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة باتنة 1 ، المجلد 22، العدد 01 ، جوان 2021، ص 19 .

اهتمت هذه النظرية بالوقت بشكل ملحوظ، وذلك من خلال مناداتها بضرورة إعطاء العامل فترة للراحة وأخرى للعمل، مما ينعكس إيجاباً على روحه المعنوية، وبالتالي على إنتاجيته، وهذا ما توصل إليه التون مايو بعد إجرائه لمجموعة من التجارب والدراسات في شركة ويسترن اليكتريك بمصانع هاوثرن بأمريكا .

وتتجلى أهمية ودور الوقت في نظرية العلاقات الانسانية في النقاط التالية :

- يؤدي الوقت إلى تطوير طرق وأساليب العمل بهدف زيادة الإنتاج، وذلك من خلال التطورات التكنولوجية والتقنية التي تؤثر في العاملين وتساعدهم في سرعة العمل والإنجاز وزيادة الإنتاج.

- يؤثر الوقت في أعمال العاملين والملاحظ أن العامل عندما يبدأ عمله في المؤسسة فإنه يكون في مرحلة نشاط وحيوية وقوة جسمانية قادرة على العمل، ثم يسعى بعد مرور مدة من الزمن إلى جماعة يركز عليها في أعماله، ويتأثر ببيئته تدريجياً عبر الزمن، فالوقت ينظم الفرد ويزيد من مداركه ويشعره بالمسؤولية ويجعله قادراً على التكيف مع المتغيرات والتطورات الصناعية أو مع طرق وأساليب العمل والإنتاج الحديثة، فالإنسان يتطور حتى يصبح قادراً على تكوين شخصيته الاجتماعية وقادراً على العطاء ورفع مستوى الأداء¹.

¹دحاك عبد النور ، ادارة الوقت لدى مديري الادارة الوسطى في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة عينة من المديرين بولاية البليدة ، مذكرة ماجستير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، 2011، ص 48، 49.

سادسا: النظرية الحديثة للتنظيم :

تضمنت هذه النظرية عدة نظريات في آن واحد، وهي النظرية السلوكية ونظرية اتخاذ القرارات والنظرية الرياضية أو البيولوجية ، ومن رواد هذه النظرية : برنارد ، ارجريس ، رنسيس ليكرت ، وهيربرت سيمون ، فقد استعانت نظرية اتخاذ القرارات بالوقت في حل مشكلات التخطيط والإنتاج، واعتمدت على الوقت اعتمادا كليا إذ تعتمد على الأحداث الماضية وتراعي الوقت والتوقيت في جميع مراحل اتخاذ القرارات، سواء كانت هذه القرارات تخطيطية أم إنتاجية، من خلال تحديد الوقت المناسب لاتخاذ القرارات المناسبة للموقف¹.

سابعا: نظرية اتخاذ القرار:

هذه النظرية جاءت استنادا للنظريات السابقة، حيث أنها قامت بتعديلها وتطويرها وقامت بإضافات جديدة أهمها أنها أعطت للوقت مكانة بارزة، واعتمدت على عنصر الوقت في حل المشاكل التي تواجه التنظيم كالتخطيط والرقابة وغيرها، وأكدت على أن الوقت يمكن أن يؤثر على نوعية القرار المتخذ وزمن حدوثه، بمعنى أن القرارات لكي تكون مناسبة يجب اختيار الوقت المناسب لاتخاذها، ولكن ما نجده في هذه النظرية أن القرارات تتأثر بالمؤثرات الخارجية

¹ جهاد بن محمد الرشيد ، ادارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل ، دراسة تطبيقية على مديري الادارات ورؤساء الاقسام بحرس الدود بمدينتي الرياض والدمام رسالة ماجستير ، اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، 2003 ، ص 13، 14.

أي البيئة الخارجية، كما نجد هربرت سيمون أكد في نظريته على فكرة ضرورة فهم القرارات وذلك عن طريق تقسيمها وتفكيكها لعنصرين هما :

- عنصر التكلفة : ويشمل الوقت والجهد المتخذ من أجل اتخاذ القرار.

- عنصر نتائج الأهداف: قبل اتخاذ أي قرار يجب فهم فوائده وأهميته.

وعليه نجد أن نظرية اتخاذ القرار تؤكد على عنصر الوقت باعتباره عنصرا هاما في حل مشاكل المنظمة، وأن الوقت يؤثر على نوعية القرار ووقت حدوثه، بمعنى أنه يجب دراسة الوقت المناسب لاتخاذ القرار حتى يكون قرارا يلائم أهداف المنظمة¹.

المطلب الثامن: مسببات إهدار الوقت :

إن ضياع الوقت وإهداره وعدم استثماره والاستفادة منه يتوقف على عدد من الأسباب منها مايلي:

- عدم إدراك أهمية الوقت من قبل الفرد، والذي قد يتم بسبب ذلك استهلاكه وإهداره في مهام وأعمال لا تتوافق مع الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها.

¹ منال بومعروف ، هشام بوبكر ، مضيعات الوقت بين البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم ، مجلة البحوث والدراسات الانسانية ،

المجلد 17 ، العدد 01 سنة 2023 ص 755، 756 .

- ممارسة سلوكيات تؤدي إلى ضياع الوقت، مثل الاتصالات الهاتفية التي تستقطع جزءا كبيرا من وقته وتتسبب في ضياعه.
- غياب الأهداف والخطط الواضحة لدى الفرد التي تكون معينة له في تحقيق الوصول إلى الغايات التي يطمح إلى تحقيقها.
- عدم الوعي بأهمية الوقت والأساليب التي تساعد في تنظيمه¹.

المبحث الثاني : الإبداع التنظيمي

المطلب الأول: أهمية الإبداع التنظيمي :

- يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي :
- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
 - المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم .
 - الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.

¹د. فيصل بن عبد الله الرويس، مستوى وعي الطلبة بأهمية الوقت ومضيعاته الذاتية والبيئية ، دراسة على عينة من طلبة التربية الميدانية بكلية التربية بمحافظة عفيف ، مجلة دراسات في التنمية والمجتمع ، العدد الرابع ، جانفي 2016، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ، ص 63.

- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الانمائية المختلفة والامكانيات المادية والبشرية المتاحة.

- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة¹.

المطلب الثاني: دوافع الإبداع التنظيمي:

يمكن تصنيفها كالآتي :

أولاً: الدوافع الذاتية (الداخلية) :

- الرغبة في تقديم مساهمة مبتكرة وقيمة وصياغة جديدة مبتكرة.
- الرغبة في معالجة الأشياء الغامضة والمعقدة .
- الرغبة في تجريب أكثر من مجال في العمل .
- الحصول على رضا النفس وتحقيق الذات.

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي ، دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2016، ص 333.

- الإبداع يعطينا مجالاً لإشباع الحاجات الإنسانية بطريقة أحسن وأفضل من السابق ويساعدنا على الوصول إلى أهدافنا وتحقيقها بطريقة أسهل وأفضل.

ثانياً: الدوافع البيئية (الخارجية) :

- الحاجة إليه في مجالات العمل المختلفة .
- الحيوية والنمو يحتاجان إلى ومضة الإبداع.
- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.
- غننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية .
- إن التقدم والازدهار مرتبطان بقدرتنا الإبداعية .

ثالثاً: دوافع مادية ومعنوية :

- الحصول على مكافآت مالية .
- الحصول على تقدير وثناء وسمعة وشهرة .
- الحصول على مرتبة علمية مرموقة .
- الحصول على درجة وظيفية متقدمة.

- الحصول على قبول الناس ورضاهم .
- الحصول على رضا الله سبحانه وتعالى.
- خدمة الأمة أو الوطن¹.

المطلب الثالث: خصائص الإبداع التنظيمي:

إن فهم خصائص الإبداع تمهد الطريق لتقديم الأشخاص المبدعين، والتعرف على طرائق تطوير القدرات والعمليات الإبداعية، بغرض الوقوف على مدى ملائمتها وفعاليتها، ويمكن حصر أهم خصائص الإبداع في النقاط التالية² :

- الإبداع عبارة عن منتج ملموس أو عملية إجراء داخل المؤسسة .
- لابد أن يمثل الإبداع شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع محل تطبيقه لجماعة عمل إدارة معينة او المؤسسة ككل .
- يجب على الإبداع أن يكون مقصودا وليس عارضا .
- يهدف الإبداع حتماً إلى تحقيق فائدة للمؤسسة أو لبعض فروعها أو حتى للمجتمع ككل.
- لابد للإبداع أن يتسم بعمومية أثره وفوائده¹.

¹ طارق محمد السويديان ، محمد اكرم العدلوني ، مبادئ الابداع ، دون بلد نشر ، ط3 ، 2004 ، ص 21- 24.

² قتال عبد العزيز ، راهم فريد ، الهيكل التنظيمي واثره في الابداع الاداري دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، المجلد 16 ، العدد 24 ، 2020 ، ص 361 .

المطلب الرابع: مراحل الإبداع التنظيمي :

إن العملية الإبداعية عبارة عن مراحل متباعدة تتولد أثناءها الفكرة الجديدة وتتم هذه العملية بمراحل أربع وهي :

أولاً: مرحلة الإعداد: في هذه المرحلة تحدد المشكلة وتفحص من جميع جوانبها وتجمع حولها المعلومات والمهارات والخبرة من الذاكرة ومن القراءات ذات العلاقة.

ثانياً: مرحلة الاحتضان: وفيها يتم التركيز على الفكرة أو المشكلة بحيث تصبح واضحة في ذهن المبتكر، وهي مرحلة ترتيب الأفكار وتنظيمها.

ثالثاً: مرحلة الإلهام: وتتضمن هذه المرحلة إدراك الفرد العلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة.

¹ احمد بن يحيى ربيع ، المعرفة ضمن سيرورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي ، جامعة المسيلة ، المجلد 03 العدد 01 ، ص 206.

رابعاً: **مرحلة التحقق:** وهي المرحلة الأخيرة من مراحل تطوير الإبداع، وفيها يتعين على الفرد المبدع أن يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها، ويعرض جميع أفكاره للتقويم، وهي مرحلة التجريب للفكرة الجديدة المبدعة¹

المطلب الخامس: أبعاد الإبداع التنظيمي:

تتمثل في :

أولاً: الطلاقة: تشير الطلاقة إلى القدرة على إنتاج أفكار إبداعية أو استدعاء لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها في وحدة زمنية معينة.

ثانياً: المرونة: تمثل القدرة على تبديل الحالة الذهنية بحيث تجعل الفرد قادر بحيث لا يقيد تفكيره ويحصره في زاوية معينة دون غيرها.

¹ اسامة خيري ، ادارة الابداع والابتكارات ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2012 ص 49 .

ثالثا: الأصالة: تمثل قدرة الفرد على إنتاج أفكار رائدة ورؤى أو حلول بوسائل جديدة غير شائعة وغير متكررة سابقا لمشكلة أو موضوع ما.

رابعا: قدرة الحساسية للمشكلات: وتعني قدرة الفرد على الشعور بالمشكلات قبل أن تحدث، ويرى بأن موقفا معينا يشتمل على مشكلة أو العديد من المشاكل الواقعية ويحتاج إلى حل في حين من الصعب على الآخرين أن يعوا ذلك¹.

المطلب السادس: مستويات الإبداع التنظيمي :

يمكن تقسيم الإبداع إلى ثلاثة أنظمة: فردي وجماعي وتنظيمي.

أولا: الإبداع على مستوى الافراد :

هي خاصية يتميز بها الفرد المبدع تسمح له باستخدام قدراته المعرفية لتكوين اشكاليته تمكنه من الحصول على إجابة في شكل أفكار جديدة ، لذلك وجب استخدام بعض المحفزات ليستجيب ذلك الفرد بطريقة واعية تجاه المشكلات المختلفة¹.

¹توايتية الطاهر ، اثار استخدام انظمة ذكاء الاعمال على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط لمتغير الابداع الاداري ،

دراسة حالة مجمع صيدال (المديرية العامة) مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد ، المجلد 06 ، العدد 01 ، 2022 ص

ثانيا: الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل جماعة تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها، وتغير الشيء نحو الأفضل ، فالإبداع الجماعي يتفوق كثيرا على الإبداع الفردي وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة² .

ثالثا: الإبداع على مستوى المنظمة :

هو عبارة عن مجموع الجهود الفردية والجماعية لجميع أعضاء المنظمة في مجال التطوير والإبداع التنظيمي وبالتالي يمكن أن نسميه صفة المنظمات المبدعة على المنظمات التي يكون فيها أعضاء المنظمة كأفراد وجماعات من الاشخاص المميزين في عملية الإبداع وتتميز هذه المنظمات ببعض الخصائص الإدارية والهيكلية التي تختلف عن مثيلاتها من المنظمات

¹ ولهي حنان ، دور الابداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية ، اطروحة دكتوراه ، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري ، قسم الاتصال والعلاقات العامة ، 2017- 2018 ، ص 67 ، 68 .

² طبيب فتحة، الابداع الاداري وبيئة العمل الداخلية ، دراسة في التأثير والتاثر ، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08 ، العدد 02 ، 2023 ، ص ص 804.

كالبساطة في الهيكل التنظيمي والالتزام القيمي بأخلاقيات العمل الإداري والميل نحو التجربة ودراسة حاجات المستهلكين وكذلك بتأييد من قبل الإدارة لعملية الابداع¹.

المطلب السابع: مبادئ الإبداع التنظيمي:

وضع peter Drucker مبادئ الإبداع ويمكن توضيحها في النقاط التالية :

- يكون المبدع هادف ومنظم، إذ يجب أن يبدأ بتحليل الفرص ، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية ، وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا أنها تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر لذا يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منظم.
- يجب عدم الاكتفاء بالتفكير بالمشكلة، وإنما أيضا مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستمتاع إليهم.
- حتى يكون الابداع فعالا يستلزم ان يكون بسيطا ومركزا نحو حاجة محددة.
- الإبداع الفعال عادة يبدأ بفكرة صغيرة غير مكلفة بحيث لا يتطلب الكثير من المال والافراد وغيرها من المصادر ثم يتطور¹.

¹فارس يونس شمس الدين ، اثر مستويات الابداع في ابعاد الانتاج الرشيق ، دراسة تحليلية لآراء الكوادر الوظيفية في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في اربيل ، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات ، المجلد 11 العدد 01 ، جوان 2022، ص 596.

- المطالب الثامن: نظريات الإبداع التنظيمي :

أولاً: نظرية March & Simon 1958 :

فسرت هذه النظرية الإبداع التنظيمي من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المؤسسات ، إذ تواجه البعض منها فجوة وهي تقع بين ما تقوم به المؤسسة فعلاً وما يفترض أن تقوم به ، وتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل ، وينظر هذا النموذج إلى عملية الإبداع بأنها تمر في عدة مراحل هي : فجوة أداء ، وعدم رخاء ، وبحث ووعي ، وبدائل ثم يأتي الإبداع حيث يوضح هذا النموذج أن الفجوة تحدث بسبب عوامل خارجية طارئة ، كالتغيرات في البيئة الخارجية ، الاقتصادية ، والسياسية ، والتكنولوجية ، والتسويقية ، أو بسبب عوامل داخلية مثل : تعيين موظفين جدد أو وجود معايير أداء عالية².

ثانياً: نظرية Wilson 1966:

بين أن عملية الإبداع تمر بمراحل ثلاثة وهدفت إلى إدخال تغييرات في المنظمة وهي إدراك التغيير ، اقتراح التغيير ، تبني التغيير وتطبيقه ، ويكون بإدراك الحاجة إلى التغيير المطلوب ثم

¹ فوزية مقرأش، فيروز مصلح الضمور ، اثر الابداع على الأداء التنظيمي ، دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية جيجل ، الجزائر ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، المجلد 15 ، العدد 20 ، 2019 ص 247 .

² هاني سمير منصور ، مرجع سبق ذكره ، ص 63 ، 64.

توليد المقترحات وتطبيقها ، فافتترضت نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث مختلفة ومتباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام والبيروقراطية ، وكلما زاد عدد المهام كلما زادت المهام غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات كما أن الحوافز لها تأثير ايجابي لتوليد الأفكار والمقترحات ¹.

ثالثا: نظرية Hage & Aiken 1970:

تعد من أكثر النظريات شمولية ، إذ تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلا عن العوامل المؤثرة فيه وفسرت الإبداع على أنه تغير حاصل في برامج المنظمة تتمثل في إضافة خدمات جديدة ، وحددت مراحل الإبداع كالتالي :

- **مرحلة التقييم** : أي تقييم النظام ومدى تحقيقه لأهدافه وهذا ما جاء به March & Simon.
- **مرحلة الإعداد** : أي الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي.

¹ رمضان عموم ، علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية ، دراسة وفق نموذج الشبكة الإدارية لبلاك وموتون أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2013 - 2014 ص 115.

- مرحلة التطبيق : البدء بآتمام الإبداع واحتمال ظهور المقاومة¹.

المطلب التاسع : محفزات الإبداع التنظيمي:

لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الابتكار والإبداع ، وحتى تكون المنظمات نامية وأساليبيها مبدعة ، ينبغي مراعاة بعض النقاط الأساسية فيها سواء كانوا مدراء أو أصحاب قرار . وهذه المحفزات تتمثل في :

- إفساح المجال لأية فكرة أن تولد وتنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح .
- إن الأفراد مصدر قوة المنظمة والاعتناء بتنميتهم ورعايتهم يجعلها الأكبر والأفضل والأكثر ابتكارا وربحا .
- احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمنظمة ، وذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل .

- التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية.
- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب ، ويكون كذلك إذا حولنا النشاط إلى مسؤولية ، والمسؤولية إلى طموح.

¹ رمضان عمومن ، مرجع سابق ، ص 116 .

- التطلع إلى الأعلى دائما من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل .
- لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ ، بل نضعها في البال ، وبين آونة وأخرى نعرضها للمناقشة ، فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن ، والمناقشة المتكررة ربما تعطينا مقدرة على تنفيذها ، فربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها فتكتمل في المحاولات الأخرى¹.

المطلب العاشر: معوقات الإبداع التنظيمي :

- أجمع الباحثين على العديد من المعوقات والمحددات للإبداع الإداري التي تقلل من قدرة الفرد على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، وهذه المعوقات تتمثل في:
- **المعوقات العقلية:** والتي تتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة ، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة ، واتباع عادات التفكير النمطية ، والقيود وقلة الحركة الفكرية .

¹ ابن موسى حسنية ، نعيمة حكيمة تواتي خديجة ، مساهمة الإبداع في تعزيز تنافسية المؤسسات ، مجلة دفاتر بوداكس ، العدد رقم 2 ، ماي 2013 ص 11 ، 12 .

- **المعوقات الإنفعالية :** مثل الثقة بالنفس والميل للمخاطرة والاستقلال في التفكير وللانفعال قوة دافعة تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفض من حدة التوتر الذي بسببه ، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب في الحد من الإبداع.

- **معوقات الدافعية :** لقد أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يتطلب رغبة حقيقية من جانبه تدفعه للتوصل إليه ، ولابد أن يكون الفرد مدفوعا للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الايجابي المحقق للإبداع، ويؤدي إلى عدم تشجيع الفرد وتحفيزه وبالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقة الإبداع ووضع حاجزا ضد الأفكار الجديدة.

- **المعوقات التنظيمية :** يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمح للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته ، والذي تحدد اللوائح والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل و دقيق، إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفا من الفشل والعقاب.

- **المعوقات البيئية :** تلعب الظروف البيئية دورا كبيرا في تشجيع القدرات الإبداعية أو الحد منها ، فإذا كانت البيئة التي يعيشها الفرد بيئة مرنة ، تحترم حرية الفرد في التفكير

والتعبير ولا تتسرع في إصدار الأحكام على من يفكر ويعبر عن فكره . وإذا كانت البيئة تسمح بالتفكير الحر الذي يعتبر بحق البداية في الإبداع ، وإذا كانت تعطي للفكرة فرصة للتجريب، حتى وإن بدا على الفكرة خروج عن المألوف أو الشائع ، فإنها بحق بيئة تساعد على الإبداع¹.

المطلب الحادي عشر: إدارة الوقت والإبداع

يعتبر موضوع الوقت من الموضوعات الهامة غي مجالات الإدارة المختلفة فالوقت نصف الإدارة ، فما من عمل يؤدي إلا كان الوقت جزءا أساسيا في إنجازه . وتوفر إدارة الوقت ما يسمى بالوقت الإبداعي ويخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي علاوة على تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز، ويلاحظ أن كثيرا من النشاطات الإدارية تمارس خلال هذا النوع من الوقت ، فهي بحاجة إلى تفكير علمي عميق وتوجيه وتقويم ، كما تواجه في هذا النوع من الوقت المشكلات الإدارية من كافة جوانبها بأسلوب علمي منطقي بهدف تقديم حلول منطقية وموضوعية تضمن فاعلية ونتائج القرارات

¹شويخي اسماعيل ، الياس غقال ، أثر الثقة بين الشركاء على الإبداع الإداري من خلال مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة ، دراسة حالة مؤسسي صناعة الكوابل (فرع جنرال كابل) ولافارج بسكرة . مجلة المتهل الاقتصادي ، المجلد 06 ، العدد 01 ، جوان 2023 ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، ص 834 .

التي تصدر بشأنها ، في حين يوجه التجديد والابتكار والإبداع نحو توفير الوقت ، فإن هذه الأمور لن تزدهر إلا بالرعاية الدقيقة ، وتتضمن مثل هذه الرعاية وقتا للتفكير المبدع ، وتركيزا على الأهداف المتعلقة بالوقت ومعرفة كيفية توليد الأفكار وتقديم الاقتراحات من أجل خلق أفكار بسرعة أكبر، ولزيادة فاعلية استغلال الوقت يجب على الإداري أن يوازن بين الوقت الذي يستغرق في الانتاج وبين الوقت الذي يقضي في التحضير والإبداع ، فالمعروف أن الوقت المتاح للجميع محدود بحد معين فإذا تبين كثيرا من الوقت المخصص لتنفيذ أعمال روتينية في المنظمة ، فإن ذلك يعني أن هناك قليلا من الوقت المخصص للإبداع والتحضير أو كليهما معا، ومن هنا فإن عملية التوازن ضرورية لضمان الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة بما فيها عنصر الوقت¹.

خلاصة:

تعد إدارة الوقت من المهارات الأساسية التي تُمكن الأفراد والمؤسسات من تنظيم وترتيب الأنشطة والمهام بشكل فعال، مما يساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وتقليل التوتر وضغوط العمل. فهي تهدف إلى الاستفادة القصوى من الوقت المتاح من خلال تحديد الأولويات، والتخطيط الجيد، ومتابعة التنفيذ. من جهة أخرى، يمثل الإبداع التنظيمي قدرة المؤسسة على ابتكار أفكار وأساليب جديدة لتحسين الأداء وتطوير الخدمات، ويعتبر من العوامل المحورية في تعزيز تنافسية المؤسسات واستمراريتها.

¹ د. نجيمي عيسى ، واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالاستثناء ودوره في تفعيل عناصر الإبداع ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الخزف الصحي بالميلية ، جيجل ، مجلة البديل الاقتصادي ، العدد 6 ، ديسمبر 2016 ، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل ، ص 21، 22.

الفصل الثالث

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الثالث : الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

المبحث الأول : تفريغ البيانات الأولية وتفسيرها.

المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

خلاصة.

تمهيد :

يعد الجانب التطبيقي من أهم مراحل هذه الدراسة، حيث تم من خلاله جمع البيانات الميدانية حول كيفية إدارة مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني لوقتهم، ومدى تأثير ذلك على إبداعهم في العمل. وقد تم الاعتماد على استبيان يتناول محاور التخطيط، التنظيم، والرقابة الزمنية، وعلاقتها بتحسين الأداء وتحقيق الأهداف.

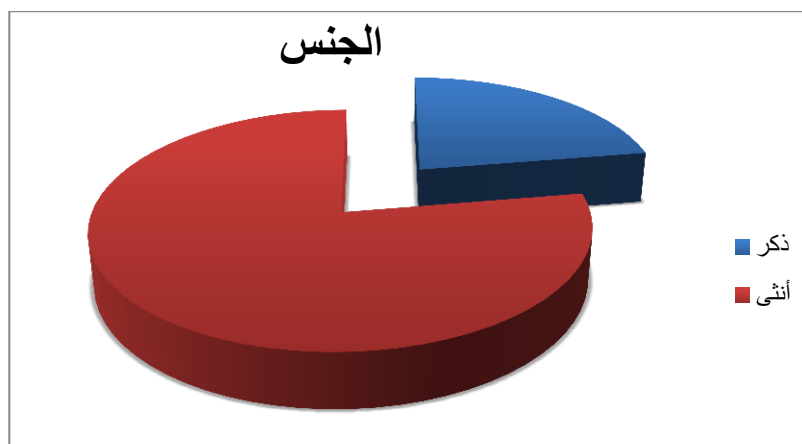
المبحث الاول: تفريغ البيانات الميدانية و تفسيرها:

أولاً: المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية

جدول رقم 01: يبين توزيع العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
22.4	11	ذكر
77.6	38	أنثى
100	49	المجموع

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (01) من محور البيانات الشخصية.



الشكل رقم (01): يبين توزيع العينة حسب الجنس.

كشفت نتائج الجدول (01) عن وجود نسبة كبيرة من الإناث ضمن عينة الدراسة بلغت بنسبة

(77.6%)، مقابل (22.4%) من الذكور. ويعد هذا التفاوت مؤشرا على تزايد إقبال النساء

على مهنة مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.

يمكن تفسير هذه المعطيات سوسيولوجيا من خلال عدة عوامل:

أولاً: ينظر إلى مهنة الإرشاد والتوجيه كعمل يتطلب مهارات اجتماعية وإنسانية في التعامل مع

التلاميذ، وهي مهارات غالبا ما يفترض أن النساء يمتلكنها أكثر في الثقافة الاجتماعية السائدة.

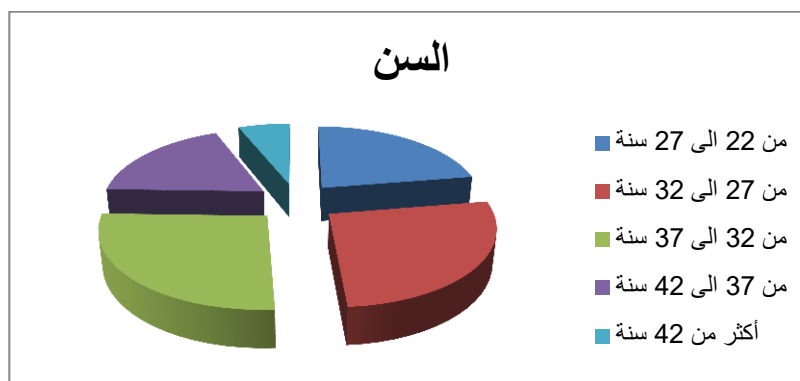
ثانياً: يعد قطاع التربية من المجالات التي توفر فرص عمل مستقرة وآمنة للمرأة، مع ظروف

مهنية تتناسب نسبيا مع التزاماتها الاجتماعية والأسرية.

جدول رقم 02: يبين توزيع العينة حسب السن.

النسبة المئوية %	التكرار	السن
22.4	11	من 22 إلى 27 سنة
26.5	13	من 27 إلى 32 سنة
26.5	13	من 32 إلى 37 سنة
18.4	09	من 37 إلى 42 سنة
6.1	03	أكثر من 42 سنة
100	49	المجموع

المصدر: الاستبيان ، السؤال رقم (02) من محور البيانات الشخصية.



الشكل رقم (02): يبين توزيع العينة حسب السن.

تشير بيانات الجدول (02) إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة تنتمي إلى الفئتين العمريتين 32-27 سنة و 37-32 سنة بنسبة متساوية بلغت (26.5%) لكل فئة، تليها فئة 27-22 سنة بنسبة (22.4%)، في حين تمثل الفئات الأكبر سناً نسبة أقل، خاصة من يتجاوز عمرهم 42 سنة بنسبة (6.1%) فقط.

سوسيولوجيا، تعكس هذه المعطيات أن قطاع التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يشهد تجديدا مستمرا في موارده البشرية من خلال استقطاب الفئات الشابة نسبيا، وهي فئات في بداية أو وسط مسارها المهني. يعكس ذلك أيضا أن هذه الوظيفة تشهد إقبالا من الكفاءات الشابة نظرا لطبيعة مهامها التي تتطلب نشاطا ميدانيا وتواصلًا مكثفًا مع التلاميذ ومحيطهم التربوي والاجتماعي.

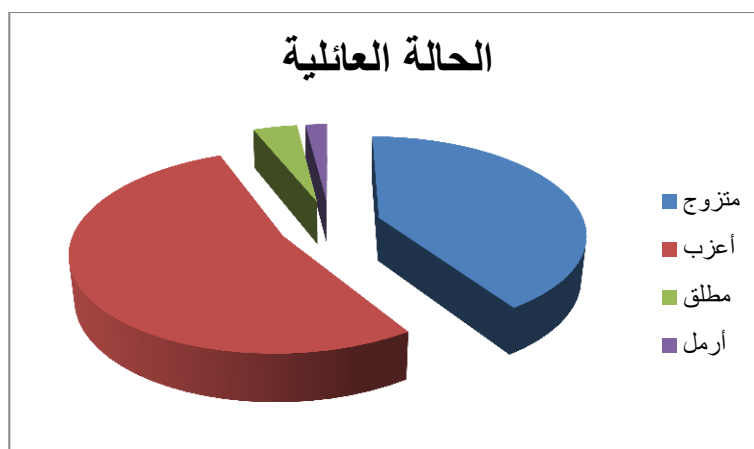
في المقابل، يشير ضعف تمثيل الفئات الأكبر سنًا إلى احتمال وجود حركة إحالة على التقاعد أو التحول إلى مناصب إدارية عليا.

بالتالي، تعكس هذه النتائج بنية عمرية يغلب عليها الطابع الشبابي، ما يمكن أن يؤثر إيجاباً على ديناميكية الإبداع التنظيمي، باعتبار أن الفئات الشابة غالباً ما تكون أكثر قابلية للتكيف مع تقنيات إدارة الوقت وأساليب العمل الحديثة، وأسرع استجابة لمتطلبات التجديد والإبداع في محيطها المهني.

جدول رقم 03: يبين توزيع العينة حسب الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية %
متزوج	20	40.8
أعزب	26	53.1
مطلق	02	4.1
أرمل	01	2.0
المجموع	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (03) من محور البيانات الشخصية.



الشكل رقم (03): يبين توزيع العينة حسب الحالة العائلية.

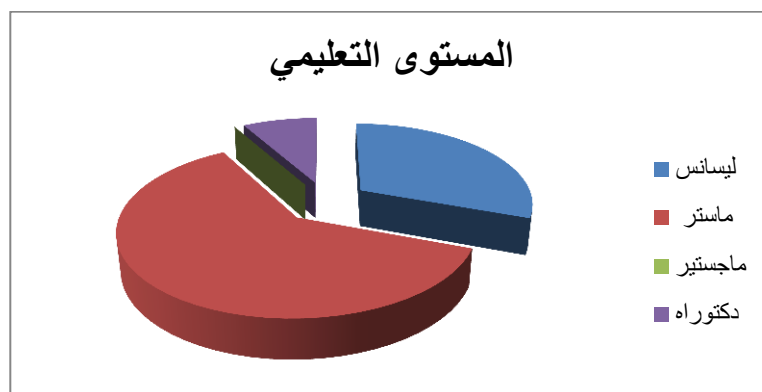
تعكس معطيات الجدول (03) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من فئة العزاب بنسبة (53.1%)، متبوعة بفئة المتزوجين بنسبة (40.8%)، فيما سجلت نسب ضعيفة لفئتي المطلقين (4.1%) و الأرامل (2.0%).

إذ تشير نتائج هذا الجدول إلى أن أكثر من نصف أفراد العينة ما زالوا يعيشون في حالة العزوبة، ما يعكس توجهها اجتماعيا ونمط حياة يرتبط غالبًا بالتركيز على التطوير المهني والاستقلالية الشخصية في مراحل العمر المبكرة أو المتوسطة. كما تظهر النتائج وجود نسبة معتبرة من المستشارين المتزوجين ، مما يدل على التنوع في الحالات الاجتماعية داخل العينة وقدرة بعض الأفراد على التوفيق بين المسؤوليات الأسرية والالتزامات المهنية. أما نسب المطلقين والأرامل فهي منخفضة، مما يشير إلى أن هذه الحالات تعد أقل شيوعًا في السياق الاجتماعي للعينة.

جدول رقم 04: يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية %
ليسانس	15	30.6
ماستر	30	61.2
ماجستير	00	0.0
دكتوراه	04	8.2
المجموع	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(04) من محور البيانات الشخصية.



الشكل رقم (04): يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

تعكس معطيات الجدول (04) توجهها واضحاً نحو التحصيل العلمي العالي داخل سلك مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، حيث أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يحملون شهادة الماستر (61.2%). هذا الأمر يعبر عن وعي أفراد هذه المهنة بأهمية الكفاءة الأكاديمية في تحسين جودة الأداء المهني ورفع قدراتهم على التعامل مع مختلف المتغيرات التربوية والنفسية التي تميز الوسط المدرسي.

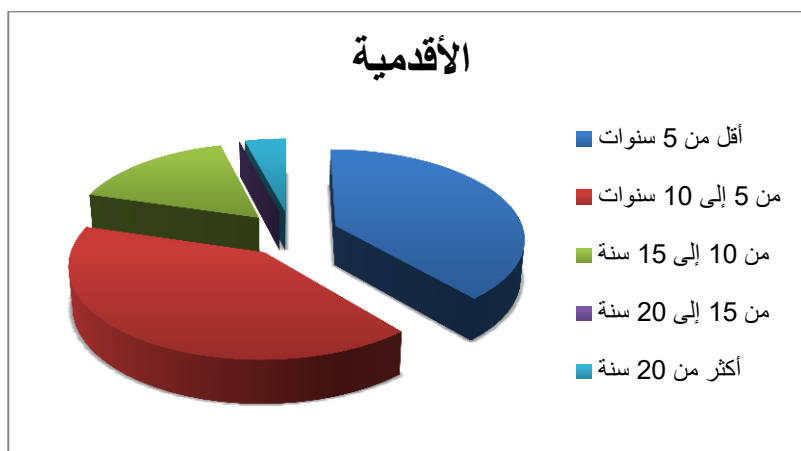
كما أن ارتفاع هذه النسبة يبرز ديناميكية اجتماعية مهنية تتجسد في السعي إلى تحسين الوضعية المهنية والاجتماعية من خلال مواصلة الدراسات العليا، ما يعكس بدوره تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي، باعتبار أن المستوى الأكاديمي المتقدم يساهم في تنمية المهارات التنظيمية وأساليب العمل الذكية. أما نسبة الحاصلين على الليسانس (30.6%) فتمثل شريحة لها حضور معتبر ضمن السلك المهني، وهو ما يدل على تنوع الخلفيات الأكاديمية داخل

المؤسسة، بينما تبقى نسبة الحاصلين على الدكتوراه (8.2%) محدودة، وهو أمر منطقي بالنظر إلى طبيعة هذا السلك المهني الذي لا يشترط مستويات أكاديمية عليا جدا.

جدول رقم 05: يبين توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل.

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	19	38.8
من 5 إلى 10 سنوات	20	40.8
من 10 إلى 15 سنة	08	16.3
من 15 إلى 20 سنة	00	0.0
أكثر من 20 سنة	02	4.1
المجموع	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(05) من محور البيانات الشخصية.



الشكل رقم (05): يبين توزيع العينة حسب الأقدمية.

تعكس نتائج الجدول (05) معطى اجتماعياً ومهنياً هاماً يتمثل في أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتمتعون بأقدمية مهنية تتراوح بين 5 و 10 سنوات (40.8%)، تليها فئة المستشارين الجدد نسبياً ممن تقل أقدميتهم عن 5 سنوات (38.8%). هذا التوزيع يشير إلى أن سلك التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يشهد حركية مهنية متجددة من خلال تدفق عدد معتبر من الإطارات حديثة الالتحاق، الأمر الذي يعكس تزايد الاهتمام بهذه المهنة. كما يعكس هذا التركيب المهني توازناً بين الخبرة والتجديد، وهو عامل سوسيومهني مهم، إذ أن تواجد نسبة معتبرة من المستشارين في بداية مشوارهم المهني يمنح المؤسسة ديناميكية تنظيمية تساعد على تنمية الأفكار الجديدة وأساليب العمل الحديثة، مما يسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي.

ومن جهة أخرى، فإن النسبة القليلة للمستشارين ذوي الأقدمية من 10 إلى 15 سنة (16.3%)، توحى بإمكانية وجود معدلات تنقل وظيفي مرتفعة .

أما النسبة الضعيفة للأفراد الذين تتجاوز أقدميتهم 20 سنة (4.1%) فتُظهر محدودية استمرارية الأفراد في هذه المهنة لفترات طويلة، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة المهام ذات الطابع النفسي والاجتماعي والتي قد تتسبب في الإرهاق المهني والانتقال الوظيفي.

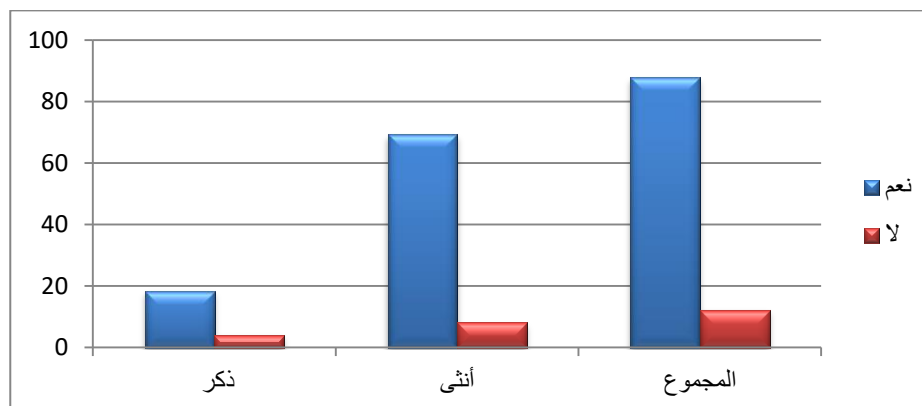
هذا التركيب المهني له تأثير واضح على ديناميكية الإبداع التنظيمي، حيث من المعروف أن الفئات المهنية الجديدة غالباً ما تكون أكثر استعداداً لتبني أساليب عمل حديثة وتنظيم أوقات العمل بطريقة مرنة وأكثر فاعلية بما يواكب متطلبات المهنة.

ثانيا: المحور الخاص: بالتخطيط للوقت و الكفاءة.

جدول رقم 06: يبين وضع خطة عمل يومية حسب الجنس.

الجنس الإجابة	ذكر		أنثى		المجموع	
	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار
نعم	18.4	09	69.4	34	87.8	43
لا	4.1	02	8.2	04	12.2	06
المجموع	22.4	11	77.6	38	100	49

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(06) من محور التخطيط للوقت والكفاءة .



الشكل رقم (06): يبين وضع خطة عمل يومية حسب الجنس.

تبرز نتائج الجدول (06) ميل غالبية مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني نحو تبني سلوك تنظيمي إيجابي يتمثل في وضع خطة عمل يومية بنسبة مرتفعة جداً بلغت (87.8%). ويعكس ذلك وعياً تنظيمياً متزايداً بأهمية التخطيط للوقت كوسيلة أساسية لتحسين الأداء المهني وتقليل الهدر الزمني.

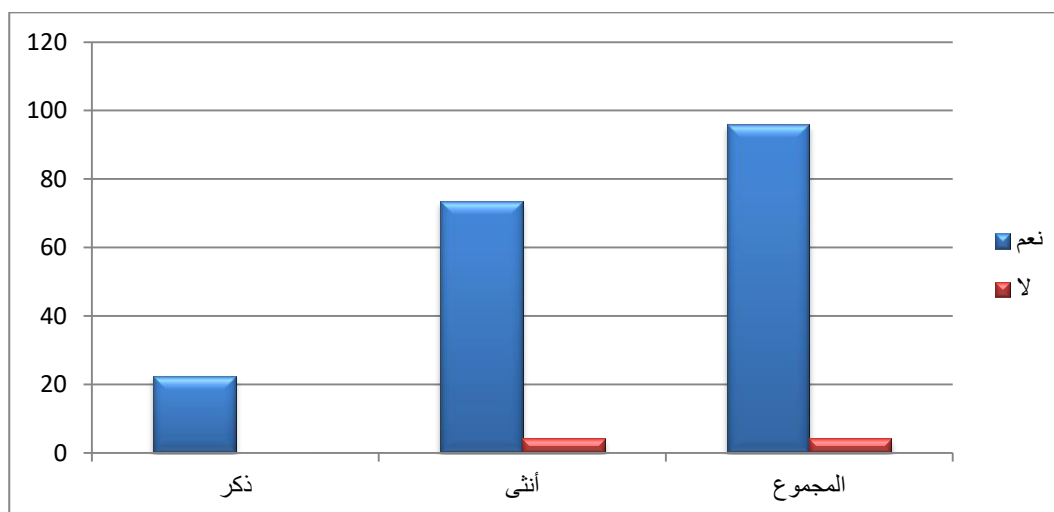
كما يمكن تفسير الفارق بين الذكور (18.4%) والإناث (69.4%) من زاوية سوسيولوجية بارتباط المرأة العاملة عموماً، والمشتغلة في المهن التربوية على وجه الخصوص، بثقافة التنظيم والالتزام الزمني بشكل أكبر نتيجة لتعدد الأدوار الاجتماعية (المهنية والأسرية)، ما يدفعها لتبني استراتيجيات تنظيمية لضبط وقتها بكفاءة.

ويدل ارتفاع هذه النسبة على أن ثقافة التخطيط المهني تسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي، إذ أن ضبط الوقت وتنظيم المهام اليومية يمكن المستشار من التركيز على المهام الأساسية والتفكير في تحسين طرق العمل، بما يرفع من جودة الخدمات التوجيهية المقدمة داخل الوسط المدرسي.

جدول رقم 07: يبين بناء الأولويات عل أهمية المهام .

الجنس	الإجابة	ذكر		أنثى		المجموع	
		التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %
نعم		11	22.4	36	73.5	47	95.9
لا		00	0.0	02	4.1	02	4.1
المجموع		11	22.4	38	77.6	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(07) من محور التخطيط للوقت والكفاءة .



الشكل رقم 07: يبين بناء الأولويات عل أهمية المهام.

أوضحت النتائج المبينة في الجدول (07) أن النسبة العالية من مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني ضمن عينة الدراسة، يقومون بتحديد أولوياتهم وفق أهمية المهام بنسبة مرتفعة جدًا بلغت (95.9%).

وعند توزيع النسبة حسب الجنس، نلاحظ أن كل الذكور (بنسبة 22.4%) يلتزمون ببناء الأولويات وفق أهمية المهام، ما يعكس إدراكا مهنيا بأهمية تنظيم العمل لتحقيق كفاءة أفضل. أما لدى الإناث، فقد بلغت النسبة (73.5%)، وهو ما يشير كذلك إلى مستوى عال من الوعي والتنظيم في الأداء الوظيفي.

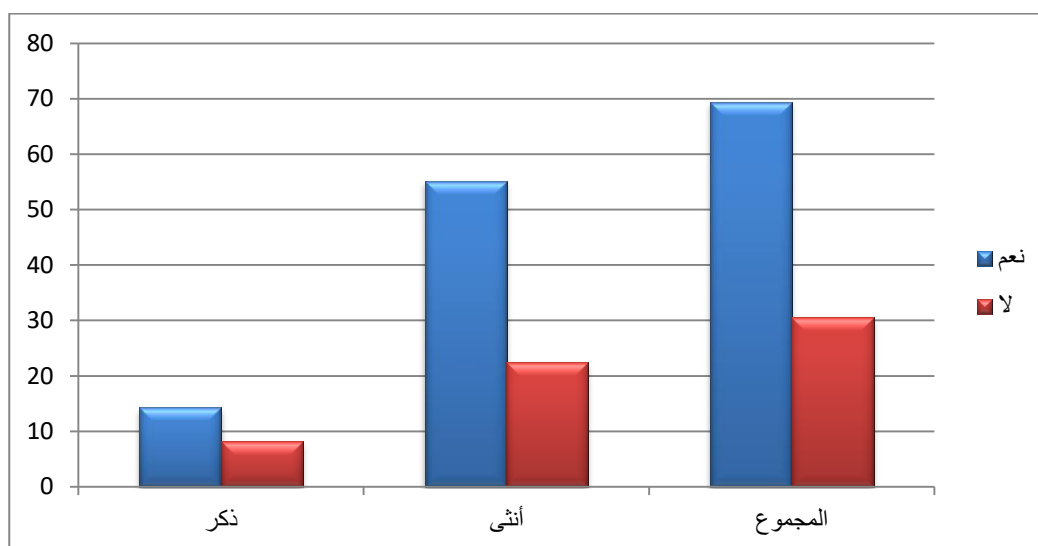
بالمقابل، سجلت نسبة ضعيفة جدا (4.1%) من الإناث اللواتي لا يعتمدن هذا الأسلوب، وهو ما قد يعود لاختلاف ظروف العمل أو ضغوط مهنية وشخصية تؤثر أحيانا على ترتيب الأولويات.

تعكس هذه النتائج وجود ثقافة تنظيمية واضحة لدى مستشاري التوجيه والإرشاد، مع حرص كبير على ضبط المهام حسب الأهمية، ما يعد عنصرا داعما لنجاح إدارة الوقت وتحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات التربوية.

جدول رقم 08: يبين الاعتماد على الوسائل لتخطيط الوقت حسب الجنس.

الجنس	ذكر		أنثى		المجموع	
	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	07	14.3	27	55.1	34	69.4
لا	04	8.2	11	22.4	15	30.6
المجموع	11	22.4	38	77.6	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (08) من محور التخطيط للوقت والكفاءة .



الشكل رقم (08): يبين الاعتماد على الوسائل لتخطيط الوقت حسب الجنس.

يوضح الجدول أن أغلبية مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يعتمدون على وسائل

مساعدة في تخطيط وتنظيم وقتهم بنسبة (69.4%)، وهو مؤشر إيجابي يعكس وعياً بأهمية

أدوات التنظيم في تحسين أداء العمل وضبط الأولويات. ومن حيث توزيع هذه النسبة حسب الجنس:

نجد أن نسبة الإناث كانت الأعلى ب (55.1%)، ما يدل على اهتمام أكبر من طرفهن بتنظيم المهام اليومية وتفادي ضياع الوقت. أما الذكور فبلغت نسبتهم (14.3%)، وهي نسبة أقل لكنها تبقى مقبولة. في المقابل، تظهر النتائج أن حوالي (30.6%) من أفراد العينة لا يعتمدون على أي وسائل مساعدة لتخطيط وقتهم، مما قد يعكس ضعفا في ثقافة إدارة الوقت لدى هذه الفئة، أو الاكتفاء بالتخطيط الذهني التقليدي. تعكس هذه النتائج أهمية نشر ثقافة التخطيط باستخدام الوسائل التقنية والتنظيمية لدى جميع المستشارين، لما لها من أثر مباشر في تحسين الكفاءة والأداء في بيئة العمل التربوي.

جدول رقم 09: يبين الالتزام بالخطّة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أبدا	00	0.0	2.14	0.35	أحيانا
أحيانا	42	85.7			
دائما	07	14.3			
المجموع	49	100			

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (09) من محور التخطيط للوقت والكفاءة .



الشكل رقم (09): يبين الالتزام بالخطّة.

تكشف نتائج الجدول أن أغلب مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني لا يلتزمون بشكل دائم بالخطّة الزمنية الموضوعّة، حيث صرّح (85.7%) من أفراد العينة بأنهم يلتزمون بها أحياناً فقط، مقابل (14.3%) فقط يلتزمون دائماً.

تعكس هذه النسبة ضعفاً نسبياً في مدى الاستمرارية والانضباط الزمني لدى المستشارين، ما قد يؤثر على جودة تنفيذ المهام وكفاءة استغلال الوقت في سياق العمل التربوي.

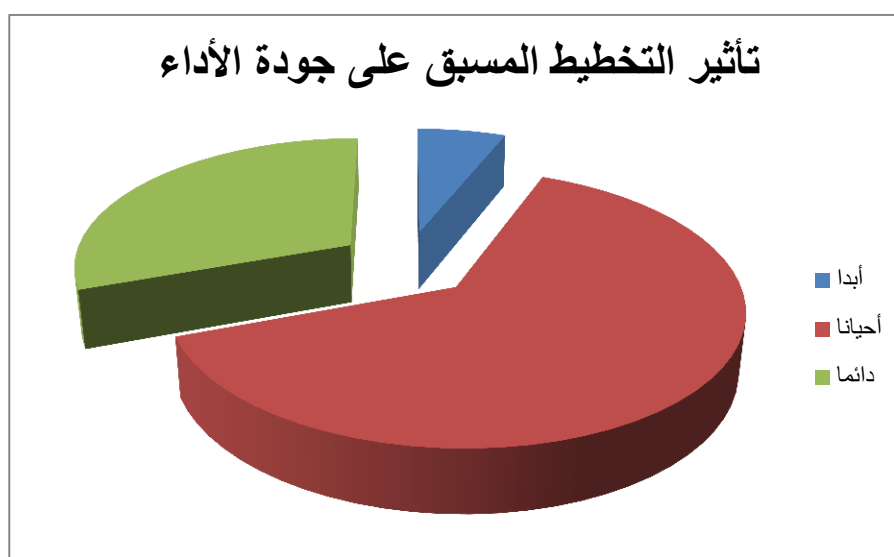
وتعزز قيمة المتوسط الحسابي (2.14) هذه النتيجة، حيث يشير إلى أن الالتزام بالخطّة يميل في مجمله نحو التذبذب بين الالتزام والالتزام، مع وجود انحراف معياري ضعيف (0.35) يعكس نوعاً من الاتفاق النسبي بين أفراد العينة حول هذه المسألة.

قد يرتبط هذا الواقع بعدة عوامل مهنية وتنظيمية، أبرزها كثافة المهام اليومية، المهام المستجدة، أو ضعف ثقافة التخطيط الدقيق والالتزام به داخل بيئة العمل، مما يستدعي تكوينات مهنية في هذا الجانب لتحسين التحكم في الوقت وتنظيم المهام.

جدول رقم 10: يبين تأثير التخطيط المسبق على جودة الأداء.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أبدا	03	6.1	2.24	0.56	أحيانا
أحيانا	31	63.3			
دائما	15	30.6			
المجموع	49	100			

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(10) من محور التخطيط للوقت والكفاءة .



الشكل رقم (10): يبين تأثير التخطيط المسبق على جودة الأداء.

توضح نتائج الجدول أن أغلب مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يرون أن التخطيط المسبق يؤثر أحياناً على جودة أدائهم المهني، حيث بلغت نسبتهم (63.3%)، وهو ما يعكس وجود وعي بأهمية التخطيط لكنه لا يترجم دائماً إلى تأثير ثابت وفَعّال على الأداء.

بينما أقرّ (30.6%) من العينة أن التخطيط المسبق دائماً له تأثير إيجابي على جودة أدائهم، مما يشير إلى أن فئة من المستشارين تعي وتستفيد فعلياً من التخطيط في تحسين جودة إنجاز مهامها.

في المقابل، يرى (6.1%) فقط من المستشارين أن التخطيط لا يؤثر على أدائهم مطلقاً، ما قد يعكس إما قلة اعتمادهم على التخطيط في الممارسة اليومية أو ضعف قناعتهم بجدواه.

ويعزز هذا الاتجاه المتوسط الحسابي (2.24) الذي يميل نحو خيار "أحياناً"، مع انحراف معياري (0.56) يدل على تباين نسبي بين آراء المبحوثين حول هذه النقطة.

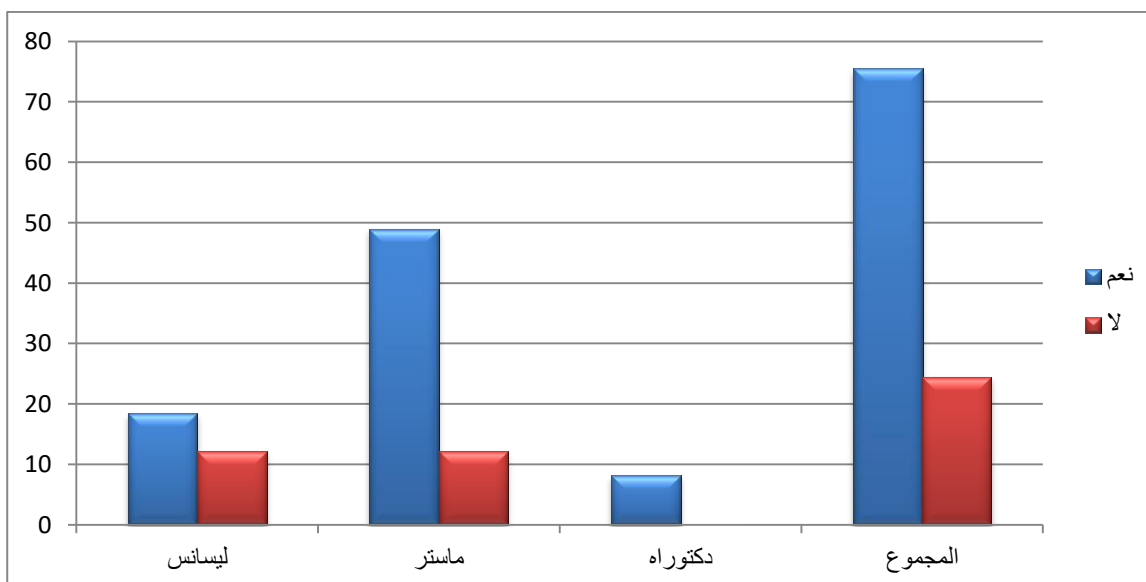
تشير هذه النتائج إلى أن التخطيط المسبق للمهام لم يتحول بعد إلى ممارسة ثابتة وذات تأثير واضح لدى جميع المستشارين، ما يبرز الحاجة إلى ترسيخ ثقافة التخطيط المهني وأثره على الكفاءة وجودة العمل داخل الوسط التربوي.

ثالثاً: المحور الخاص بتنظيم الوقت و سرعة تحقيق الأهداف.

جدول رقم 11: يبين توزيع الوقت بين المهام المختلفة حسب المستوى التعليمي.

المجموع		لا		نعم		الإجابة المستوى التعليمي
النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	
30.6	15	12.2	06	18.4	09	ليسانس
61.2	30	12.2	06	49.0	24	ماستر
8.2	04	0.0	00	8.2	04	دكتوراه
100	49	24.5	12	75.5	37	المجموع

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (11) من محور تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الاهداف.



الشكل رقم (11): يبين توزيع الوقت بين المهام المختلفة حسب المستوى التعليمي.

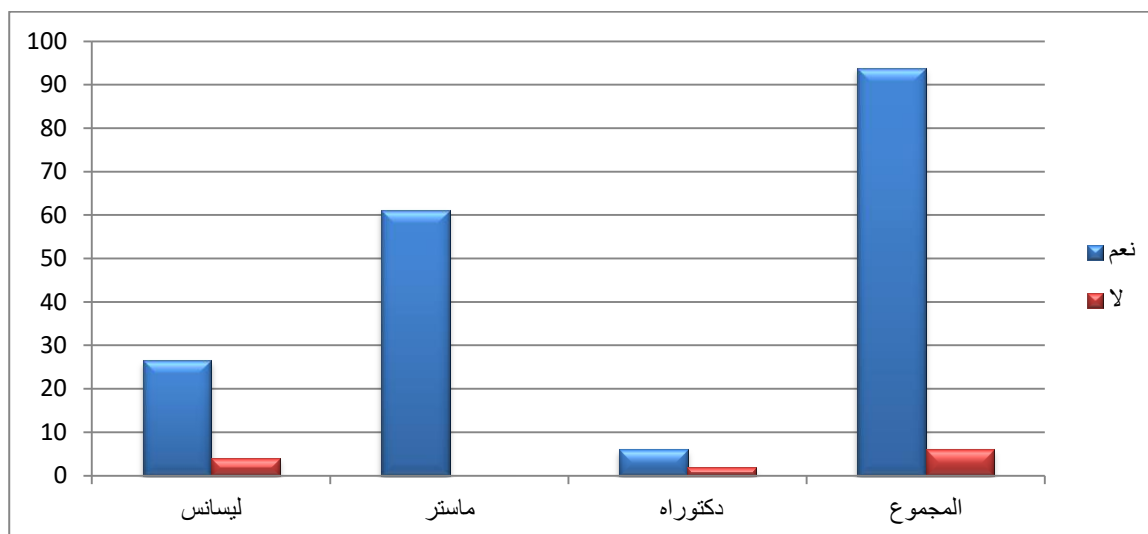
تكشف نتائج الجدول أن أغلب أفراد العينة يحسنون توزيع وقتهم بين المهام المختلفة بنسبة (75.5%)، مما يدل على وعي تنظيمي جيد في تسيير النشاطات المهنية. وتظهر النتائج أن هذه المهارة أكثر شيوعاً لدى حاملي شهادة الماستر بنسبة (49.0%)، تليها فئة الليسانس بنسبة (18.4%)، في حين نلاحظ أن جميع حاملي شهادة الدكتوراه يوزعون وقتهم بشكل منظم بنسبة كاملة (8.2%). أما الذين لا يوزعون وقتهم بشكل متوازن، فبلغت نسبتهم (24.5%)، وهو ما يشير إلى وجود فئة ما تزال بحاجة إلى تطوير هذه المهارة المهنية الهامة.

تظهر هذه النتائج أن المستوى التعليمي يرتبط إيجاباً بمدى تنظيم الوقت بين المهام، إذ كلما ارتفع المستوى التعليمي، زاد وعي الفرد بأهمية توزيع الجهد والوقت بشكل متوازن لتحقيق نتائج أفضل.

جدول رقم 12: يبين تنظيم المهام حسب الأولوية حسب المستوى التعليمي.

الإجابة المستوى التعليمي	نعم		لا		المجموع	
	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %
ليسانس	13	26.5	02	4.1	15	30.6
ماستر	30	61.2	00	0.0	30	61.2
دكتوراه	03	6.1	01	2.0	04	8.2
المجموع	46	93.9	03	6.1	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (12) من محور تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الاهداف



الشكل رقم (12): يبين تنظيم المهام حسب الأولوية حسب المستوى التعليمي.

تكشف نتائج الجدول أن تنظيم المهام حسب الأولوية يعتبر سلوكاً مهنيًا متبنى لدى الأغلبية من مستشاري التوجيه والإرشاد، بنسبة (93.9%) من مجموع العينة، ما يعكس وعياً بأهمية ترتيب المهام في تعزيز كفاءة الأداء اليومي.

وتبرز النتيجة الأكثر دلالة في أن أعلى نسبة في هذا السلوك سجلت لدى حاملي شهادة الماستر بنسبة (61.2%)، وهو ما قد يعزى إلى طبيعة التكوين الأكاديمي المتقدم الذي يتلقاه هؤلاء، والذي عادة ما يعزز مهارات التخطيط وتنظيم الوقت في التكوينات الجامعية.

تليهم فئة حاملي الليسانس بنسبة (26.5%)، بينما جاءت نسبة حاملي الدكتوراه أقل نسبياً (6.1%)، ما قد يفسر بقلّة عدد هذه الفئة داخل العينة. أما نسبة الذين لا يعتمدون تنظيم

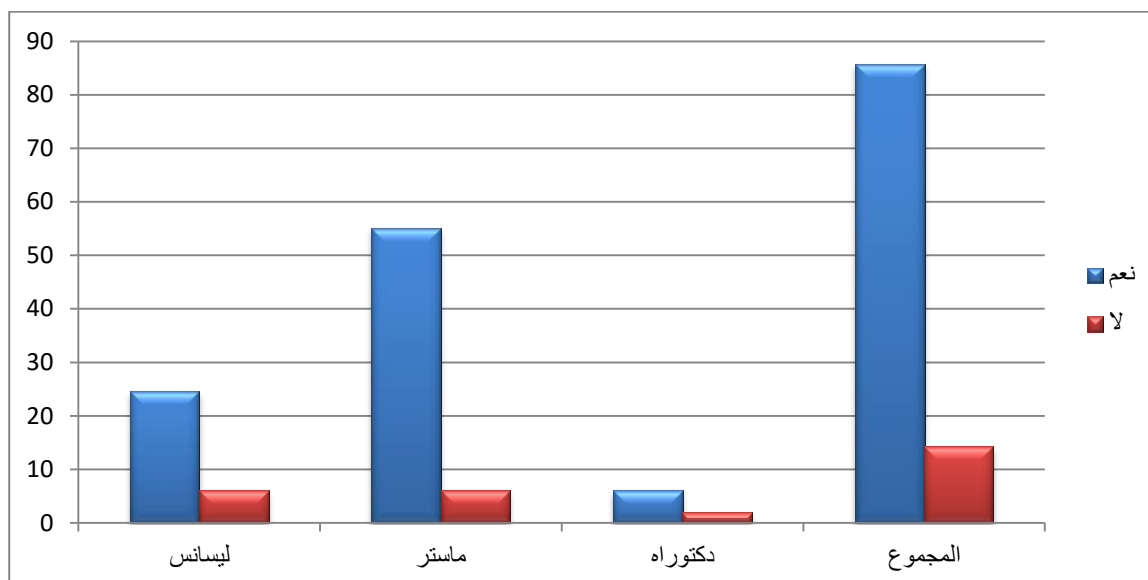
الأولويات (6.1%) فتظل ضئيلة جداً، ما يعكس اتفاقاً شبه تام داخل العينة حول أهمية ترتيب المهام لتحقيق فاعلية الأداء.

تبرز هذه النتائج أن مهارة تنظيم الأولويات أصبحت سلوكاً سائداً لدى مستشاري التوجيه، خصوصاً لدى من يمتلكون مستويات تعليمية عليا، ما يعزز من جودة أدائهم ويسهم في تحسين تنظيم العمل داخل المؤسسات التربوية.

جدول رقم 13: يبين اعتبار إدارة الوقت سبب في سرعة إنجاز الأهداف حسب المستوى.

الاجابة المستوى التعليمي	نعم		لا		المجموع	
	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %
ليسانس	12	24.5	03	6.1	15	30.6
ماستر	27	55.1	03	6.1	30	61.2
دكتوراه	03	6.1	01	2.0	04	8.2
المجموع	42	85.7	07	14.3	49	100

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(13) من محور تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الاهداف



الشكل رقم (13): يبين اعتبار إدارة الوقت سبب في سرعة إنجاز الأهداف حسب المستوى.

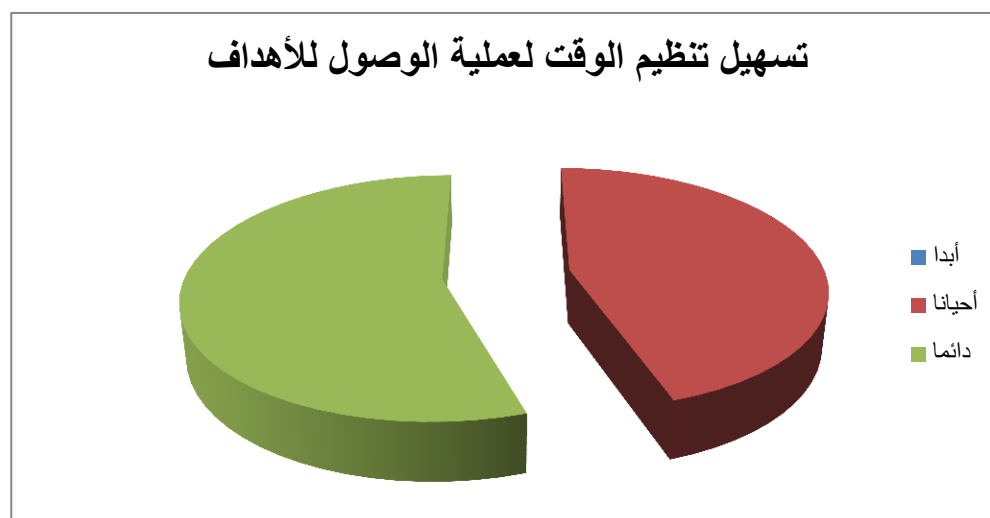
يتضح من نتائج الجدول أن غالبية أفراد العينة يعتبرون إدارة الوقت عاملاً أساسياً في تسريع إنجاز المهام بنسبة مرتفعة بلغت (85.7%)، وهو مؤشر على الوعي المهني بأهمية تنظيم الوقت لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل. وتبرز هذه القناعة بشكل أكبر لدى المستشارين الحاصلين على شهادة الماستر بنسبة (55.1%)، تليها فئة حاملي شهادة الليسانس بنسبة (24.5%)، وأخيراً فئة الحاصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة (6.1%)، مما يدل على أن إدراك أهمية إدارة الوقت لا يرتبط فقط بالمستوى التعليمي الأعلى، بل هو متجذر في الممارسة المهنية اليومية لدى مختلف المستويات. أما نسبة (14.3%) من الأفراد الذين لا يعتبرون إدارة الوقت مؤثرة في سرعة الإنجاز، فقد تعكس إما قلة الوعي بأساليب تنظيم الوقت، أو ظروف العمل الخاصة التي قد تحدّ من إمكانية تطبيق أدوات تنظيم الوقت لديهم.

تعكس هذه النتائج أن ثقافة تنظيم الوقت تعتبر قيمة مهنية راسخة لدى الغالبية العظمى من المستشارين بغض النظر عن المستوى التعليمي، مع تفوق طفيف لدى حاملي شهادة الماستر.

جدول رقم 14: يبين تسهيل تنظيم الوقت لعملية الوصول للأهداف.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أبدا	00	0.0	2.55	0.50	دائما
أحيانا	22	44.9			
دائما	27	55.1			
المجموع	49	100			

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (14) من محور تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الاهداف



الشكل رقم (14): يبين تسهيل تنظيم الوقت لعملية الوصول للأهداف.

يتضح من نتائج الجدول أن غالبية أفراد العينة يعتبرون إدارة الوقت عاملاً أساسياً في تسريع إنجاز المهام بنسبة مرتفعة بلغت (85.7%)، وهو مؤشر على الوعي المهني بأهمية تنظيم الوقت لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل.

وتبرز هذه القناعة بشكل أكبر لدى المستشارين الحاصلين على شهادة الماستر بنسبة (55.1%)، تليها فئة حاملي شهادة الليسانس بنسبة (24.5%)، وأخيراً فئة الحاصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة (6.1%)، مما يدل على أن إدراك أهمية إدارة الوقت لا يرتبط فقط بالمستوى التعليمي الأعلى، بل هو متجذر في الممارسة المهنية اليومية لدى مختلف المستويات.

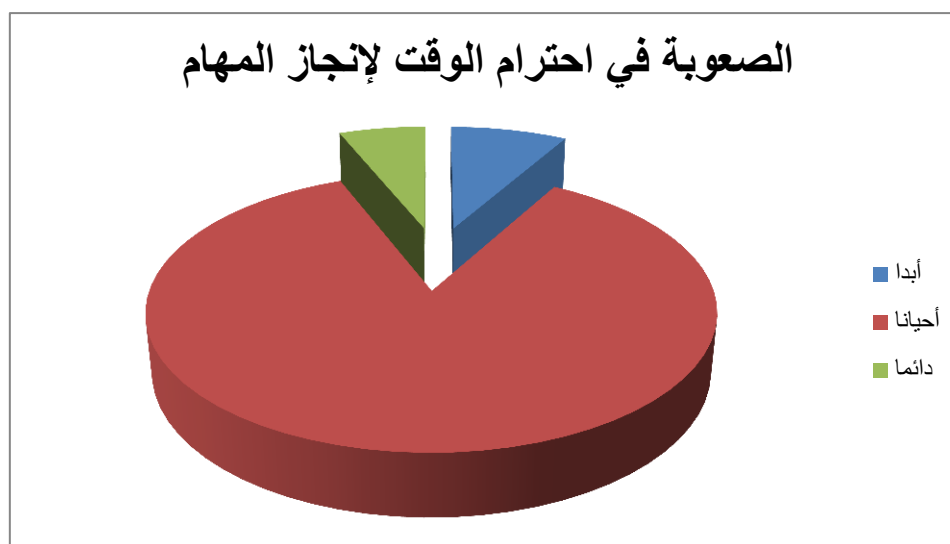
أما نسبة (14.3%) من الأفراد الذين لا يعتبرون إدارة الوقت مؤثرة في سرعة الإنجاز، فقد تعكس إما قلة الوعي بأساليب تنظيم الوقت، أو ظروف العمل الخاصة التي قد تحدّ من إمكانية تطبيق أدوات تنظيم الوقت لديهم.

تعكس هذه النتائج أن ثقافة تنظيم الوقت تعتبر قيمة مهنية راسخة لدى الغالبية العظمى من المستشارين بغض النظر عن المستوى التعليمي، مع تفوق طفيف لدى حاملي شهادة الماستر، مما يستدعي تكثيف برامج التكوين لدى الفئة المتبقية لتعزيز هذا الجانب.

جدول رقم 15: يبين الصعوبة في احترام الوقت لإنجاز المهام.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أبدا	04	8.2	1.97	0.31	أحيانا
أحيانا	42	85.7			
دائما	03	6.1			
المجموع	49	100			

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (15) من محور تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الاهداف



الشكل رقم (15): يبين الصعوبة في احترام الوقت لإنجاز المهام.

توضح النتائج أن أغلبية أفراد العينة يواجهون صعوبة أحيانا في الالتزام بالوقت المحدد لإنجاز مهامهم، بنسبة (85.7%)، مما يشير إلى وجود عراقيل ظرفية أو مهنية تؤثر بشكل متكرر على التحكم في الوقت. في المقابل، فإن نسبة ضئيلة جدا (6.1%) تجد صعوبة دائمة في ذلك، بينما (8.2%) من الأفراد لا يواجهون هذه المشكلة إطلاقا.

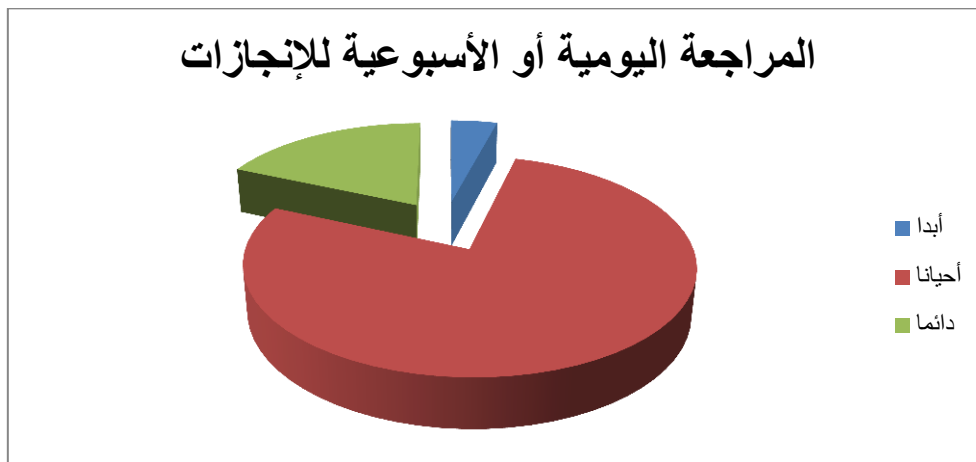
ويدعم هذا الاتجاه المتوسط الحسابي (1.97) الذي يميل نحو خيار "أحيانا"، مع انحراف معياري منخفض (0.31)، مما يعكس اتفاقا نسبيا بين آراء المبحوثين. تعكس هذه النتيجة أن مسألة احترام الوقت تمثل تحديا متقلبا لدى المستشارين، لا دائما ولا معدوما، ما يشير إلى حاجتهم لآليات دعم تنظيمي أو تحسين في توزيع المهام لتقليل هذه الصعوبات.

رابعاً : المحور الخاص بالرقابة على الوقت و زيادة الأداء .

جدول رقم 16: يبين المراجعة اليومية أو الأسبوعية للإنجازات.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أبدا	02	4.1	2.14	0.45	أحيانا
أحيانا	38	77.6			
دائما	09	18.4			
المجموع	49	100			

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(16) من الرقابة على الوقت وزيادة الاداء



الشكل رقم (16): يبين المراجعة اليومية أو الأسبوعية للإنجازات.

تظهر النتائج أن فئة واسعة من أفراد العينة تقوم بمراجعة إنجازاتها بشكل غير منتظم، حيث أن (77.6%) منهم يقومون بذلك أحيانا فقط، بينما نجد أن (18.4%) يحرصون دائما على هذه المراجعة، في حين أن نسبة ضئيلة (4.1%) لا تراجع إنجازاتها إطلاقا.

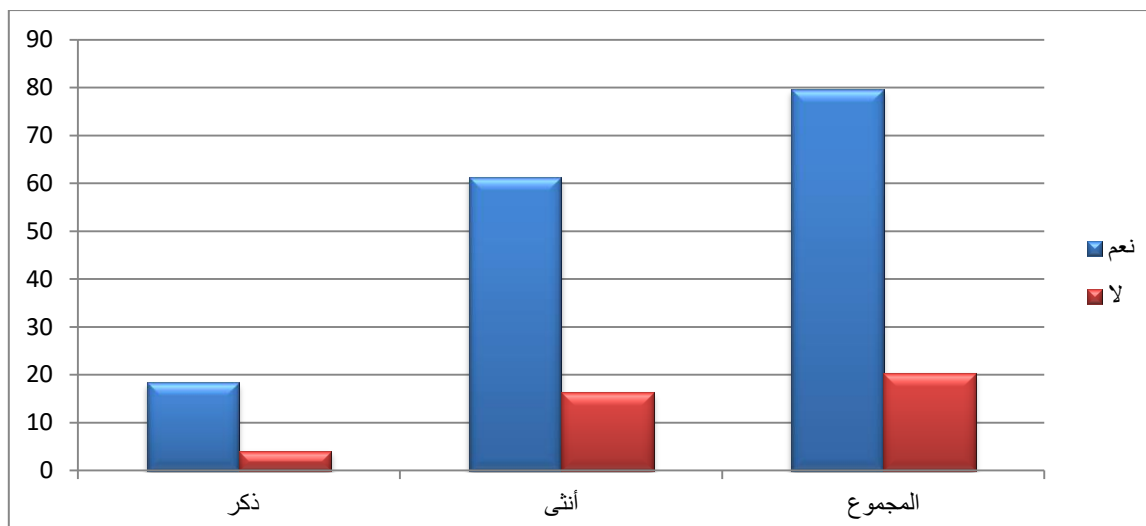
وتعكس قيمة المتوسط الحسابي (2.14) المتجه نحو خيار "أحيانا"، إلى جانب الانحراف المعياري (0.45)، وجود تقارب ملحوظ بين إجابات المستشارين حول هذا السلوك، مع ميل واضح نحو المراجعة غير المنتظمة.

يمكن تفسير هذه النتائج بكون طبيعة مهام مستشاري التوجيه غالبا ما تتسم بالتنوع اليومي وضغوط العمل المتفاوتة، ما يجعل الالتزام بمراجعة يومية أو أسبوعية للإنجازات أمرا متذبذبا. كما قد يشير ذلك إلى نقص أدوات التتبع أو غياب ثقافة مهنية راسخة تشجع على التقييم الذاتي المنتظم.

جدول رقم 17: يبين تحديد أسباب ضياع الوقت و معالجتها حسب الجنس.

الجنس		ذكر		أنثى		المجموع	
الإجابة		النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار
نعم		18.4	09	61.2	30	79.6	39
لا		4.1	02	16.3	08	20.4	10
المجموع		22.4	11	77.6	38	100	49

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(17) من الرقابة على الوقت وزيادة الاداء



الشكل رقم (17): يبين تحديد أسباب ضياع الوقت و معالجتها حسب الجنس.

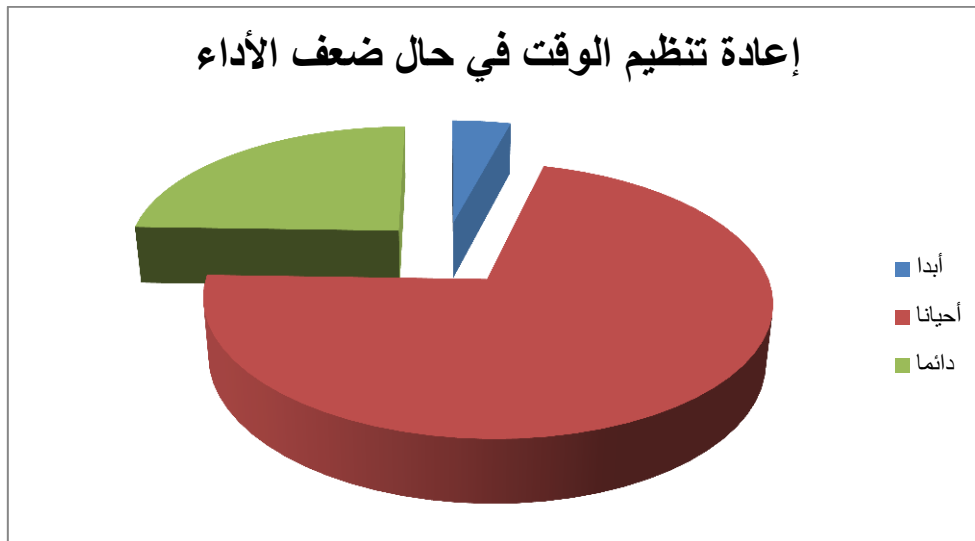
يتضح من البيانات أن معظم أفراد عينة الدراسة يعيرون اهتماما لمسألة تنظيم الوقت من خلال تحديد أسباب ضياعه والعمل على معالجتها، حيث بلغت هذه النسبة (79.6%) من مجموع المستشارين. كما يظهر تفوق ملحوظ لفئة الإناث في هذا السلوك بنسبة (61.2%) مقارنة بالذكور بنسبة (18.4%). في المقابل، يشكل الأفراد الذين لا يحددون أسباب ضياع وقتهم ولا يعملون على معالجتها نسبة (20.4%)، وهي نسبة ليست بسيطة، ما قد يشير إلى وجود تحديات مهنية أو شخصية تعيق بعض المستشارين من التحكم الأمثل في وقتهم المهني. يمكن ربط هذه النتائج بأهمية الوعي الزمني كعامل أساسي في تحسين الأداء المهني، حيث تعكس النسبة المرتفعة للمستشارين الذين يسعون لمعالجة مسببات هدر الوقت توجهها إيجابيًا نحو تحسين كفاءتهم المهنية وتنظيم مهامهم. أما الفارق بين الجنسين فقد

يعزى إلى اختلاف طبيعة أساليب العمل والقدرة على ضبط الأولويات والتعامل مع المشتتات.

جدول رقم 18: يبين إعادة تنظيم الوقت في حال ضعف الأداء.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أبدا	02	4.1	2.20	0.49	أحيانا
أحيانا	35	71.4			
دائما	12	24.5			
المجموع	49	100			

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(18) من الرقابة على الوقت وزيادة الاداء



الشكل رقم (18): يبين إعادة تنظيم الوقت في حال ضعف الأداء.

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية أفراد العينة (71.4%) يقومون أحيانا بإعادة تنظيم وقتهم عند ملاحظة ضعف في أدائهم، في حين أن نسبة أقل (24.5%) تقوم بذلك دائما، ونسبة قليلة جدا (4.1%) لا تعيد تنظيم وقتها إطلاقا.

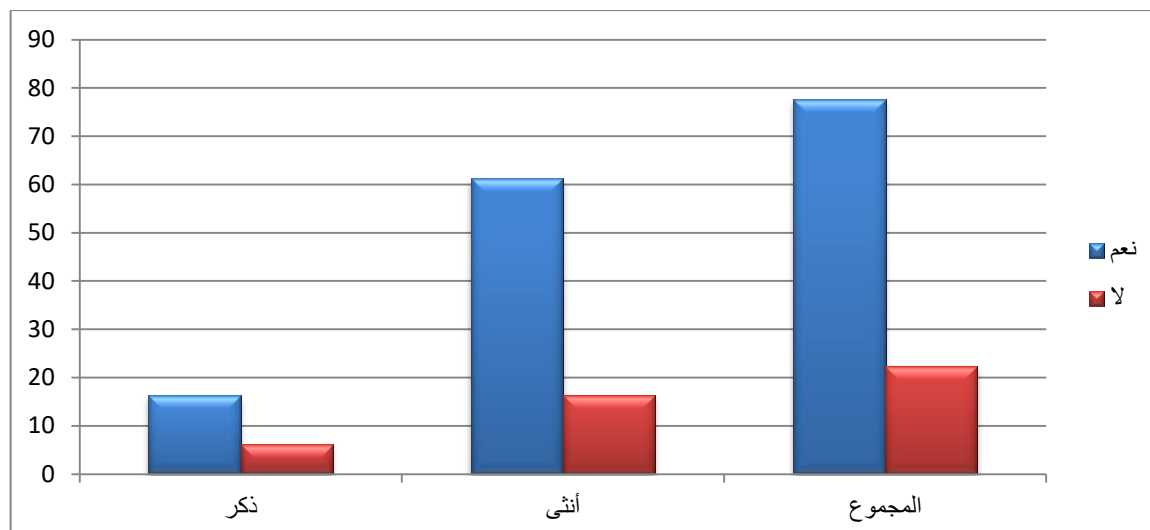
هذا يعكس وعيا نسبيا لدى المستشارين بأهمية المرونة في إدارة الوقت كأداة لتحسين الأداء، لكن مع وجود فجوة في التزام بعضهم بإعادة التنظيم بشكل دائم. الانحراف المعياري (0.49) يشير إلى تباين متوسط في ردود الأفراد، مما يعني اختلافا في مدى انتظامهم في تعديل تنظيم الوقت عند مواجهة ضعف الأداء.

يمكن تفسير ذلك بأن إعادة التنظيم ليست عادة متصلة بشكل كامل لدى الجميع، وربما تعود لأسباب مثل صعوبة التكيف، أو نقص أدوات أو مهارات في إدارة الوقت، أو ضغوط مهنية مختلفة.

جدول رقم 19: يبين تأثير مراقبة الوقت على جودة الأداء .

المجموع		أنثى		ذكر		الجنس الإجابة
النسبة المئوية%	التكرار	النسبة المئوية%	التكرار	النسبة المئوية%	التكرار	
77.6	38	61.2	30	16.3	08	نعم
22.4	11	16.3	08	6.1	03	لا
100	49	77.6	38	22.4	11	المجموع

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم(19) من الرقابة على الوقت وزيادة الاداء.



الشكل رقم (19): يبين تأثير مراقبة الوقت على جودة الأداء.

تشير نتائج الجدول (19) إلى إدراك واضح لدى غالبية المستشارين لأهمية مراقبة الوقت في تحسين جودة أدائهم المهني، حيث عبّر (77.6%) من أفراد العينة عن قناعتهم بتأثير الرقابة الزمنية على الأداء، وهو مؤشر إيجابي يعكس وعيهم بأبعاد إدارة الوقت كعامل مؤثر في الكفاءة المهنية.

من جهة أخرى، يظهر تباين طفيف بين الجنسين، حيث أبدت الإناث نسبة موافقة أعلى (61.2%) مقارنة بالذكور (16.3%)، ما قد يشير إلى اختلاف في طريقة تعاطي كل فئة مع تنظيم الوقت أو طبيعة الأدوار المهنية اليومية.

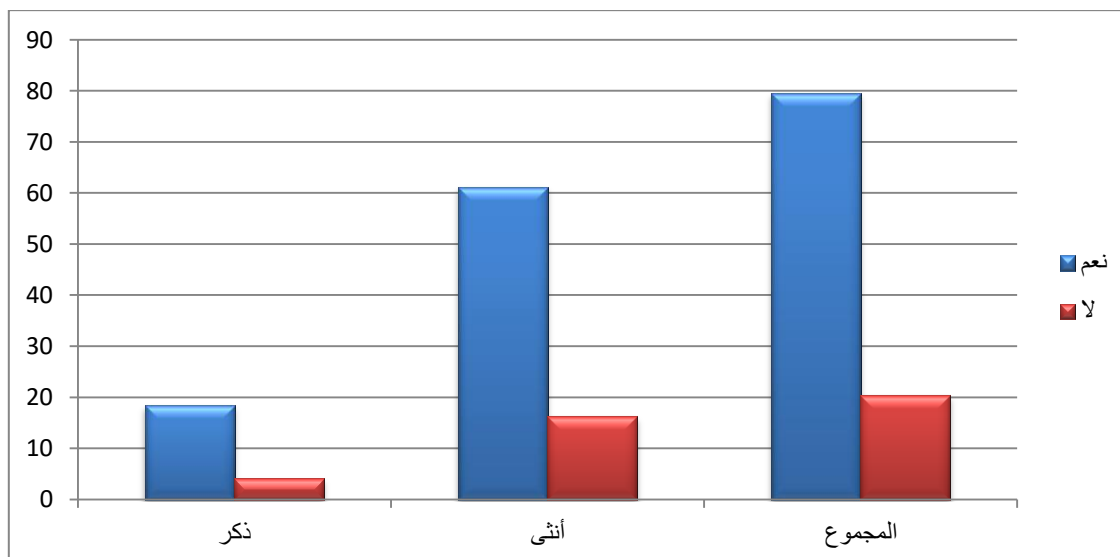
أما نسبة (22.4%) ممن لا يرون تأثيراً لمراقبة الوقت على جودة الأداء، فتمثل فئة من المستشارين الذين قد يفتقرون إلى أساليب تنظيمية فعالة، أو يتعاملون مع طبيعة مهام مرنة

لا تتأثر كثيرًا بعنصر الزمن، ما يستدعي المزيد من التحسيس والتكوين في هذا الجانب لتحسين المردودية الشاملة.

جدول رقم 20: يبين مساعدة رقابة الوقت على زيادة الأداء حسب الجنس.

الجنس / الإجابة	ذكر		أنثى		المجموع	
	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار
نعم	18.4	09	61.2	30	79.6	39
لا	4.1	02	16.3	08	20.4	10
المجموع	22.4	11	77.6	38	100	49

المصدر: الاستبيان، السؤال رقم (20) من الرقابة على الوقت وزيادة الاداء .



الشكل رقم (20): يبين مساعدة رقابة الوقت على زيادة الأداء حسب الجنس

تشير نتائج الجدول رقم (20) إلى وعي ملحوظ لدى أغلب أفراد العينة بأهمية الرقابة الزمنية كأداة لتحسين الأداء المهني، حيث عبّر (79.6%) من المستشارين عن قناعتهم بأن المتابعة الدورية للوقت تساهم في رفع مستوى الأداء. وتظهر النسب أن المستشارات الإناث يمثلن الأغلبية بنسبة (61.2%)، مقابل (18.4%) من الذكور، وهو ما قد يعكس اختلافاً في طرق وأساليب تنظيم العمل بين الجنسين.

أما النسبة المتبقية (20.4%) التي لا ترى علاقة مباشرة بين الرقابة الزمنية والأداء، فقد تمثل فئة تحتاج إلى مزيد من التوعية حول أدوات وأساليب مراقبة الوقت، أو قد يكون مردّ ذلك إلى عوامل تنظيمية خارجية تؤثر على طبيعة مهامهم ولا تجعل من الرقابة الزمنية عاملاً حاسماً في أدائهم.

بالتالي، تبرز هذه النتيجة كدليل على ضرورة ترسيخ ثقافة الرقابة الزمنية في بيئة العمل كوسيلة لتحفيز الأداء وتحقيق الأهداف بشكل أفضل، مع العمل على استهداف الفئات الأقل قناعة بهذا الأسلوب من خلال برامج تدريبية وتوعوية.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

أولاً: تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال تحليل نتائج الجداول من (6) إلى (10)، يتضح أن مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يولون أهمية كبيرة للتخطيط المسبق وتنظيم المهام اليومية، حيث أظهرت النتائج أن أغلبهم يعتمدون وضع خطط عمل يومية، ويحددون أولوياتهم وفق أهمية المهام،

ويستخدمون وسائل مساعدة في تنظيم أوقاتهم. كما كشفت النتائج أن فئة معتبرة منهم تدرك تأثير التخطيط على جودة أدائهم المهني، حتى وإن تفاوت مستوى الالتزام بالخطة الزمنية الموضوعية. تعكس هذه النتائج وجود وعي تنظيمي واضح لدى المستشارين بأهمية التخطيط الجيد للوقت في تحسين الأداء المهني داخل المؤسسات التربوية. فبفضل التخطيط المسبق، يستطيع المستشار توزيع مهامه بشكل منظم، وتقادي التراكم وضغط العمل، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات التي يقدمها للتلاميذ والمؤسسة.

ومن منظور سوسيولوجي، يمكن تفسير هذا الاهتمام المتزايد بالتخطيط باعتباره استجابة لطبيعة العمل التربوي الذي يتسم بالدقة. كما أن تعدد الأدوار الاجتماعية للمستشار، لاسيما بالنسبة للمرأة العاملة، يدفع إلى تبني استراتيجيات تنظيمية تمكّن من ضبط الوقت وتحقيق التوازن بين متطلبات الحياة المهنية والشخصية. بناء على هذه المعطيات، يمكن القول أن الفرضية الفرعية الأولى قد تحققت، حيث أظهرت الدراسة أن التخطيط الجيد للوقت يسهم فعليا في تعزيز الكفاءة داخل المؤسسة، ويعد عنصرا أساسيا في رفع جودة الأداء وتنظيم العمل بشكل فعال.

ثانيا: تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

تشير نتائج الجداول من (11) إلى (15) بوضوح إلى أن التنظيم الفعال للوقت يعد عاملا أساسيا في تسريع تحقيق أهداف المؤسسة، أظهر المستشارون وعيا تنظيميا يعكس إدراكهم لقيمة الوقت داخل بيئة العمل. ووفق التحليل السوسيولوجي، يعكس هذا الوعي تأثير البناء

الاجتماعي للمؤسسة الذي يفرض معايير تنظيمية لضبط الأداء وتحقيق الأهداف ضمن حدود زمنية مرنة ومضبوطة. كما تظهر النتائج أن أغلب أفراد العينة يربطون بين تنظيم الوقت وسرعة إنجاز الأهداف (جدول 13)، وهو ما يعكس تجذر ثقافة تنظيمية داخل الوسط التربوي تجعل من الوقت موردا استراتيجيا تُقاس به كفاءة الفرد والمجموعة. أما الجدولان (14) و(15)، فيعكسان واقعا اجتماعيا تتداخل فيه ضغوط العمل مع متغيرات الأدوار الاجتماعية، إذ أن المستشارين - خاصة الإناث - يميلون أكثر إلى التنظيم كآلية للسيطرة على زمنهم المهني والشخصي. مما يدفعهم لتبني استراتيجيات تنظيمية لتقليل التوتر وتحقيق التوازن. وعليه، فإن التنظيم الفعال للوقت لا يسهم فقط في تسريع تحقيق الأهداف المهنية، بل ينعكس أيضًا على بناء نسق اجتماعي مهني منضبط يُسهم في استقرار المؤسسة وتحسين أدائها بشكل جماعي ومنظم.

بالتالي، يمكن تأكيد صحة هذه الفرضية بشكل واضح من خلال الدراسة الحالية

ثالثا: تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال تحليل نتائج الجداول من (16) إلى (20)، يتضح أن مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يهتمون بمتابعة كيفية استغلال وقتهم المهني، وذلك عن طريق مراجعة إنجازاتهم بشكل مستمر، ومعالجة الأسباب التي تؤدي إلى ضياع الوقت، بالإضافة إلى إعادة تنظيم أوقاتهم عند ملاحظة ضعف في الأداء. هذه الممارسات تعكس وجود وعي بأهمية الرقابة على الوقت كوسيلة لتحسين جودة العمل وزيادة الأداء داخل المؤسسة.

وتؤكد النتائج أن الرقابة على الوقت تلعب دورا مباشرا في رفع مستوى الأداء، حيث إن تتبع سير العمل باستمرار يسمح للمستشارين باكتشاف مواطن الخلل، واتخاذ التدابير اللازمة لتصحيحها. هذا الأمر يؤدي إلى تنظيم أفضل للمهام اليومية، وضبط الأولويات، وبالتالي تحسين الأداء والقدرة على تقديم خدمات توجيهية ذات جودة أكبر.

من زاوية سوسيولوجية، يمكن تفسير هذه النتائج بأن الرقابة الذاتية على الوقت تعتبر انعكاسا للثقافة المهنية السائدة في المؤسسات التربوية، والتي تفرض نوعا من الالتزام الجماعي والانضباط الزمني نظرا لطبيعة العمل التربوي المرتبط بجداول زمنية ومواعيد دقيقة. كما أن تعدد المهام اليومية وكثرة الطلبات داخل المؤسسات التربوية تجعل من الضروري على المستشار أن يمارس نوعا من المراقبة المستمرة لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة. بناء على هذه المعطيات، يمكن القول أن الفرضية الفرعية الثالثة قد تحققت، حيث أثبتت الدراسة أن الرقابة على الوقت تساهم فعلا في تحسين الأداء داخل المؤسسات التربوية.

رابعاً: مناقشة الفرضية العامة للدراسة:

انطلقت هذه الدراسة من فرضية رئيسية مفادها: "توجد علاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي داخل المؤسسة." ومن خلال تحليل النتائج المستخلصة من مختلف الجداول (من 6 إلى 20)، يمكن القول إن البيانات الميدانية دعمت هذه الفرضية بشكل واضح.

فقد بيّنت الدراسة أن مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني يظهرون مستوى مقبولا من الوعي بأهمية إدارة الوقت من خلال تبني سلوكيات مهنية كالتخطيط المسبق، تنظيم الأولويات، الاستعانة بوسائل مساعدة، مراقبة سير المهام، وضبط الأداء عند الحاجة. وهذا التنظيم الزمني ساهم بشكل مباشر في تحسين جودة أدائهم.

وما يعزز مصداقية هذه النتيجة هو أن مختلف محاور إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، الرقابة) انعكست إيجاباً على ممارسات المستشارين اليومية، من حيث تحقيق الأهداف المهنية وتقليل ضياع الوقت وتحفيز التفكير الإبداعي في ابتكار أساليب جديدة للتوجيه والإرشاد.

من منظور تنظيمي، يتضح أن إدارة الوقت تُعد أحد الركائز الأساسية التي تدعم الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة. فهي تمنح الموظف التحكم في تدبير المهام بشكل أكثر فعالية، ما يقلص من الضغوط المهنية ويفسح المجال أمامه للتفكير الاستراتيجي والمبادرة، وهما عنصران جوهريان في تحقيق الإبداع المؤسسي.

أما من منظور سوسيولوجي، فهذه النتائج تعكس أن ثقافة ضبط الوقت والتخطيط المسبق أصبحت جزءاً من السلوك المهني المتداول في الوسط التربوي، خاصة في ظل تعدد الأدوار والمهام، مما يستدعي قدرة أكبر على التوفيق بين متطلبات العمل وظروف المؤسسة التربوية. كما أن ارتباط المرأة العاملة تحديداً بهذه الثقافة التنظيمية يؤكد البعد الاجتماعي في تمثيلات إدارة الوقت وأثرها على الأداء والإبداع في بيئة العمل.

وبالتالي، يمكن القول إن نتائج الدراسة أثبتت صحة الفرضية العامة ميدانياً وبيّنت العلاقة الوثيقة بين إدارة الوقت وتحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة، ما يفتح المجال أمام إدارات المؤسسات التربوية لتبني سياسات تنظيمية أكثر فعالية من خلال الاستثمار في مهارات إدارة الوقت لتحفيز الأداء الإبداعي.

خلاصة:

أظهرت الدراسة التطبيقية أن مستشاري التوجيه والإرشاد يعتمدون على مهارات تنظيم الوقت بشكل جيد، مما يساعدهم في تحسين جودة أدائهم وتحقيق أهدافهم بشكل أسرع. كما أظهرت النتائج أن مراقبة الوقت وإعادة تنظيمه عند الحاجة تساهم بشكل واضح في رفع مستوى الأداء المهني. هذه النتائج تؤكد أهمية إدارة الوقت كعامل رئيسي في تعزيز الإبداع التنظيمي وتحسين الأداء داخل المؤسسات التربوية.

النتائج العامة للدراسة

النتائج العامة للدراسة

من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية ومعالجة نتائج الجداول، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي توضح طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني. يمكن تلخيص هذه النتائج كما يلي:

- تبين أن إدارة الوقت تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء المهني، إذ أن غالبية أفراد العينة يعتمدون بشكل واضح على التخطيط المسبق وتنظيم وقتهم وتحديد أولويات المهام، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات التي يقدمونها.

- أظهرت الدراسة أن التخطيط الجيد للوقت يساعد في رفع كفاءة المستشارين، حيث أن تنظيم العمل وفق برنامج زمني محدد يقلل من الهدر الزمني، ويساعد المستشارين على التحكم في المهام اليومية وضبطها بما يتناسب مع متطلبات العمل.

- بينت النتائج أن التنظيم الفعال للوقت يسرع من تحقيق أهداف العمل، إذ أشار أغلب المستشارين إلى أن تنظيم المهام وترتيب الأولويات يجعل تحقيق الأهداف المهنية أسرع وأسهل.

- أكدت الدراسة أن مراقبة الوقت ومراجعة الإنجازات تساعد في تحسين الأداء، من خلال تتبع الوقت المستغرق في المهام ومعالجة أسباب ضياعه، الأمر الذي يؤدي إلى تنظيم أفضل للمهام وتقويم الأداء بشكل مستمر.

- لاحظت الدراسة وجود فروق نسبية بين الذكور والإناث في ممارسات إدارة الوقت، حيث أظهرت النتائج أن المستشارات الإناث أكثر انتظاماً في التخطيط وتنظيم الوقت، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة تعدد أدوارهن الاجتماعية والمهنية.

- كشفت النتائج عن وجود بعض التذبذب في الالتزام بالخطّة الزمنية، إذ أن جزءاً من المستشارين لا يلتزمون بالخطّة بشكل دائم، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز ثقافة التنظيم والالتزام الزمني داخل بيئة العمل التربوي.

- توصلت الدراسة إلى أن إدارة الوقت تسهم في دعم الإبداع التنظيمي، حيث أن ضبط الوقت وتوزيع المهام بشكل عقلاني يوفر للمستشارين فرصًا للتفكير في تحسين طرق العمل، وتجديد آليات تقديم خدماتهم التوجيهية.

خاتمة

خاتمة :

لقد سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين إدارة الوقت والإبداع التنظيمي، من خلال مقارنة سوسيولوجية تستند إلى الواقع العملي لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بمركز التوجيه بولاية سعيدة. وقد أظهرت النتائج أن التنظيم الفعال للوقت يُعد عاملاً داعمًا للسلوك الإبداعي داخل بيئة العمل، حيث يساهم في تحسين الأداء، وتحفيز المبادرة، وخلق مناخ تنظيمي أكثر مرونة وفاعلية.

كما تبين أن عناصر إدارة الوقت مثل التخطيط، التنظيم، والرقابة الزمنية، إذا ما تم تطبيقها ضمن إطار إداري مرن ومحفّز، فإنها تؤدي إلى تعزيز التفكير الإبداعي، وتطوير أساليب العمل، وتحسين العلاقة بين الفرد والمؤسسة. وهو ما يجعل من إدارة الوقت أداة استراتيجية لتحقيق الإبداع، وليس مجرد آلية تنظيمية لضبط النشاطات اليومية.

ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة، يمكن التأكيد على ضرورة تبني رؤية إدارية جديدة داخل المؤسسات، تقوم على المواءمة بين التحكم الزمني وتشجيع الإبداع، عبر تفعيل بيئات العمل المرنة، وتحفيز الموظفين، وتطوير ثقافة تنظيمية تُثمن المبادرة والتجديد.

وفي الأخير، توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية مهارات إدارة الوقت لدى الأفراد داخل المؤسسات، ودمجها ضمن البرامج التكوينية، إلى جانب العمل على تهيئة بيئة تنظيمية محفزة على الإبداع، لما في ذلك من أثر إيجابي على استمرارية وتطور المؤسسة في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

الكتب والمراجع باللغة العربية :

1. خالد سعد محمد السامولي ، ادارة الوقت ، الدار العالمية للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2018
2. د. سلمان زيدلن ، استراتيجيات ادارة الوقت والتغيير ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2011.
3. طارق محمد السويديان ، محمد اكرم العدلوني ، مبادئ الابداع ، دون بلد نشر ، ط3 ، 2004.
4. عبدالله حسن مسلم ، الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق ، دار المعترف للنشر والتوزيع ، الاردن ، عمان ، ط1 ، 2010.
5. فادي حسن عقيلان ، ادارة الوقت والذات ، دار المعترف للنشر والتوزيع ، الاردن ، عمان ، ط1 ، 2014.
6. محمد امين شحادة ، ادارة الوقت بين التراث والمعاصرة ، دار ابن الجوزي للنشر والتوزيع ، ط1 ، جدة ، بيروت ، القاهرة ، الرياض ، 2005.
7. مجدى ابراهيم محمد ، اسس ادارة الوقت وموارده ، مكتبة الوفاء القانونية ، الاسكندرية ط1 ، 2014.
8. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي ، دار الجنان للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2016.
9. ابراهيم الفقي ، ادارة الوقت ، ابداع للاعلام والنشر ، مصر ، القاهرة ، 2009
10. اسامة خيرى ، ادارة الابداع والابتكارات ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2012.
11. حسين عبد الحميد ، التنظيم الاجتماعي والمعايير الاجتماعية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، 2014.
12. سيد سالم عرفة ، اتجاهات حديثة في ادارة التغيير ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، 2012.
13. بلال خلف السكارنه، القيادة الادارية الفعالة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ط1 سنة 2010 ، ط2 سنة 2014.

الأطروحات والرسائل العلمية:

1. كمال عبد الحميد ابراهيم الصوري ، واقع ادارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الازهر - غزة - 2007 - 2008.
2. عبير فوزي خطيب ، ادارة الوقت واثرها في مستوى اداء العاملين ، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الاردن ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا ، 2009.
3. برباخ رابح ، اساليب ادارة الوقت واثرها على الابداع الاداري لدى مدراء ورؤساء اقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر ، اطروحة دكتوراه ، جامعة المسيلة ، 2018.
4. جقبوب عبد الحليم ، اثر الادارة الفعالة للوقت على تنمية الابداع الاداري ، دراسة مسحية من وجهة نظر الاساتذة الاداريين بجامعة الجلفة ، اطروحة دكتوراه 2020/2021.
5. هاني سمير منصور ، الابداع التنظيمي واثره في مستوى جودة الخدمة ، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية ، اطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 3 (2021 ، 2022).
6. جهاد بن محمد الرشيد ، ادارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل ، دراسة تطبيقية على مديري الادارات ورؤساء الاقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام ، رسالة ماجستير ، اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، 2003.
7. دحاك عبد النور ، ادارة الوقت لدى مديري الادارة الوسطى في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة عينة من المديرين بولاية البليدة ، مذكرة ماجستير ، جامعة سعد دحلب البليدة ، 2011.
8. رمضان عمومن ، علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية ، دراسة وفق نموذج الشبكة الإدارية لبلاك وموتون ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2013 - 2014.

9. ولهي حنان ، دور الابداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية ، اطروحة دكتوراه ، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري ، قسم الاتصال والعلاقات العامة ، 2017- 2018 .

المجلات:

1. بريزة بوزعيب ، اسماعيل قيرة ، ادارة الوقت بين الدلائل المفاهيمية والافتراضات النظرية ، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة باتنة 1 ، المجلد 22، العدد 01 ، جوان 2021.

2. بن بختي عبدالحكيم ، اهمية ادارة الوقت في عملية التخطيط الاستراتيجي ، مجلة الدراسات الاستراتيجية والبحوث السياسية ، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان ، المجلد 02 ، العدد 1.

3. بن موسى حسنية ، نعيمي حكيمة تواتي خديجة ، مساهمة الإبداع في تعزيز تنافسية المؤسسات ، مجلة دفاتر بوداكس ، العدد رقم 2 ، ماي 2013.

4. تواتية الطاهر ، اثار استخدام انظمة ذكاء الاعمال على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط لمتغير الابداع الاداري ، دراسة حالة مجمع صيدال (المديرية العامة) مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد ، المجلد 06 ، العدد 01، 2022.

5. حمزة بعلي ، محمد بنية ، خالد بن جلول ، اثار عمليات الاتصال التنظيمي على ابداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي دراسة عينة من الجامعات الجزائرية ، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات ، المجلد 04 ، العدد 07 ، ديسمبر 2019.

6. خرموش منى ، ادارة الوقت بين المهارات واهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدراء التعليم العالي ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، العدد 13 ، ديسمبر 2015.

7. د. عجيلات عبد الباقي ، ادارة الوقت المعوقات والحلول ، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، المجلد 08، العدد 02 ، ديسمبر 2017.

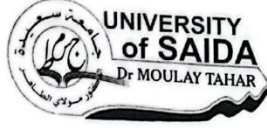
- 8.د. فيصل بن عبد الله الرويس، مستوى وعي الطلبة بأهمية الوقت ومضيعاته الذاتية والبيئية ، دراسة على عينة من طلبة التربية الميدانية بكلية التربية بمحافظة عفيف ، مجلة دراسات في التنمية والمجتمع ، العدد الرابع ، جانفي 2016، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
- 9.د. نجيمي عيسى ، واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالاستثناء ودوره في تفعيل عناصر الإبداع ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الخزف الصحي بالميلية ، جيجل ، مجلة البديل الاقتصادي ، العدد 6 ، ديسمبر 2016 ، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل.
10. د. وفاء سيد محمد حسين، مهارات ادارة الوقت وعلاقتها بالاتزان الانفعالي لدى طلاب المرحلة الثانوية من تخصصات ومستويات دراسية مختلفة ، المجبة المصرية للدراسات النفسية ، كلية البنات جامعة عين شمس ، العدد 01،المجلد 30 ، يوليه 2020.
11. ساطوح مهدية ، علي زوي نبيل ،وقت العمل بين الدلالة المعرفية والممارسة التنظيمية مقارنة في الابعاد والتصورات، مجلة المواقف للبحوث والدراسات في المجتمع والتاريخ ، مجلد 18 ، العدد 01، اوت 2022.
12. أسماء محمود محمد عيطة ، استراتيجيات مقترحة لادارة الوقت لدى القيادات الاكاديمية بالجامعات المصرية ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة العدد 119 ، يوليو 2022.
13. شويخي اسماعيل ، الياس غقال ، أثر الثقة بين الشركاء على الإبداع الإداري من خلال مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة ، دراسة حالة مؤسسي صناعة الكوابل (فرع جنرال كابل) ولافارج بسكرة . مجلة المتهل الاقتصادي ، المجلد 06 ، العدد 01 ، جوان 2023 ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
14. فارس يونس شمس الدين ، اثر مستويات الابداع في ابعاد الانتاج الرشيق ، دراسة تحليلية لآراء الكوادر الوظيفية في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في اربيل ، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات ، المجلد 11 العدد 01 ، جوان 2022.
15. منال بومعروف ، هشام بوبكر ، مضيعات الوقت بين البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم ، مجلة البحوث والدراسات الانسانية ، المجلد 17 ، العدد 01 سنة 2023.

16. قتال عبد العزيز ، راهم فريد ، الهيكل التنظيمي واثره في الابداع الاداري دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، المجلد 16 ، العدد 24 ، 2020.
17. قدة حياة ، نعرورة بوبكر ، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي ، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي ، الجزائر ، المجلد 05، العدد 01، 2020.
18. محمد الامين كروش ، الطاهر لحرش ، دور الابداع التنظيمي في تحقيق اداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الاوروبي لادارة التميز ، مجلة دفاتر اقتصادية ، المجلد 11 ، العدد 02 ، 2020.
19. فطيمة زعزع ، زليخة تفرقنيت ، دور ادارة الوقت في تحسين اداء العاملين ، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 06 ، جوان 2017
20. احمد بن يحيى ربيع ، المعرفة ضمن سيرورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي ، جامعة المسيلة ، المجلد 03 العدد 01.
21. فوزية مقراش، فيروز مصلح الضمور ، اثر الابداع على الأداء التنظيمي ، دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية جيجل، الجزائر ، مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 15 ، العدد 20 ، 2019.
22. طبيب فتيحة، الابداع الاداري وبيئة العمل الداخلية ، دراسة في التأثير والتاثر ، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08 ، العدد 02 ، 2023.
23. محمود محمد يحيى عدارية، ادارة الوقت لدى مديرات مدارس وكالة الغوث الامامية في الضفة الغربية، رسالة ماجيستر ، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2006.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة د. مولاي الطاهر - سعيدة

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع والفلسفة

سعيدة في: 23.10.2024

رخصة بحث



تُرخص رئيسة قسم العلوم الاجتماعية للطالب (ة): ...

الحامل (ة) لبطاقة التسجيل رقم: ...

المسجل (ة) بقسم علم الاجتماع والفلسفة للسنة الجامعية: 2024/2025

لتحضير شهادة (ماستر)

في تخصص: ...

لذا يُوفد الطالب للتطبيق الميداني في مؤسستكم: ...

الخاص بموضوع: ...

نشكركم مسبقا على كل التسهيلات التي تقدمونها لطلبتنا، و تكونوا قد ساهمت في تطوير البحث العلمي في بلدنا.

سلمت هذه الشهادة لاستعمالها فيما يسمح به القانون

نائب العميد





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر
سعيدة



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع و الفلسفة

شعبة علم الاجتماع

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل
موسومة بـ:

إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي

دراسة ميدانية بمركز التوجيه والارشاد المدرسي والمهني

– ولاية سعيدة –

استبيان

السادة مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني ، نرجو منكم المساهمة في ملء هذا
الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة علاقة إدارة الوقت بالإبداع التنظيمي
نؤكد لكم أن جميع الإجابات سيتم التعامل معها بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث
العلمي فقط
شكرا لوقتكم الثمين.
المحور الأول : بيانات عامة

الجنس

☐

ذكر

☐

أنثى

السن

☐

من 22 - 27 سنة

☐

من 27 - 32 سنة

☐

من 32 - 37 سنة

☐

من 37 - 42 سنة

من 42 سنة فما فوق

الحالة العائلية

☐

متزوج (ة)

☐

أعزب / عزباء

☐

مطلق (ة)

☐

أرمل (ة)

المستوى التعليمي

☐

ليسانس

☐

ماستر

☐

ماجستير

☐

دكتوراه

الأقدمية في العمل

☐

أقل من 5 سنوات

☐

من 5 - 10 سنوات

☐

من 10 - 15 سنة

☐

من 15 - 20 سنة

☐

من 20 سنة فأكثر

المحور الثاني : التخطيط للوقت والكفاءة

هل تقوم بوضع خطة عمل يومية قبل بداية يومك المهني ؟

☐

نعم

☐

لا

هل تحدد أولوياتك بناء على أهمية المهام ؟

☐

نعم

☐

لا

هل تعتمد على وسائل مساعدة مثل قوائم المهام ، تطبيقات إدارة الوقت ... لتخطيط وقتك؟

☐

نعم

☐

لا

هل تلتزم بالخطة التي وضعتها مسبقا ؟

☐

دائما

☐

أحيانا

☐

أبدا

هل يؤثر التخطيط المسبق على جودة أدائك في العمل ؟

☐

دائما

☐

أحيانا

☐

أبدا

المحور الثالث: تنظيم الوقت وسرعة تحقيق الأهداف

هل تقوم بتوزيع وقتك بين المهام المختلفة بشكل متوازن ؟

☐

نعم

☐

لا

هل تقوم بتنظيم مهامك حسب الأهمية والأولوية؟

☐

نعم

☐

لا

هل تعتبر إدارة الوقت سببا في سرعة إنجازك للأهداف؟

☐ نعم

☐ لا

هل يسهل تنظيم الوقت عملية الوصول لأهدافك المهنية ؟

☐ دائما

☐ أحيانا

☐ أبدا

هل تجد صعوبة في احترام الوقت لإنجاز مهامك ؟

☐ دائما

☐ أحيانا

☐ أبدا

المحور الرابع : الرقابة على الوقت وزيادة الأداء

هل تراجع إنجازاتك بانتظام خلال اليوم أو الأسبوع ؟

☐ دائما

☐ أحيانا

☐ أبدا

هل تحدد أسباب ضياع الوقت لديك وتعمل على معالجتها ؟

☐ نعم

☐ لا

هل تعيد تنظيم وقتك إذا لاحظت ضعفا في الأداء ؟

☐ دائما

☐ أحيانا

☐ أبدا

هل تلاحظ أن مراقبة الوقت تؤثر على جودة أدائك ؟

☐ نعم

☐ لا

هل تشعر أن الرقابة على الوقت تساعدك على زيادة أدائك ؟

☐ نعم

☐ لا