



## مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



موقع المجلة: [www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/](http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/)

<sup>1</sup> جامعة المدية (الجزائر)

أثر تخطيط الوقت على تحقيق الإبداع الإداري في الجامعات  
دراسة حالة جامعة الجلفة

The impact of time planning on achieving administrative innovation  
in universities  
Case study of Djelfa University

جقوب عبد الحليم<sup>1\*</sup> [halim.soulaf1313@gmail.com](mailto:halim.soulaf1313@gmail.com)

تاريخ النشر: 2020/06/30

تاريخ القبول: 2020/06/29

تاريخ الإرسال: 2020/02/06

### الكلمات المفتاحية

### ملخص

تهدف الدراسة الى معرفة أثر تخطيط الوقت في تحقيق الإبداع الإداري، وذلك من خلال معرفة العلاقة التي تربط عملية تخطيط الوقت بتحقيق الإبداع في جامعة الجلفة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (30) مفردة، ولقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات بحيث توصلت الدراسة الى انه يجب تفعيل عملية تخطيط الوقت بشكل مستمر، وضرورة أن تقوم الجامعة بتحريك دوافع الأفراد بالشكل الايجابي الذي يسمح بنقل معارفهم وتحويلها من معارف ضمنية كامنة في نفوس الأفراد الى معرفة تسمح للجامعة من تسجيلها ومشاركتها مع الأفراد العاملين مشكلة بذلك نقطة قوة في تحسين أداء الجامعة في الوقت المناسب.

تصنيف JEL: J81 ؛ O44 ؛ O43 ؛ M41

### Abstract

The study aims at knowing the impact of time planning on achieving administrative creativity, by knowing the relationship between time planning process and achieving creativity in Djelfa University. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed and distributed to the study sample (30) individuals. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data so that the study concluded that the time planning process should be activated continuously, and the need for the University to move the motivations of individuals in a positive manner that allows the transfer of knowledge and the transfer of knowledge embedded in the souls of individuals to the knowledge that allows Together, they can be recorded and shared with working individuals, creating a strength in improving university performance in a timely manner.

### Keywords

Time ;  
Planning  
Time ;  
Administrative Innovation ;  
Djelfa  
University .

JEL Classification Codes : J81 ; O44 ; O43 ; M41

\* البريد الالكتروني للباحث المرسل: [halim.soulaf1313@gmail.com](mailto:halim.soulaf1313@gmail.com)

**1. مقدمة:**

يعتبر الوقت من بين مؤشرات التقييم التي يرتبط بها النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف على المدى الزمني المحدد لذلك، فالأفراد الذين لديهم القدرة على التحكم في الوقت وإدارته، يتمتعون بسمات شخصية تمكنهم من حسن استغلال أوقاتهم من خلال المثابرة، ترتيب الأولويات والقدرة على التعامل مع الآخرين في المواقف الضاغطة، وهذا راجع الى ارتباط التخطيط بشكل أساسي مع الوقت فمن مقومات الخطة الفعالة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة، بشكل واضح ومرن تأخذ بعين الاعتبار التغيرات البيئية المختلفة في حدود الإمكانيات المحددة التي تمكنها من تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

**1. الإشكالية:** من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية: **كيف تساهم عملية التخطيط للوقت في تحقيق الإبداع الإداري على مستوى جامعة الجلفة؟**

**2. الأسئلة الفرعية:** من خلال الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

أ. ما هي العلاقة الموجودة بين تخطيط الوقت والإبداع؟

ب. ماهي التحديات التي تعترض عملية التخطيط للوقت في الجامعة محل الدراسة؟

ت. ما هو واقع تطبيق عملية تخطيط الوقت في تحقيق الإبداع الإداري؟

**3. الفرضيات:** من خلال الأسئلة الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

أ. تسمح عملية التخطيط للوقت من القضاء على ضياع الوقت والقضاء عليه، الأمر الذي يؤثر بالإيجاب على الإبداع في المنظمات؛

ب. سوء التصنيف الجيد للأعمال ونقص المهارات الكافية يؤدي الى فشل عملية التخطيط؛

ت. تعتبر عملية تخطيط الوقت العامل الرئيسي في تحقيق الإبداع الإداري.

**4. المنهج المتبع:** انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة فقد تم الالتزام بالمنهج الوصفي في المحور الأول والثاني ولخصوصية المحور التطبيقي تم الالتزام بالمنهج الوصفي التحليلي حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المختارة ومن ثم تحليلها واختبار الفرضيات.

الدراسات السابقة: يمكن ابرازها في النقاط التالية:

الدراسة الأولى: عبد الرحمان محمد مرعي، مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسينية التعليمية - محافظة الشرقية - أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، جامعة زقازيق، كلية التربية، 2014، هدف الباحث من خلال دراسته الى التعرف على مدى توافر الإبداع الإداري والقيادة، من أجل فهم عملية الإبداع في الإدارة المدرسية ومدى ارتباطها بالقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية، توصل الباحث الى وجود ارتباط موجب بين مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية بإدارة الحسينية التعليمية محافظة الشرقية، من وجهة نظر كل من المديرين والمعلمين المستجوبين، أوصت الدراسة

بضرورة توفير التدريب لتنمية مهارات القيادة لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية من مديريين ومعلمين وضرورة إعادة النظر في اختيار مديري المدارس على أساس قدرتهم على نشر وتشجيع الإبداع.

**الدراسة الثانية:** برباخ رابح، أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017-2018، هدفت الدراسة الى التعرف على أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري، طرح البحث اشكاليته كآلآتي: ما هي أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، توصل الباحث الى وجود درجة عالية لاستخدام إدارة الوقت في المعهد محل الدراسة، وجود مستوى عالي من الإبداع الإداري لدى أفراد، وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري، أوصت الدراسة على الاستمرار في منهج إدارة الوقت مع معالجة نقاط الضعف والتطوير لأسس ومهارات إدارة الوقت باستخدام الأساليب الإدارية الحديثة.

**الدراسة الثالثة:** زعزع فطيمة، تفرقنيت زليخة، دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين - دراسة ميدانية بشركة سونلغاز، مقال منشور بالمجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 06، جوان 2017، هدفت الباحثتان من خلال دراستهما الى ابراز دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بشركة سونلغاز، طرحت الباحثتان اشكاليتهما كآلآتي: هل توجد علاقة احصائية بين إدارة الوقت واداء العاملين بشركة سونلغاز؟ توصلت الباحثتان في نتائجهما الى ان شركة سونلغاز تولي اهتمام كبير لإدارة الوقت لتحسين الأداء وتسعى الى تطويره، وجود علاقة تأثير طردية متوسطة بين إدارة الوقت، عناصرها وأداء العاملين بالشركة، أوصت الدراسة بضرورة استخدام أدوات إدارة الوقت لتحسين استغلال الوقت بفعالية والقضاء على مضيعاته.

**تقسيم الدراسة:** تم تقسيم الدراسة الى خمسة محاور أساسية يمكن ابرازها في النقاط التالية:

**المحور الأول:** ماهية تخطيط الوقت

**المحور الثاني:** الآليات المستخدمة لتخطيط الوقت

**المحور الثالث:** تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية؛

**المحور الرابع:** عرض نتائج الدراسة؛

**المحور الخامس:** اختبار فرضيات الدراسة.

### **|| ماهية التخطيط للوقت**

تعتبر عملية التخطيط من أهم الوظائف التي تركز عليها الإدارة وتستند عليها باقي الوظائف الاخرى نظرا لأولويتها في وضع برامج تحقيق الأهداف المستقبلية والأساليب والوسائل التي تسمح بالتحكم في مجريات التصرف الصحيح من خلال معرفة كيفية استخدام الوقت بالشكل المناسب وهذا ما سوف نتطرق اليه في هذا المبحث.

### **1. مفهوم التخطيط للوقت**

توجد العديد من التعاريف التي تناولت مصطلح التخطيط للوقت نذكر منها:

أ. عرف التخطيط للوقت بأنه: "تحديد الوقت المتاح لإنجاز الأعمال المطلوبة، أي أنه عملية استشرافية للمستقبل وما يتطلب علينا القيام به من أنشطة وأعمال المطلوب إنجازها في وقت معين".<sup>1</sup>

ب. عرف أيضا: إعداد خطة لإدارة الوقت مع مراعاة التسلسل الزمني في مراحل هذه الخطة والقيام بتوزيع الأزمنة عليها الى أزمنة تتناسب مع المراحل المختلفة والزمن الكلي المحدد.<sup>2</sup>

2. تحديد الأهداف والأولويات: تسمح هذه المرحلة من توضيح إذا كان القائمون بالأنشطة يستثمرون الوقت بشكل جيد عن غيره من الأنشطة الأخرى، كما تمكن الأهداف من وضع سلم للأولويات لأن الهدف يمثل عنصر أساسي في تحقيق الاستقرار الشخصي، والحديث عن الأولويات معناه الحديث عن إدارة الوقت في المفاضلة بين البدائل بهدف الوصول الى الأهداف المسطرة التي تتطلب اتخاذ قرار للقيام بها ووقت مخصص لتنفيذها.

### شكل رقم(01-01): الأهداف المختلفة في شكل هرمي



المصدر: سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت - منهج متطور للنجاح- منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1988، ص80.

تجدر الملاحظة بأن زيادة فعالية الأهداف في الإدارة يستدعي توفر جملة من الشروط والمقترحات يمكن إدراجها في النقاط التالية:<sup>3</sup>

أ. أن تكون الأهداف مكتوبة: تعمل كتابة الأهداف على توضيحها قدر الامكان لكافة المعنيين بها، فعدم كتابتها قد يعرضها للنسيان أو يجعل تحديد أولويات إنجازها أمرا صعبا، فضلا على أن كتابة الأهداف باستمرار تساعد في تقييمها وبالتالي تتيح له إمكانية دمج بعض الأهداف معا والعمل على تحقيقها بصورة مشتركة أو تعديلها... الخ؛

ب. تميز الأهداف بواقعيته وإمكانية تحقيقها: لا يقصد بذلك أن تكون الأهداف سهلة وبسيطة من ناحية، أو مستحيلة التحقق من ناحية أخرى فهذا لا يمنع من وضع أهداف صعبة تتطلب اجتهاد ومثابرة من أجل تحقيقها بالإمكانات والموارد المتاحة؛

ت. أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس: يقصد بذلك أن تكون الأهداف محددة وغير غامضة، بحيث يسهل وضع نقطتي بداية ونهاية لها وتزداد الأهداف وضوحا إذا أمكن وضعها في صيغة رقمية أو كمية تسهل في النهاية مدى فعالية تحقيقها مقارنة بالإنجاز الفعلي؛

ث. **وضع جدول زمني للأهداف:** وضع الأهداف في جدول زمني يساعد كثيرا في قياس مدى الكفاءة والفعالية في تحقيق هذه الأهداف خلال الفترة المحددة ويفترض توزيع النشاط خلال هذه الفترة المتاحة تبعا لأولويات الأهداف وجزئياتها وذلك من أجل تحقيق الأهداف وفق الجدول الزمني المعد لذلك وذلك بهدف خلق شيء ذي قيمة عن طريق تكريس الوقت والجهد الضروري، مع افتراض مخاطر مالية وسيكولوجية واجتماعية مصاحبة، جني عوائد مالية وتحقيق الرضا الوظيفي؛<sup>4</sup>

ج. **انسجام الأهداف:** يقصد بذلك أن تكون الأهداف منسجمة مع بعضها البعض بحيث لا تعرقل أو تعيق الأهداف الأخرى، مع مراعاة الانسجام في توزيع الوقت المخصص لتحقيق تلك الأهداف، ويحصل التعارض أو التناقض في الأهداف غالبا في حالة عمل الإدارات بشكل منفصل وغير منسق فيما بينها فضلا عن تدني مستوى المشاركة في صياغة وتحديد الأهداف.

### ||| الآليات المستخدمة لتخطيط الوقت

تظهر الفروق الفردية بوضوح في الاحساس بقيمة الوقت وأهميته حيث يرى البعض أن الوقت يفلت منه دون أن يستطيع الانتهاء مما يريد أن يحققه بالإضافة الى الضغوط التي يتعرض لها نظرا لنقص مهاراته في التخطيط أو عدم الاهتمام بالتخطيط مما يؤدي الى استنزاف وقته وتضييعه وهذا ما سوف نوضحه في هذا المحور.

#### 1. المهارات اللازمة للتخطيط الوقت

يمكن ابراز أهم المهارات اللازمة في النقاط التالية:<sup>5</sup>

أ. **مهارة الاستقراء المستقبلي:** تستدعي هذه المهارة دراسات علمية وممارسات عملية للواقع الفعلي للتوصل الى المعوقات الحالية والمنتظرة لتخطيط الوقت والعمل على التصدي لها والاحتياط لها عند تخطيط الوقت؛

ب. **مهارة الذكاء:** يقصد بها القدرة على الربط السريع بين الأحداث التي تدور للإنسان العادي أنها متناثرة، خاصة وأن المنتجات الناتجة عن الابتكارات الجذرية (الابداع) لها دورة حياة طويلة، كما أنها تخرج من السوق بأفكار جديدة تؤدي الى ابتكارات أخرى؛<sup>6</sup>

ت. **مهارة الترتيب:** يقصد بها القدرة على تسلسل معين فيما يتعلق بالقدرة على تحديد الأولويات، القدرة على منع التكرار والقضاء على الروتين، القدرة على ترتيب الاجراءات التنفيذية الخاصة بكل مهمة؛

ث. **مهارة القياس والتقدير:** تخطيط الوقت يستدعي من القائم به تحديد كافة المهام المطلوب إدراجها في برنامج الوقت، فهو يمثل العمل المطلوب تنفيذه خلال وقت معين الأمر الذي يتطلب قياس لوقت المتاح للعمل بالضبط بعد استبعاد فترات الراحة والمعوقات واحتمالات التأخير؛

ج. **مهارة التنظيم:** تتيح هذه المهارة لمخطط الوقت إمكانية التحديد الدقيق بين سلطاته، تحديد متطلبات أداء كل مهمة بنجاح تمهيدا لوضع الوقت المخصص لإتمامها، تحديد شروط أداء كل مهمة بنجاح، تحديد برنامج شامل لكل المهام والعلاقات ووسائل الاتصال بينها؛

ح. **مهارة التحليل:** تخطيط الوقت يتطلب من القائم به قدرة تحليلية غير عادية لكل مهمة يراد أدائها حيث يتم تحليل هذه المهمة الى عمليات وكل عملية الى خطوات وكل خطوة الى حركات والعمل على حذف الحركات غير الضرورية أوغير هامة التي تؤدي الى الإطالة والروتين حتى يتمكن من أداء هذه المهمة في أقل وقت ممكن.

2. **الأساليب الاحصائية في التخطيط للوقت:** يمكن ابراز بعض الأساليب الاحصائية في التخطيط للوقت في النقاط التالية:

أ. **خرائط جانت :** سميت بخرائط جانت نسبة الى المهندس الصناعي هنري جانت، الذي استحدث هذا الاجراء في أوائل التسعينات، تمثل كل خطوة بخط في الخريطة بالوقت الذي يتم فيه العمل وعندما تكتمل الخريطة يتضح تدفق الأنشطة في تسلسل وكذلك الأنشطة التي تقع في نفس الوقت، حيث تستخدم كافة الأدوات البسيطة لتخطيط الوقت ومراقبة الزمن اللازم لتنفيذ عمل معين ويتم صياغتها وجدولتها في شكل جداول زمنية للوقت من خلال إظهار وتوضيح كامل الوقت المخطط للقيام بهذا العمل والوقت الفعلي الذي تم إنجاز العمل فيه ومقارنته مع الزمن المخطط بالوقت الذي استغرقه التنفيذ الفعلي.<sup>7</sup>

جدول رقم(02-01): خرائط جانت

الأنشطة	الاسبوع الأول	الاسبوع الثاني	الاسبوع الثالث	الاسبوع الرابع	الاسبوع الخامس
توفير المواد الخام	■				
اتبع الجزء(أ)		■			
اتبع الجزء (ب)		■	■		
اتبع الجزء (ج)		■	■		
التجميع النهائي				■	
فحص واختبارات الجودة					■

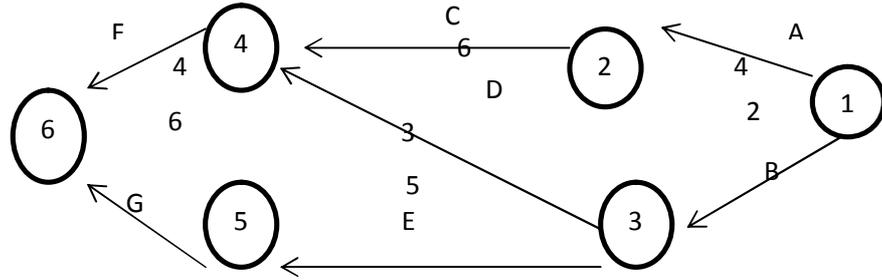
المصدر: ربحي مصطفى عليان، نفس المرجع السابق، ص63.

يوضح الجدول أعلاه ما يلي:

- المحور الأفقي يمثل الأنشطة المختلفة؛
- المحور العمودي يوضح الوقت اللازم للتنفيذ؛
- الجزء المضلل يوضح النشاط الذي تم تنفيذه؛
- الجزء الأبيض يمثل الوقت اللازم ل تنفيذ النشاط المتبقي.

ب. شبكة بيرت: تستخدم هذه الشبكة في تخطيط الوقت ومراقبة عملية التنفيذ بشكل فعال تتكون من ثلاثة مكونات: الأحداث ممثلة في دوائر، والأنشطة ممثلة في أسهم تصل بين الدوائر وعدم وجود أنشطة تصل حدثين ممثلة في شكل أسهم ذات خطوط منقطعة، تعتبر من بين أهم وسائل وأدوات إدارة الوقت وتفعيل الزمن من خلال تنسيق الأنشطة التي يجب إنجازها في وقت محدد سواء بالتتابع أو التلازم من خلال توفير كل ما تحتاج إليه من مواد، مستلزمات، عمال ومعدات حتى يمكن تحقيق الهدف منها.<sup>8</sup>

شكل رقم (01-02): تصميم شبكات الأعمال على النشاطات السابقة واللاحقة



المصدر: عابد علي، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي- دراسة حالة مشروع بناء 40 وحدة سكنية LSP تيارت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، 2010-2011، ص 191.

ت. السلاسل الزمنية

يقصد بالسلسلة الزمنية مجموعة من المشاهدات المرتبة وفق حدوثها في الزمن وتعطي قيم ظاهرة ومحددة، يتم

كتابة المشاهدات كالآتي:<sup>9</sup>

$$y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6, y_7, \dots, y_n$$

حيث:  $y_1$  تعني قيمة المشاهدة التي وقعت في الزمن  $t_1$ ، وأن  $y_2$  تعني قيمة المشاهدة التي وقعت في الزمن  $t_2$ ، الخ أي أن السلاسل الزمنية مجموعة من البيانات التي تم تصنيفها تتابعياً وفق لأزمنة حدوثها باليوم، الأسبوع، الشهر أو السنة على مدار فترات زمنية معينة، تستخدم للتنبؤ لما سيحدث في المستقبل بالاعتماد على تلك النتائج سواء كانت ايجابية أم سلبية .

من خلال ما سبق يمكن توضيح الأهمية من استخدام الأساليب الإحصائية في التخطيط للوقت في النقاط التالية:<sup>10</sup>

- تحليل المهام بتفاصيلها الدقيقة؛

- تحديد أول بداية الخطوة؛

- تحديد نهاية الخطوة.

#### 1.V. تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية

بعد الانتهاء من الجانب النظري من الدراسة ننتقل إلى الجانب التطبيقي والمتمثل في الدراسة الميدانية نستله بأول خطوة وهي تحضير الدراسة الميدانية.

#### 1. تقديم الدراسة الميدانية

أ. المعلومات ومصادر الحصول عليها: قمنا بمعرفة نوع المعلومات التي نود الحصول عليها من خلال الإشكالية الرئيسية، وهي معلومات أولية يتم الحصول عليها من خلال الأفراد العاملين في الجامعة (إداريين وأساتذة).  
 ب. مجتمع وعينة الدراسة: تعتمد الدراسة استقصاء ميداني للجامعة، لقد أخذنا عينة من (40) فرد من أفراد الجامعة وتم استرجاع (35) عينة أي بنسبة (87.5%) استبعد منها 5 عينات نظرا لعدم استكمال الشروط والإجابات فيها وبذلك أصبح عدد العينات المدروسة (30) عينة أي ما يعادل (75%) من العينة الإجمالية الموزعة وذلك حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (03-01): عدد الاستبيانات الموزعة

الاستبيان :	التكرار :	النسبة % :
الاستبيانات الموزعة :	40	100
الاستبيانات المسترجعة :	35	87.5
الاستبيانات المستبعدة :	5	12.5
الاستبيانات الصالحة للتحليل :	30	75

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

2. إعداد الاستبانة: من أجل تقييم دور عملية تخطيط الوقت في تحقيق الإبداع الإداري تم الاعتماد على نموذج يعتمد على دراسة بعد تخطيط الوقت من وجهة نظر أفراد العينة المختارة محل الدراسة والتي تمثل المحور الأساسي للدراسة.

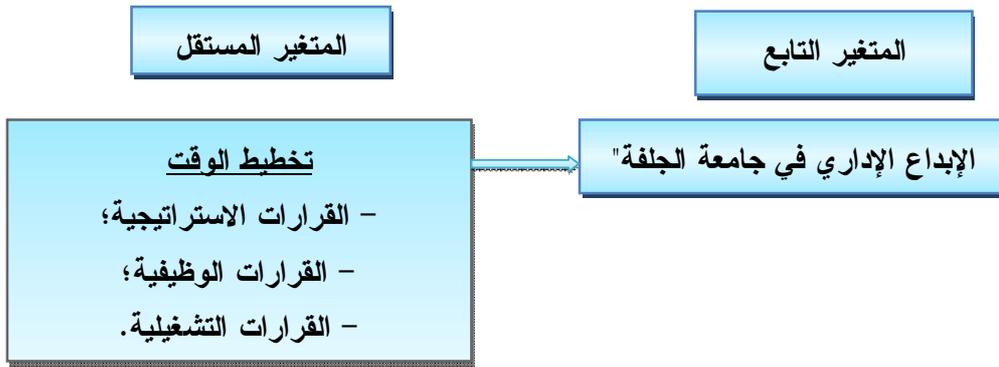
أ. تحديد أهداف قائمة الاستبانة: يتمثل الهدف الرئيسي في معرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرات قصد التأكد أو نفي الفرضيات والحصول على إجابات التي من شأنها أن تجيب على الإشكالية الرئيسية والمتمثلة في " كيف تساهم عملية التخطيط للوقت في تحقيق الإبداع الإداري على مستوى جامعة الجلفة؟

ب. تحديد فرضيات الدراسة: قبل القيام بالاستقصاء لابد من توفر فرضيات الدراسة، والتي على ضوءها يتم تحديد الأسئلة من أجل إثبات صحة الفرضية من عدمها، وتتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لعملية تخطيط الوقت على تحقيق الإبداع الإداري في جامعة الجلفة؛
- اتجاهات أفراد الجامعة نحو عملية تخطيط الوقت سلبية؛
- اتجاهات أفراد الجامعة نحو الإبداع الإداري سلبية؛

- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تخطيط الوقت على الإبداع الإداري عند مستوى دلالة 0.05.
3. تحديد الأسئلة: تم الاعتماد في إعداد الاستبانة على الجداول، ويرجع ذلك لاستعمال سلم لكارث الخماسي.
4. مخطط الدراسة: لغرض تحقيق أهداف الدراسة تم صياغة مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة

الشكل رقم (03-01) : أنموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحث

5. الاختبارات الأولية لأداة القياس: من أجل التأكد من صدق الاستبانة من عدمها قام الباحث بإجراء مجموعة من الاختبارات عليها ذلك من خلال استشارة مجموعة المحكمين بالإضافة إلى الاختبارات الإحصائية اللازمة لذلك.
- أ. صدق الاستبانة: من أجل التأكد من صدق الاستبانة ومناسبة فقراتها قمت بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، من أعضاء الهيئة التدريسية، بجامعة الجلفة، حيث قاموا بتقديم ملاحظات على درجة مناسبة الأسئلة وعلى ضوءها قمت بإجراء تعديلات التي أشار عليها المحكمون، حتى تم الوصول للشكل النهائي للاستبانة.
- ب. ثبات متغيرات الاستبانة: استخدمت معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة، بحيث تكون قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا تعدت قيمتها 0.60 وأوضحت النتائج أن قيمة الثبات كانت مرتفعة وذلك حسب ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (03-02): معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة

المعامل :	معامل ألفا	الثبات
الأسئلة :	0.854	26

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

- يتضح من الجدول أعلاه أن معامل ألفا كان مرتفعا بـ 0.854، كما كانت قيمة الثبات مرتفعة أيضا هذا ما يدل على ثبات متغيرات الاستبانة.
6. صدق الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة، بحيث يتضمن المحور الأول تخطيط الوقت من وجهة نظر أفراد العينة، والمحور الثاني توجه أفراد العينة نحو الإبداع الإداري.
- أ. صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول من الاستبانة من وجهة نظر أفراد العينة (الجزء الأول):

يتكون هذا المحور من مجموعة من الفقرات (من 01 إلى 06)، ومن أجل معرفة مدى ثبات هذه المحاور ككل تطرقنا إلى استعمال معامل الارتباط بيرسون حتى يتبين مدى الاتساق الداخلي بين فقراته.

الجدول رقم (03-03): معامل الارتباط بيرسون لفقرات الجزء الأول لاستبانة الدراسة

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	توجه عينة الدراسة نحو بعد القرارات الاستراتيجية في عملية تخطيط الوقت:
غير دال	0.54	0.356*	نجاح عملية تخطيط الوقت يتوقف على قدرة المدير في اتخاذ القرار بشأن الأولويات المهمة على المستوى الجامعة
دال	0.013	0.448**	عملية تحديد الأولويات يسمح بإتاحة الوقت الكافي للقيام بالمهام المهمة والاستعجالية
غير دال	0.166	0.260*	يتوقف نجاح عملية التخطيط للوقت المتعلق بالقرارات الاستراتيجية على الأسلوب الإداري المتبع في الجامعة
دال	0.009	0.469**	يستهدف المدير في عملية تخطيط الوقت على تحديد العوامل المسببة لضياح الوقت
دال	0.037	0.383*	يقوم المدير بعملية التخطيط للوقت بشكل ستمر وفي كل القرارات الاستعجالية والمصيرية للجامعة
غير دال	0.759	0.058*	يساهم تخطيط الوقت في القضاء على كل مضيعات الوقت

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل فقرة من فقرات هذا المحور والمحور الكلي لفقراته دالة احصائيا، ماعدا الفقرة 01، 03، و06، ومنه تعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

ب. صدق الاتساق الداخلي لفقرات توجه أفراد العينة نحو (الجزء الثاني):

يتكون هذا المحور من مجموعة من الفقرات (من 01 إلى غاية 05)، ومن أجل معرفة مدى ثبات هذه المحاور ككل قمت باستخدام معامل الارتباط بيرسون حتى يتبين مدى الاتساق الداخلي بين فقراته.

الجدول رقم (03-04): معامل الارتباط بيرسون لفقرات الجزء الثاني لاستبانة الدراسة

النتيجة	Sig**	معامل الارتباط	توجه عينة الدراسة نحو القرارات الوظيفية في عملية تخطيط الوقت
غير دال	0.252	0.216*	يقوم رؤساء الأقسام في الجامعة باستغلال الوقت أحسن

			استغلال في أداء مختلف المهام الوظيفية
غير دال	0.165	0.260*	يستند رؤساء الأقسام في الجامعة على الأساليب العلمية ومختلف المهارات والمعارف في عملية تخطيط الوقت
دال	0.010	0.306**	يعتبر رؤساء الأقسام أن الوقت مورد هام لا يمكن تعويضه
دال	0.056	0.511**	تشتمل عملية تخطيط الوقت على كافة الموارد والأساليب المرتبطة به
دال	0.001	0.568**	يتوقف نجاح عملية التخطيط للوقت على نوعية السلوك الممارس في مجال الوظيفة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss 19

من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل فقرة من فقرات توجه أفراد العينة نحو بعد القرارات الوظيفية والبعد الكلي لفقراته دالة احصائياً، ماعدا الفقرات 01،02، ومنه تعتبر فقرات الاستبانة صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

### ج . صدق الاتساق الداخلي لفقرات القرارات التشغيلية في الجامعة (الجزء الثالث):

يتكون هذا المحور من مجموعة من الفقرات (من 01 إلى 07)، ومن أجل معرفة مدى ثبات هذه المحاور ككل تطرقنا إلى استعمال معامل الارتباط بيرسون حتى يتبين مدى الاتساق الداخلي بين فقراته.

### الجدول رقم (03-05):معامل الارتباط بيرسون لفقرات الجزء الثالث لاستبانة الدراسة

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	توجه عينة الدراسة نحو القرارات التشغيلية
دال	0.025	0.409*	يتوقف نجاح الأستاذ الجامعي على مهاراته في التخطيط لوقته
دال	0.013	0.450*	يحاول الأستاذ الجامعي الوصول الى المثالية في عملية التخطيط لوقته
دال	0.017	0.433*	نجاح الأستاذ في عملية التخطيط لوقته قائم على قدرته في ترتيب الأولويات والالتزام بها
دال	0.008	0.457**	فشل عملية التخطيط للوقت ترجع الى وجود تقديرات غير واقعية وغير مدروسة بشكل علمي
دال	0.049	0.362*	تعرقل الظروف المفاجئة عملية تخطيط الوقت في أداء المهام اليومية
دال	0.001	0.559**	تعرقل عملية تخطيط الوقت البيئة المهملة لأهمية الوقت ( البيئة العشوائية)

دال	0.001	0.590**	نجاح عملية التخطيط للوقت يؤدي الى التخلص من الملل والروتين اليومي في أداء المهام اليومية
-----	-------	---------	--

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss 19

من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل فقرة من فقرات هذا البعد والبعد الكلي لفقراته دالة احصائياً، ومنه تعتبر فقرات الاستبانة صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

ح. صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني من الاستبانة من وجهة نظر أفراد العينة (الجزء الرابع): يتكون هذا المحور من مجموعة من الفقرات (من 01 إلى 08)، ومن أجل معرفة مدى ثبات هذه المحاور ككل قمت باستعمال معامل الارتباط بيرسون حتى يتبين مدى الاتساق الداخلي بين فقراته.

الجدول رقم (03-06): معامل الارتباط بيرسون لفقرات الجزء الرابع لاستبانة الدراسة

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	توجه العاملين نحو بعد الإبداع الإداري
غير دال	0.523	0.121*	تحقيق الإبداع الإداري في الجامعة قائم على الأسلوب العلمي في عملية التخطيط لأهمية الوقت
غير دال	0.252	0.216*	تطبيق عملية التخطيط للوقت يساعد في عملية التخطيط الاستراتيجي ورفع مستوى أداء الجامعة
غير دال	0.160	0.263*	تأخذ عملية التخطيط للوقت مختلف العوامل والظروف التي تحدث فجأة في البيئة
دال	0.027	0.404*	تتطلع الجامعة من خلال عملية التخطيط للوقت الى الارتقاء بمستوى معارفها وتحسين في مستويات أدائها
دال	0.024	0.487**	تتمتع الإدارة الجامعية بكل التجهيزات والكفاءات المستخدمة في عملية التخطيط للوقت
دال	0.040	0.376*	يتمتع الأفراد المخططون للوقت بمعرفة جيدة بأساليب عملية التخطيط للوقت، إدارته ومتطلباته
دال	0.011	0.455*	يتمتع الأفراد المخططون للوقت في الجامعة بالمعارف والمهارات الكافية لتحسين إدارة وقتهم وحسن استغلاله في تحقيق الإبداع على مستوى الجامعة
دال	0.007	0.485**	تشجع الجامعة للأفراد العاملين ذوي المهارة والخبرة الفرصة في اتخاذ القرارات وتشجعهم على إبداء الرأي في الخطط ذات الطابع المستقبلي وتركز في ذلك على أهمية الوقت في تحقيق تلك القرارات المأخوذة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss 19

7. صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة: يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (03-07) صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

محاو الاستبانة	معامل الارتباط	Sig	النتيجة
تخطيط الوقت من وجهة نظر العاملين في الجامعة	0.980**	0.000	دال
توجه العاملين في الجامعة نحو الإبداع الإداري	0.433*	0.017	دال
علاقة تخطيط الوقت بالإبداع الإداري	0.980**	0.000	دال

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

من خلال الجدول أعلاه أجد معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي لفقرات الاستبانة دالة احصائيا، وعليه تعتبر المحاور صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

8. أدوات تحليل البيانات: قمت بتحليل البيانات المتحصل عليها من عملية الاستقصاء بشكل دقيق باستعمال كل من جداول التكرار والنسب المئوية، وكذا جداول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل معرفة العلاقة بين تخطيط الوقت والإبداع الإداري.

7. عرض نتائج الدراسة: أستعرض في هذا العنصر عرض وتحليل نتائج الاستبانة، وذلك من خلال تحليل نتائج البطاقة الشخصية للمستجوب وعرض وتحليل نتائج الأسئلة .

1. وصف عينة الدراسة: بعد جمع البيانات اللازمة من عينة قدرها (30) مفردة، تم ترميزها وحجزها ومعالجتها في جهاز الكمبيوتر، وتم الحصول على النتائج كما هي مبينة في الجداول والأشكال المستعملة في عرض النتائج.

2. عرض النتائج الشخصية: قبل التطرق إلى عرض نتائج مضمون الدراسة، قمت بتحليل الأسئلة المتعلقة بالمستجوب.

أ. جنس المستجوب: تتناول الدراسة 30 مفردة، والتي من خلالها تحصلت على النتائج التالية:

الجدول رقم (04-01): جنس أفراد العينة

الجنس :	التكرار :	النسبة % :
ذكر	25	83.3
أنثى	05	16.7
الكلي	30	100

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss19

من خلال الجدول يظهر لنا أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث بحيث يمثلون 83.3% من عينة الدراسة.

ب. عمر المستجوب: يتوزع سن أفراد عينة الدراسة حسب سن الفئات المدرجة في الاستبانة إلى:  
الجدول رقم (04-02): سن أفراد العينة

النسبة % :	التكرار :	السن :
40	12	أقل من 30 سنة
43.3	13	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
13.3	4	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
3.3	1	أكبر من 50 سنة
100	30	الكلي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss19

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن (43.3%) من المستجوبين تتراوح سنهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، لتأتي بعدها نسبة (40%) كنسبة الأفراد الذين أقل من 30 سنة، لتليها نسبة (13.3%) أي الأفراد الذين سنهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة، لتأتي في الأخير نسبة (3.3%) الأفراد الأكبر من 50 سنة، ومنه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة من الفئة الشبابية ما يشير إلى أن الجامعة ستكون واعدة.

ت. سنوات الخبرة: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة إلى أربع مجموعات:

الجدول رقم (04-03): سنوات الخبرة

النسبة % :	التكرار :	سنوات الخبرة:
46.7	14	أقل من 05 سنوات
43.3	13	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
3.3	1	من 10 إلى أقل من 15 سنة
6.7	2	أكثر من 15 سنة
100	30	الكلي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Spss 19

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الأفراد الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات تقدر نسبتهم (46.7%)، بينما نسبة (34.3%) فهي تمثل الأفراد الذين سنوات خبرتهم من 05 إلى أقل من 10 سنوات، لتليها نسبة (6.7%) وهي تمثل الأفراد الذين تتراوح خبرتهم إلى أكثر من 15 سنة، وأخيراً نسبة (3.3%) للأفراد الذين سنوات خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة وبما أن الجامعة تمتلك طاقة شبابية فإن هذا يشير إلى أنهم سيكتسبون خبرات أكبر في مجال تخطيط الوقت بما ينعكس على الإبداع الإداري في الجامعة.

3. تحليل المحور الأول من الاستبانة: يمثل هذا الجزء تحليل نتائج الأسئلة التي تمثل تخطيط الوقت من وجهة نظر عينة الدراسة المختارة، لكن قبل ذلك يجب توضيح المقياس الذي اتبع في الدراسة والمتمثل في مقياس لكارث الخماسي.

الجدول رقم (04-04): مقياس لكارث الخماسي

الدرجة:	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5

المصدر: عز حسين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي ولاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 2007.

الجدول رقم (04-05): درجة الموافقة عن عبارات بعد تخطيط الوقت

الرقم	توجه الأفراد العاملين نحو بعد تخطيط الوقت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
<b>البعد الاول: القرارات الاستراتيجية</b>				
01	نجاح عملية تخطيط الوقت يتوقف على قدرة المدير في اتخاذ القرار بشأن الأولويات المهمة على المستوى الجامعة	3.97	0.890	موافق
02	عملية تحديد الأولويات يسمح بإتاحة الوقت الكافي للقيام بالمهام المهمة والاستعجالية	4.10	0.712	موافق
03	يتوقف نجاح عملية التخطيط للوقت المتعلق بالقرارات الاستراتيجية على الأسلوب الإداري المتبع في الجامعة	3.90	0.923	موافق
04	يستهدف المدير في عملية تخطيط الوقت على تحديد العوامل المسببة لضياح الوقت	3.80	0.805	موافق
05	يقوم المدير بعملية التخطيط للوقت بشكل مستمر وفي كل القرارات الاستعجالية والمصيرية للجامعة	4.00	0.743	موافق
06	يساهم تخطيط الوقت في القضاء على كل مضيعات الوقت	4.00	0.695	موافق
<b>البعد الثاني: القرارات الوظيفية</b>				
07	يقوم رؤساء الأقسام في الجامعة باستغلال الوقت أحسن استغلال في أداء مختلف المهام الوظيفية	4.23	0.504	موافق بشدة

08	يستند رؤساء الأقسام في الجامعة على الأساليب العلمية ومختلف المهارات والمعارف في عملية تخطيط الوقت	4.37	0.615	موافق بشدة
09	يعتبر رؤساء الأقسام أن الوقت مورد هام لا يمكن تعويضه	4.03	0.669	موافق
10	تشتمل عملية تخطيط الوقت على كافة الموارد والأساليب المرتبطة به	4.17	0.531	موافق
11	يتوقف نجاح عملية التخطيط للوقت على نوعية السلوك الممارس في مجال الوظيفة	3.97	0.718	موافق
<b>البعد الثالث: القرارات التشغيلية</b>				
12	يتوقف نجاح الأستاذ الجامعي على مهاراته في التخطيط لوقته	3.70	0.596	موافق
13	يحاول الأستاذ الجامعي الوصول الى المثالية في عملية التخطيط لوقته	3.67	0.802	موافق
14	نجاح الأستاذ في عملية التخطيط لوقته قائم على قدرته في ترتيب الأولويات والالتزام بها	3.90	0.845	موافق
15	فشل عملية التخطيط للوقت ترجع الى وجود تقديرات غير واقعية وغير مدروسة بشكل علمي	3.83	0.913	موافق
16	تعرفل الظروف المفاجئة عملية تخطيط الوقت في أداء المهام اليومية	3.85	0.834	موافق
17	تعرفل عملية تخطيط الوقت البيئة المهملة لأهمية الوقت ( البيئة العشوائية)	4.10	0.662	موافق
18	نجاح عملية التخطيط للوقت يؤدي الى التخلص من الملل والروتين اليومي في أداء المهام اليومية	4.27	0.785	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج Sps 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات المتعلقة ببعث تخطيط الوقت من وجهة نظر أفراد العينة كانت بمتوسط حسابي مرتفع على المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات إلا أنه هناك تباين كبير في الإجابات هذا ما يظهره الانحراف المعياري.

#### 4. تحليل المحور الثاني من الاستبانة

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل جزء من نتائج الأسئلة التي تمثل مكون توجه أفراد العينة نحو الإبداع الإداري.

**الجدول رقم (04-06): درجة الموافقة عن عبارات توجه العاملين نحو الإبداع الإداري لعينة الدراسة**

الرقم	توجه أفراد العينة نحو بعد تحقيق الإبداع الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	تحقيق الإبداع الإداري في الجامعة قائم على الأسلوب العلمي في عملية التخطيط لأهمية الوقت	3.87	0.730	موافق
02	تطبيق عملية التخطيط للوقت يساعد في عملية التخطيط الاستراتيجي ورفع مستوى أداء الجامعة	4.13	0.571	موافق
03	تأخذ عملية التخطيط للوقت مختلف العوامل والظروف التي تحدث فجأة في البيئة	3.97	0.556	موافق
04	تتطلع الجامعة من خلال عملية التخطيط للوقت الى الارتقاء بمستوى معارفها وتحسين في مستويات أدائها	3.93	0.583	موافق
05	تتمتع الإدارة الجامعية بكل التجهيزات والكفاءات المستخدمة في عملية التخطيط للوقت	3.83	0.648	موافق
06	يتمتع الأفراد المخططون للوقت بمعرفة جيدة بأساليب عملية التخطيط للوقت، إدارته ومتطلباته	3.70	0.535	موافق
07	يتمتع الأفراد المخططون للوقت في الجامعة بالمعارف والمهارات الكافية لتحسين إدارة وقتهم وحسن استغلاله في تحقيق الإبداع على مستوى الجامعة	4.00	0.788	موافق
08	تشجع الجامعة للأفراد العاملين ذوي المهارة والخبرة الفرصة في اتخاذ القرارات وتشجعهم على إبداء الرأي في الخطط ذات الطابع المستقبلي وتركز في ذلك على أهمية الوقت في تحقيق تلك القرارات المأخوذة	4.23	0.626	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات (من 01 إلى 08) كانت بمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات.

## 5. تحليل المحور الثالث من الاستبانة

من خلال هذا الجزء سنقوم بتحليل ما تبقى من نتائج الأسئلة التي تمثل مكون علاقة تخطيط الوقت بالإبداع الإداري حسب وجهة نظر أفراد العينة الممثلين بالجامعة.

الجدول رقم (04-07): درجات الموافقة عن عبارات علاقة تخطيط الوقت بالإبداع الإداري لعينة الدراسة

الرقم	علاقة تخطيط الوقت بالإبداع الإداري في الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
01	القرارات الاستراتيجية	3.9200	0.33978	موافق
02	القرارات الوظيفية	3.8815	0.54428	موافق
03	القرارات التشغيلية	3.9909	0.45194	موافق
04	الإبداع الإداري	4.1967	0.42303	موافق
	الكلية	3.9570	0.33842	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 19

من خلال هذا الجدول يتضح أن كل العبارات (من 01 إلى 04) كانت بمتوسط حسابي أكبر من المتوسط الحسابي السلمي (3) وهي بذلك تعبر عن موافقة الأفراد على هذه العبارات .

٧. اختبار فرضيات الدراسة الميدانية : سنتطرق من خلال هذا المحور إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة الميدانية والتحقق من صحتها أو عدمها وذلك باستعراض نتائج التحليل بالنسبة لكل فرضية .

## 1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير تخطيط الوقت على تحقيق الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة في الجامعة؛

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير تخطيط الوقت على تحقيق الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة في الجامعة.

نتائج اختبار (t-test) لهذه الفرضية تظهر من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04-08): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

Sig	درجة الحرية	T	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي

0.003	29	3.188	0.06264	0.34312	1.9973	تخطيط الوقت والإبداع الإداري
-------	----	-------	---------	---------	--------	------------------------------------

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات برنامج Spss 19

قيمة ( t ) تساوي 3.188 والاحتمالية المصاحبة لها 0.003 وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.001) ومنه نرفض الفرضية العدمية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  والقائلة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير تخطيط الوقت على تحقيق الإبداع الإداري بالجامعة محل الدراسة .

## 2. الفرضية الرئيسية الثانية

$H_0$ : اتجاهات أفراد الجامعة نحو تخطيط الوقت سلبية.

$H_1$ : اتجاهات أفراد الجامعة نحو تخطيط الوقت ايجابية .

لاختبار هذه الفرضية نعتمد على المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد ككل التي تعبر عن اتجاهات أفراد العينة نحو تخطيط الوقت.

### الجدول رقم (04-09) : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد:
3.9969	3.6659	تخطيط الوقت
3.9969	3.6659	المتوسط الحسابي (اتجاهات أفراد العينة نحو تخطيط الوقت)

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات برنامج Spss19

يوضح الجدول أعلاه، أن المتوسط الحسابي العام لأفراد العينة نحو بعد تخطيط الوقت ينال هذه الدرجة، وبتطبيق هذا المستوى على سلم لكارتر الخماسي يتضح أن المتوسط الحسابي العام يقع في الدرجة (3) وهو يشير الى درجة من الموافقة في مستوى تقييم أفراد العينة لبعد تخطيط الوقت، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية التي تنص على أن اتجاهات أفراد العينة نحو تخطيط الوقت سلبية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على خلاف ذلك.

## 3. الفرضية الرئيسية الثالثة

$H_0$ : اتجاهات أفراد الجامعة نحو الإبداع الإداري سالبة؛

$H_1$ : اتجاهات أفراد الجامعة نحو الإبداع الإداري ايجابية.

لاختبار هذه الفرضية نعتمد على المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الذي يعبر عن تحقيق الإبداع الإداري.

### الجدول رقم (04-10): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد:
0.42303	4.1967	توجه عينة الدراسة نحو الإبداع الإداري

0.33842	3.9570	علاقة تخطيط الوقت بالإبداع الإداري
4.1967	4.1967	المتوسط الحسابي (أفراد العينة نحو الإبداع الإداري)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات برنامج Spss 19

حسب ما يوضحه الجدول أعلاه، بلغ المتوسط الحسابي العام لاتجاه أفراد العينة نحو بعد الإبداع الإداري (4.1967)، وهو يعبر عن مستوى درجة موافقة أفراد العينة المختارة، الذين يعتقدون أن تحقيق الإبداع الإداري تتال هذه الدرجة، وبتطبيق هذا المستوى على سلم لكارتر الخماسي يتضح أن المتوسط الحسابي العام يقع في الدرجة (3) ، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية  $H_0$  التي تنص على أن اتجاهات أفراد العينة نحو تحقيق الإبداع الإداري سلبية، وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على عكس ذلك.

#### 4. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

$H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين عملية تخطيط الوقت وتحقيق الإبداع الإداري في الجامعة عند مستوى دلالة 0.05؛

$H_1$ : يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين عملية تخطيط الوقت وتحقيق الإبداع الإداري في الجامعة عند مستوى دلالة 0.05.

#### الجدول رقم (04-11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	Sig	T المحسوبة	B	المتغيرات المستقلة
0.604	0.365	0.224	1.243	0.995	الثابت
		0.00	4.009	0.801	علاقة تخطيط الوقت بتحقيق الإبداع الإداري في الجامعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات برنامج Spss 19

$$Y = 0.995 + 0.801X \quad \text{أي: } y = \square + ax$$

X: تخطيط الوقت

Y: الإبداع الإداري

استخدمت تحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضية البحث الرئيسية الرابعة وقد تبين من خلال نتائج الظاهرة في الجدول اعلاه أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المتغير المستقل المتمثل في تخطيط الوقت والمتغير التابع المتمثل في تحقيق الإبداع الإداري في الجامعة، إذا بلغ (t=1.243) بمستوى دلالة (0.224)، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى ان قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين هي (0.365)، حيث فسر متغير تخطيط

الوقت (60.4%) من التباين في مستوى تحقيق الإبداع الإداري بالاعتماد على قيمة معامل التحديد ( $R^2$ )، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تخطيط الوقت من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك عند مستوى دلالة (0.05)".

### ٧. الخاتمة:

من خلال دراستي لهذا الموضوع تبين أن التخطيط يرافقه الزمن في كل عملياته، فهو مرتبط بكل العملية الإدارية المتسلسلة والمتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري، كما يحدد لكل مرحلة من مراحل الوظائف الأخرى زمن بدايتها ونهايتها، لذلك يجب على المخطط مراعات في الخطة الإدارية التسلسل الزمني في مراحلها وتوزيع الأزمنة بما يتناسب والمراحل المحددة، ومن هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال يضمن تحقيق الأهداف بشكل أفضل، ولقد أظهرت الدراسة التي قمنا بها النتائج التالية:

#### 1. النتائج:

- أ. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تخطيط الوقت والإبداع الإداري عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ معامل التحديد 60.4% وهو ما يفسر وجود علاقة طردية بين عملية تخطيط الوقت والإبداع الإداري؛
- ب. تطبيق تخطيط الوقت انعكس بشكل إيجابي على رفع كفاءة أداء الجامعة؛
- ت. استخدام الجامعة للأساليب والوسائل الحديثة التي تساهم في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد العينة؛
- ث. حرص الجامعة محل الدراسة على تنمية الرأس المال الفكري والاحتفاظ به.
- ج. تتوقف نجاعة عملية تحقيق الإبداع الإداري على درجة مهارة القائمين بعملية التخطيط.

#### 2. التوصيات:

- أ. ضرورة التحسيس بأهمية تخطيط الوقت في مجال تحقيق الإبداع الإداري؛
- ب. سعي الأفراد لتعلم ثقافة تخطيط الوقت، لأنه الركيزة الأساسية في الحصول على المعرفة؛
- ت. ضرورة إنشاء مراكز بحث تشجع على أهمية تخطيط الوقت في مجال تحقيق الإبداع الإداري؛
- ث. التعريف أكثر بأهمية الوقت وتدريبه في الجامعات لتوضيح معالمه وأهميته في تحقيق الأهداف.

### II. الهوامش والإحالات:

1. ربحي مصطفى عليان، إدارة الوقت - النظرية والتطبيق - الطبعة الثانية، دار جرير للنشر والتوزيع 2007، ص 60.
2. محمد الصيرفي، إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008، ص 60.
3. ربحي مصطفى عليان، نفس المرجع السابق، ص 63.

4. مدحت أبو النصر، إدارة الوقت - المفهوم والقواعد والمهارات - الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والتوزيع، القاهرة، 2012، ص83.

#### المقالات:

1. أبو ذر يوسف علي أحمد، عادل موسى يونس، استخدام السلاسل الزمنية للتنبؤ بإنتاجية الصمغ العربي في سوق محاصيل الأبيض للفترة (1960-2012)، مجلة البحث العلمي للعلوم والآداب، العدد15، 2014، ص216.
2. خرموش منى، إدارة الوقت بين المهارات وأهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدرء التعليم العالي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد13، ديسمبر2015، ص306.
3. قرش عبد القادر، سويسي طه عبد الرحمان، الابتكار التسويقي ودوره في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد1، 2015، ص97.
4. بن أحمد لخضر، أثر تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال على تحقيق ريادة منظمات الأعمال الحديثة، مقال مقدم الى مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد2، 2017، ص76.

#### رسائل الماجستير:

1. عبير فوزي الخطيب، إدارة الوقت وأثرها على مستوى أداء العاملين - دراسة ميدانية على شركة الاتصالات الخلوية في الأردن - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، 2009، ص6.
2. عابد علي، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي - دراسة حالة مشروع بناء 40 وحدة سكنية LSP تيارت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، نلمسان، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، 2010-2011، ص182.