

## مهارة ادارة الوقت وعلاقتها بالابداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية \*

إعداد

إيمان السيد عبد الفتاح عيسى

إشراف

أ.م.د/ مصطفى السعيد جبريل  
أستاذ علم النفس التربوي المساعد  
كلية التربية - جامعة المنصورة

أ.د/ السيد محمد عبد العال  
أستاذ علم النفس التربوي  
كلية التربية - جامعة المنصورة

\* بحث مستخلص من رسالة الماجستير المقدمة من الطالبة/ إيمان السيد عيسى للحصول على درجة الماجستير فى علم النفس من قسم علم النفس بكلية التربية فرع دمياط جامعة المنصورة.

## مقدمة:

موضوع الوقت موضوع هام وحيوى، فكل شئ فى هذه الحياة متوقف على الوقت، وكما قيل "الوقت من ذهب" مثل قديم تداولته الأجيال ليعنى أن للوقت قيمة كبيرة وضياعه يعنى الخسارة وفوات الفرص (كريم وصفى، ٢٠٠٥: ٥٣)، ويشهد هذا القرن اهتمام متزايد بالوقت حتى أنه بدأت تظهر الثانية وكسور الثانية فى حساب الوقت وتضاعل هذا الكسر حتى وصل إلى فيميتو ثانية وهو ١/١٠٠ من الثانية، وتأتى دراسة التفاعلات التى تحدث فى هذا الزمن الصغير على يد العالم المصرى "أحمد زويل" مؤشراً على بداية عصر جديد لحساب الوقت (انتصار شليل، ٢٠٠٥: ٩).

فمما لا شك فيه أن الحرص على عنصر الوقت وترشيد استخدامه هو السبيل إلى التقدم للمجتمعات الإنسانية، فقليل من الدول التى تحرص شعوبها على الوقت، وتلك الدول هى الأكثر تقدماً، فمن العوامل التى تفرق بين تقدم وتخلف الأمم نجد الإحساس بأهمية الوقت وحسن استغلاله (ثابت إدريس، ١٩٩٢: ٢٢١؛ عبد الفتاح دياب، ١٩٩٩: ٢٥)، لذا تتطلب أهمية الوقت ضرورة اتخاذ كل السبل الممكنة والواعية لترشيد الوقت واستثماره استثماراً فعالاً سواء أكان فى مجال العمل أو مجال الحياة الخاصة (عبد الفتاح دياب، ١٩٩٩: ١٧)، لذا فإن إدارة الوقت مطلب هام ويجب تنظيمه، فالوقت الذى يتسرب منا رويداً رويداً، نستطيع أن نأخذ منه العمل والإنتاج والراحة والتسلية والسعادة، وذلك إذا عرفنا كيفية تنظيم الوقت وكيفية إدارته (كريم وصفى، ٢٠٠٥: ٥٧).

لذا لى يحقق الفرد ما يتمناه من جودة الحياة والنظرة المستقبلية المتفائلة فعليه استغلال الوقت المتاح والاستفادة من الحاضر فى ضوء نتائج خبرات الماضى التى تسهم فى حسن استثمار المستقبل، وهذا لا يحدث إلا من خلال إدارة الوقت إدارة سليمة ومنظمة ومخططة حتى يمكن استخدامه واستغلاله بصورة فعالة (جمال تفاعلة، ٢٠٠٦: ٥٦).

وفى ظل عصر العولمة والتنافس العنيف الذى لم تشهد له البشرية مثيلاً فى التاريخ أصبح من الضرورى استحداث وتطوير الأساليب التى ترقى بطاقة الإنسان لى تصبح طاقة فعالة مبدعة لاحتضان المستقبل المأمول (مصرى حنورة، ٢٠٠٣: ١٣)، فالإبداع هو الرابطة الحيوية التى تربط الإنسان بالوجود، وبه يثرى الوجود، بل يثرى الإنسان نفسه أيضاً (صفاء عبد العزيز، ١٩٩٥: ٢٩٣)، لذا فالأهم الذكية تعمل جاهدة على تنمية عقل الإنسان ليفكر ويبعد ويطور الموجود وابتكر الجديد، فالعقول هى الثروات الحقيقية فى عصرنا هذا واستثمارها يؤدى دائماً إلى التقدم (مجدى حبيب، ١٩٩٧: ٥١).

وقد وجد الإبداع اهتماماً هائلاً من المؤسسات، وبحث فى دراسات متنوعة مثل علوم الاجتماع وعلم النفس والاقتصاد والسياسة والإدارة وغيرها، ولاشك أن المنافسة القوية والمتزايدة فى سوق العمل،

تتطلب من المؤسسة أن تكون مبدعة (مدوح الكنانى، ٢٠٠٧: ٣١٩)، لذا نحن بحاجة إلى إدارة مبدعة، تهجر التقليد وتدير التغيير بفعالية واقتدار، تشجع العاملين على الإبداع وعلى إنتاج أفكار جديدة ومبدعة، وذلك من أجل الحفاظ على بقاء المنظمة، والمساهمة فى تطويرها، حتى تصبح قادرة على مواجهة التغيير وتتعامل معه، فالإبداع الإدارى هو الطرق الذى قد يساعد المؤسسات المختلفة للقيام بدورها المناسب والفعال فى عصر التغيير المستمر (هالة أمين، ٢٠٠٤: ٢٦)، لذا يُعد الإبداع الإدارى ضرورة حتمية تفرضها طبيعة تحديث نظام الإدارة المدرسية؛ لما لها من دور فاعل فى استنباط أفضل ما لدى المديرين فى حل المشكلات، وتحسين أساليب العمل، من خلال تحرر المديرين من الأنماط التقليدية فى التفكير، بإنتاج أفكار جديدة تخرج عن المألوف، وذات قيمة للمدرسة والمجتمع (صبرية اليحيوى، ٢٠٠٧: ٩).

كما تذكر الباحثة أيضاً أنه نظراً لأن النظام التربوى يسعى لتطوير وتحديث نفسه، فهو يهتم بمهارة ادارة الوقت وبالابداع الادارى، لذا يسعى هذا البحث إلى إلقاء الضوء على مهارة إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإدارى ، حيث إن مهارة إدارة الوقت للمدير عنصراً أساسياً فى عملية التنمية الشاملة، فالمدير الفعال هو الذى يتوافر لديه المهارة فى إدارة الوقت كما يتوفر لديه الابداع الادارى، ولهذا اهتم البحث الحالى بدراسة " مهارة إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإدارى لدى مديرى المدارس الإعدادية".

مشكلة الدراسة:

نظراً للدور الهام والفعال الذى تلعبه مهارة ادارة الوقت فى تحقيق الأهداف، حيث ينسب إليها الكثير من عوامل النجاح أو الفشل فى مجالات العمل المختلفة، فقد حظى موضوع مهارة ادارة الوقت باهتمام العديد من الباحثين على المستوى العالمى والعربى، فقد اهتم الباحثين بدراسة ادارة الوقت بمفردها أو مع علاقتها بعدة متغيرات منها على سبيل المثال وليس الحصر أنماط القيادة والتفكير الابتكارى والضغوط النفسية وضغوط العمل والروح المعنوية والقلق ودافعية العمل ومخرجات المدرسة، ولم تجد الباحثة على حد علمها دراسة واحدة فى البيئة العربية تناولت متغيرات الدراسة الحالية، لما لذلك من أثر على إدارة العملية التعليمية.

كما اتضح وجود اختلاف بين نتائج بعض الدراسات فيما يتعلق بالفروق بين الجنسين على إدارة الوقت، فهناك بعض الدراسات أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على إدارة الوقت (Edwards, 1991؛ خليفة أبو عاشور، المعتصم بالله الحوارنة، ٢٠٠٢؛ سوزان المهدي، ٢٠٠٣؛ بتول حيدرى، ٢٠٠٦)، بينما أوضحت عدة دراسات أن الإناث حصلن على متوسط درجات أعلى فى مقياس إدارة الوقت مقارنة بالذكور (فوقية راضى، ٢٠٠٢)، فالمديرات يُدرن وقتهن

بفعالية أكبر من المديرين الذكور (Alan, 1991؛ Hartley & Kramer, 1991)، فالمديرات صرفوا أغلب وقتهم الإدارى اليومى على المنهج، أما المديرين الذكور صرفوا أكثر وقتهم الإدارى اليومى على الإدارة والعمليات المدرسية (Mealer, 2006).

كما اتضح وجود اختلاف بين نتائج بعض الدراسات فيما يتعلق بالفروق بين الخبرات على إدارة الوقت، فهناك بعض الدراسات أوضحت أنه لا يوجد تأثير للخبرة على إدارة الوقت (Edwards, 1991؛ خليفة أبو عاشور، المعتصم بالله الحوارنة، ٢٠٠٢؛ بتول حيدرى، ٢٠٠٦)، بينما أوضحت عدة دراسات أنه يوجد علاقة هامة بين إدارة الوقت وسنوات الخبرة (William, 1986)، فتزداد ممارسة المديرين لإدارة الوقت بفعالية مع زيادة الخبرة الإدارية لهم (Alan, 1991؛ Hartley & Kramer, 1991)، كما أن هناك دراسات أوضحت أن سنوات الخبرة لها تأثير محدود على الوقت المستغرق فى أداء الأعمال (سوزان المهدي، ٢٠٠٣).

ومن هذا المنطلق فإن الدراسة الحالية تحاول المساهمة فى حل هذه التناقضات فى نتائج الدراسات السابقة، من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ١- هل توجد علاقة ارتباطية بين مهارة ادارة الوقت والابداع الادارى لدى مديرى المدارس الاعدادية؟
- ٢- هل يختلف مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الجنس (ذكور - اناث)؟
- ٣- هل يختلف مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الخبرة؟

#### أهداف الدراسة:

من منطلق أهمية البحث والقضية التى يتبناها، والمشكلة التى نحن بصدها والتساؤلات التى تطرحها، يمكن تحديد الأهداف التى يسعى البحث الحالى إلى تحقيقها فيما يلى:

- ١- التعرف على العلاقة بين مهارة ادارة الوقت والابداع الادارى لدى مديرى المدارس الاعدادية.
- ٢- التعرف على الاختلاف بين مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الجنس.
- ٣- التعرف على الاختلاف بين مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الخبرة.

#### أهمية الدراسة:

- ١- الأهمية النظرية: تنبع الأهمية النظرية للدراسة من:
  - أهمية المتغيرات التى تتناولها الدراسة الحالية والأهداف التى تسعى الدراسة إلى تحقيقها.
  - أهمية مديرى المدارس الإعدادية ومكانتهم ودورهم فى المجتمع، حيث يعهد إليهم بمسؤولية تنمية مقومات الشخصية السوية لدى معلمين وطلاب المدارس تنمية متكاملة ومنزنة.
  - تناولها لموضوع مهارة ادارة الوقت وعلاقتها بالابداع الادارى ، فالدراسة فى تناولها للموضوع تعتبر فى حدود علم الباحثة واحداً من الموضوعات الحديثة نسبياً فى مجال

- دراسة سيكولوجية الوقت لدى مديرى المدارس الإعدادية، والتي تفيد من الناحية التطبيقية فى توجيه أنظار القائمين على العملية التعليمية والمهتمين بها إلى ضرورة وضع استراتيجيات وإعداد برنامج لتنمية مهارة إدارة الوقت لدى مديرى المدارس الإعدادية.
- أهمية الوقت واستثماره وحسن إدارته الذى يؤثر على العملية التعليمية ويعود عليها بالفائدة، فمهارة إدارة الوقت متغير نفسي هام جدير بالدراسة.
  - ٢- الأهمية التطبيقية: تنبع الأهمية التطبيقية للدراسة من:
    - أنها محاولة لسد الفراغ فى الدراسات السابقة المرتبطة بالمجال.
    - معرفة مهارة إدارة الوقت والابداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية ، لما لذلك من أهمية فى وضع آليات وخطط ممنهجة وأسس لاختيار مديرى المدارس.
    - وقد يستفيد منها المسئولون بوزارة التربية والتعليم فى مجال تدريب المديرين، من خلال دورات الصقل والتدريب المستمر أثناء الخدمة على رفع مهارة إدارة الوقت والابداع الادارى لديهم، لزيادة إنتاجية العملية التعليمية، بما ينعكس إيجابياً على الأساليب الإدارية المستخدمة من قبلهم.
    - أهمية الدور الذى يلعبه الإبداع الإدارى لمديرى المدارس الإعدادية، حيث يمثل الإبداع أحد أهم العناصر التى تحتاج إليها المنظمات المعاصرة فى عمليات اتخاذ القرار، وهى بصددها مواجهة تحديات البقاء والاستمرار التى تفرضها البيئة سريعة التغييرات، فالإبداع يجعل المنظمات مستعدة للمستقبل.

المصطلحات الاجرائية للدراسة:

تقتصر الباحثة الحالية هنا على ذكر التعريفات الذى يلتزم به فى هذه الدراسة دون التعرض للتعريفات الأخرى.

#### (١) مهارة إدارة الوقت Time Management Skill:

وتعرفها الباحثة بأنها " قدرة رجل الإدارة على الإدراك الواعى للوقت، والاستخدام الأمثل له بتخطيط، وتنظيم، ومتابعة، وإنجاز الأنشطة المتعلقة بمهام الإدارة بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهداف المنظمة".

وفيما يلى تعريف الباحثة لهذه المهارات:

أ- التخطيط: هى "البرمجة الزمنية للأهداف، والكيفية التى ينبغى أن ينفق فيها الوقت، وذلك بوضع جدول زمنى مكتوب يتضمن قائمة بالأهداف والمهام المراد تحقيقها للوصول إلى الاستغلال الفعال للوقت".

ب- التنظيم: هى "كيفية تنظيم المدير لوقته وبيئته حتى تصبح أكثر فاعلية فى استخدام وقته،

والقدرة على وضع جدول زمني يساعد على تحقيق الأهداف، وتحديد الأولويات، وضبط الوقت، والإقلال من الأعمال الروتينية، وتوزيع المقدر المتاح من الوقت على الأعمال المختلفة بالشكل الأمثل".

ج- المتابعة: هي "عملية شاملة ومتكاملة لا من أجل النظرة العلاجية للأمور ولكن للوقاية من الرجوع إلى نقطة البداية، لتفعيل استغلال الوقت واستخدامه بشكل سليم وعملي، وذلك بقدرة المدير على توجيه أفراد المجتمع المدرسي، ومتابعة النتائج، وكشف المشاكل، وتعديل الخطة الموضوعة".

## ٢) الابداع الادارى Administrative Creativity:

وتعرفه الباحثة بأنه "قدرة مدير المدرسة على إنتاج فكر أو عمل جديد، يمكن تنفيذه (الأصالة)، وتنميته، ليساهم في زيادة فعالية إدارة المدرسة، كما أنه يتطلب مقومات تتمثل في: الحساسية للمشكلات، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة، والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته".

وفيما يلي تعريف الباحثة لأبعاد الإبداع الادارى:

أ- الحساسية للمشكلات **Problem Sensitivity**: هي "قدرة المدير على رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد الذي قد لا يرى فيه شخص آخر أية مشكلة، ويعى الأخطاء ونواحي النقص والقصور، ويتصدى لنفس المشكلة بطرق مختلفة وفقاً لدرجة حساسيته لها، مما يحمل معه الحاجة إلى التغيير وإجراء ممارسات جديدة".

ب- الطلاقة **Fluency**: هي "قدرة المدير على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار أو الاستجابات في وحدة زمنية معينة، وسهولة وسرعة استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار خلال فترة زمنية معينة".

ج- المرونة **Flexibility**: وهي "قدرة المدير على إنتاج أكبر عدد من الأفكار أو الحلول المختلفة، والتحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر، وإمكانية تغيير استراتيجياته في النظر للمثير الواحد، وسهولة تغيير الحالة الذهنية والأفكار بتغيير الموقف، والتحرر من الجمود في التفكير والبعد عن النمطية".

د- الأصالة **Originality**: وهي "قدرة المدير على إنتاج أفكار غير مألوفة، وقليلة التكرار، ومناسبة للهدف أو الوظيفة التي سيؤديها العمل المبدع".

هـ- الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته **Maintenance of Direction**: وهي "قدرة المدير على مواصلة العمل في اتجاه الهدف الذي يسعى إليه بتركيز شديد لفترة طويلة المدى، متجاوزاً الصعوبات والعقبات والمتاعب التي قد يواجهها في سبيل تحقيق هدفه، وعدم التنازل عنه والإصرار على تتبعه، ومقاومة المشتتات، وأن يظل موجهاً نحو حل المشكلة الأصلية".

دراسات سابقة:

سوف تعرض الباحثة الحالية بعض الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات بحثها فى محورين كالتالى:  
أولاً: دراسات سابقة عن مهارة إدارة الوقت لدى المديرين:

دراسة ويليام (William, 1986):

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين إدارة الوقت وأنماط القيادة للمشرفين وذلك فى ضوء سنوات الخبرة وحجم المدرسة، وتم استخدام استبانته إدارة الوقت التنفيذى (ETMI)، وقد تم التأكد من صدق وثبات هذه الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة هامة بين إدارة الوقت وأنماط القيادة للمشرفين، كما يوجد علاقة هامة بين إدارة الوقت وسنوات الخبرة للمشرفين، كما لا يوجد علاقة هامة بين إدارة الوقت وحجم المدرسة.

دراسة آلن (Alan, 1991):

هدفت هذه الدراسة إلى فحص الممارسات الإدارية الحالية لمديري الرعاية الصحية فى إدارة الوقت وأنماط القيادة والخصائص المؤسسية المختارة، وتم استخدام استبانته إدارة الوقت الإجرائى المنقح لقياس ممارسات إدارة الوقت، واستبانته وصف الذات (LEAD) لقياس نمط القيادة وتكييف القيادة، وتوصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة المستخدم بواسطة المديرين ليس له تأثير هام على مهارات إدارة الوقت، وأن ممارسات إدارة الوقت الفعالة تزداد بالنسبة للمديرين بزيادة الخبرة الإدارية لهم، وأن المديرين لا يديرون وقتهم بفعالة أكثر عندما يزداد حجم مؤسساتهم، كما أن المستويات المختلفة من التعويض النقدى التى تقدم للمديرين ليس له تأثير هام على ممارسات إدارة الوقت، وأن المديرين يُدرن وقتهم بفعالية أكثر من المديرين الذكور.

دراسة هارتلى وكرامير (Hartley & Kramer, 1991):

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين أنماط القيادة وادارة الوقت وحجم المؤسسة وخبرة المدير وعوامل التكلفة، وتكونت العينة من (١٨٨) مدير من مديري التمريض والرعاية الصحية بكونيتيكت، وتم استخدام استبيان ادارة الوقت التنفيذى من اعداد Hartley & Kramer ومقياس LEAD-Self من اعداد Hersey & Blanchard، وتوصلت الدراسة إلى أن فعالية ادارة الوقت تزداد كلما اكتسب المدير خبرة، ولا يوجد علاقة بين أنماط القيادة وفعالية ادارة الوقت، وأن المديرات النساء يدركن أنفسهم على أنهم أكثر فعالية فى ادارة وقتهم عن المديرين الذكور، وأن أغلب المديرين استخدموا نمط القيادة التسويقية أى علاقة عالية ومهمة عالية، كما أن حجم المؤسسة ليس له تأثير على فعالية ادارة الوقت.

دراسة أحمد شحاته محمد حسين (١٩٩٦):

هدفت الدراسة إلى التعرف على الطرق والأنماط التي يدير بها مدراء المدارس الثانوية وقتهم أثناء قيامهم بإدارة العمل المدرسى، والتعرف على الواقع الفعلى للممارسات الإدارية للمديرين لإدارة وقتهم داخل المدرسة، والتعرف على المعوقات التي تحول بين المديرين والاستفادة الكاملة من وقتهم داخل المدرسة، وتكونت العينة من (١٠٨) مدير و(٢٠٠) معلم ومعلمة من مدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة المنيا، وتم استخدام استبانته من إعداد الباحث، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة الوقت لدى مدراء المدارس الثانوية، كما أن هناك الكثير من المعوقات التي تحول بين مدراء المدارس والاستفادة الكاملة من وقتهم أثناء قيامهم بالعمل الإدارى من أهمها المعوقات الخاصة بالرقابة والتنظيم والتوجيه والاتصالات.

دراسة فوقية محمد محمد راضى (٢٠٠٢):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر متغيرات الجنس والتخصص والفرقة الدراسية على درجات طلاب الجامعة على مقياس مهارات إدارة الوقت، والتحقق من وجود فروق فى التحصيل الدراسى والقدرة على التفكير الابتكارى والشعور بالضغوط النفسية بين الطلاب المرتفعين والطلاب المنخفضين فى مهارات إدارة الوقت، وتكونت العينة من (١٨٧٤) طالب بكلية التربية - جامعة المنصورة، وتم استخدام مقياس مهارات إدارة الوقت من إعداد الباحثة، واختبار القدرة على التفكير الابتكارى تقنين سيد خير الله، ومقياس الضغوط النفسية من إعداد الباحثة، وتوصلت الدراسة إلى أن الإناث حصلن على متوسط درجات أعلى فى مقياس إدارة الوقت مقارنة بالذكور، ويوجد فروق دالة إحصائيا فى مهارات إدارة الوقت بين الطلاب فى التخصص العلمى والأدبى، كما يوجد أثر دال إحصائيا لتفاعل متغيرات الجنس، والتخصص، والفرقة الدراسية على درجات الطلاب على مقياس مهارات إدارة الوقت، كما أن الطلاب المرتفعين فى مهارة إدارة الوقت حصلوا على متوسط درجات أعلى فى الاختبارات التحصيلية.

دراسة أمال عبد الفتاح شعيثع (٢٠٠٤):

هدفت هذه الدراسة إلى رصد واقع ممارسة المديرين لأسلوب إدارة الوقت داخل المدرسة، والتعرف على أهم المهارات التي تساعد المدير على إدارة وقته بكفاءة وفعالية، والتعرف على المعوقات التي تحول بين المديرين والاستفادة القصوى من وقتهم داخل المدرسة، وتقديم تصور مقترح لتفعيل أداء المديرين باستخدام مدخل إدارة الوقت، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديرى المدارس الإعدادية بمحافظة دمياط، واستخدمت الدراسة الاستببان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل أداء مديرى المدارس الإعدادية بمحافظة دمياط باستخدام مدخل إدارة الوقت، يهدف هذا



التصور المقترح إلى تقديم توجهات جديدة تسهم فى تفعيل أداء مديري المدارس الإعدادية بمحافظة دمياط وتقديم آليات عمل تساعد المدير على حسن استثمار وإدارة القوت داخل المدرسة. دراسة بتول إبراهيم حيدرى (٢٠٠٦):

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى ممارسة مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين لأساليب إدارة الوقت، وعلاقتها بضغط العمل الإدارى المدرسى، وتكونت العينة من جميع مجتمع الدراسة البالغ عددهم (١١٥) مدير ومديرة، وتم تطبيق استبانة لقياس درجة ممارسة المديرين لأساليب إدارة الوقت، واستبانة لقياس ضغوط العمل الإدارى المدرسى، وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الابتدائية يمارسون أساليب إدارة الوقت بدرجة مرتفعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة المديرين فيما يتعلق بدرجة ممارستهم لأساليب إدارة الوقت تعزى إلى متغيرات (الجنس، وحضور دورة تدريبية فى إدارة الوقت وسنوات الخبرة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة المديرين فيما يتعلق بمستوى ضغوط العمل الإدارى المدرسى تعزى إلى متغيرات (الجنس وحضور دورة تدريبية فى إدارة الوقت وسنوات الخبرة)، كما هناك ارتباط سلبى بين أساليب إدارة الوقت وضغوط العمل الإدارى المدرسى، حيث إنه كلما قلت ممارسة الفرد لأساليب إدارة الوقت زادت مستوى معاناته من ضغوط العمل الإدارى المدرسى. دراسة ميلر (Mealer, 2006):

هدفت هذه الدراسة إلى فحص خصائص وأنماط القيادة لدى المديرات التربويات وكشف الاختلافات القيادية بين المديرين الذكور والإناث فى المؤسسات التربوية، وتوصلت الدراسة إلى أن المديرات الإناث لديهم أنماط قيادة مختلفة عن المديرين الذكور، وأن المديرات الإناث كانوا أكثر تعاوناً وصدقاً وثقة من المديرين الذكور فى نمط قيادتهم، كما أن المديرات الإناث صرفوا أكثر وقتهم الإدارى اليومى على المنهج، أما المديرين الذكور صرفوا أكثر وقتهم الإدارى اليومى على الإدارة والعمليات المدرسية. دراسة كرنس وجاردينير (Kearns & Gardiner, 2007):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سلوكيات ادارة الوقت والفعالية المدركة والروح المعنوية المرتبطة بالعمل والقلق المرتبط بالعمل، وتكونت العينة من (٢٦٩) موظف وطالب جامعى، وتم استخدام الاستبيان للحصول على البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد تأثير هام لكل من سلوكيات ادارة الوقت والروح المعنوية المرتبطة بالعمل والقلق المرتبط بالعمل، ولكن يوجد تأثير للفعالية المدركة، كما يوجد عنصرين من خمس عناصر للتخطيط وتحديد الأولويات (جدولة الوقت، والعمل حتى المواعيد النهائية) مرتبطين ايجابياً بالفعالية المدركة، و(جدولة الوقت والعمل حتى المواعيد النهائية وصنع قوائم) يرتبطوا ايجابياً بالروح المعنوية المرتبطة بالعمل، بينما (العمل حتى

المواعيد النهائية) يرتبط سلبياً بالقلق، كما يوجد ٣ عناصر من ٥ عناصر لتجنب المقاطعات وتشثيت الانتباه (تجنب التأجيل وقول لا عندما نكون تحت ضغط وتجنب شغل الوقت على المهام غير المهمة) ترتبط سلبياً مع القلق، بينما (تخمين الوقت بشكل صحيح اللازم للمهام) يرتبط ايجابياً بالفعالية المدركة، كما أن عنصر من عناصر كن منظماً (المحافظة على فراغ عمل واضح) يرتبط بالفعالية المدركة، كما يوجد شعور واضح بأن الهدف المهني هام جداً لفعالية العمل، يليها التخطيط وتحديد الأولويات. دراسة شادار وحامد (Shadare & Hammed, 2009):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير دافعية العمل وفعالية القيادة وادارة الوقت على أداء الموظفين، وتكونت العينة من (٣٠٠) موظف من موظفي المنظمات بنيجيريا، وتم استخدام بروفيل سلوك دافعية العمل ومقياس تصنيف سلوك القيادة وقائمة سلوك ادارة الوقت، وتوصلت الدراسة إلى أن الثلاث متغيرات المستقلة (دافعية العمل وفعالية القيادة وادارة الوقت) يفسروا ٢٧.٢% من الخلاف فى أداء الموظفين، وأن كل متغير من المتغيرات المستقلة (دافعية العمل وفعالية القيادة وادارة الوقت) يساهم فى أداء الموظفين، كما أن فعالية القيادة تساهم بنسبة أكبر على أداء الموظفين، يليها دافعية العمل، وأقلها ادارة الوقت.

دراسة هورنج وكلاسك ولويب (Horng, Klasik & Loeb, 2010):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين وقت المدير على أنواع مختلفة من الأنشطة و مخرجات المدرسة: (تحصيل التلاميذ، وتقييم المدرسين والآباء، ورضا المدرس)، وتكونت العينة من (٦٥) مدير مدرسة من المدارس العامة فى مقاطعة ميامى، وتوصلت الدراسة إلى أن الوقت الذى يقضيه المدير فى ادارة أنشطة المدرسة يرتبط ايجابياً مع مخرجات المدرسة، ونجد أن أنشطة التعليم يوماً بعد يوم تصبح هامشية أو ليس لها علاقة على الاطلاق فى تحسين أداء الطلاب، كما يوجد علاقة عكسية بين الوقت الذى يقضيه المدير على الأنشطة التعليمية وبين تقييم المعلمين والآباء.

ثانياً: دراسات سابقة عن الابداع الادارى لدى المديرين:

دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربى (١٩٩٦):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل العلاقة بين تسويق الأفكار فى المنظمات الخيرية والاتجاه نحو التفكير الابتكارى من خلال التعرف على دور عناصر التفكير الابتكارى لدى العاملين (الطلاقة والمرونة والأصالة) فى تسويق الأفكار المتعلقة بتجميع وتصريف الموارد، وتكونت العينة من (٧٨) من الذكور العاملين بهيئة الإغاثة الإسلامية فى المملكة العربية السعودية، ولكن عدد الاستثمارات الصحيحة التى تم الحصول عليها بنسبة ٨٥%، وتم استخدام الاستقصاء لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط ايجابية دالة إحصائياً بين متغيرات تسويق أفكار الموارد ومتغيرات

الاتجاه نحو التفكير الابتكاري، وأن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين متغيرات تسويق أفكار تصريف الموارد على المستحقين والمستفيدين ومتغيرات الاتجاه نحو التفكير الابتكاري.

دراسة عبد الله بن طه الصافي (١٩٩٨):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الفروق في سمات الشخصية المهيئة للإبداع (تحمل المخاطرة، والتعقيد، وحب الاستطلاع، والتخيل) المرتبطة بالتفاعل بين الجنس والتخصص الدراسي، وتكونت العينة من (٣٢٠) من طلاب وطالبات كلية التربية بجامعة الملك سعود وكلية للبنات بمدينة أبها، وتم تطبيق اختبار سمات الشخصية المهيئة للإبداع من إعداد الباحث، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير دال للجنس والتخصص الدراسي وتفاعلهما على سمى تحمل المخاطرة والميل إلى التعقيد، وأن تأثير التفاعل بين الجنس والتخصص دالاً على سمى حب الاستطلاع والتخيل، وأن الفروق في كل سمات الشخصية المهيئة للإبداع في صالح الذكور من القسم العلمي.

دراسة هالة أمين مغاوري أمين (٢٠٠٤):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة الإبداع الإداري وأهميته، والوقوف على مقومات الإبداع الإداري ودوره في تحقيق إدارة مدرسية فعالة، وتحديد ممارسات إدارة المدرسة للإبداع الإداري داخل المدرسة، والتعرف على واقع الإبداع الإداري من وجهة نظر إدارة المدرسة، والتوصل إلى المتطلبات اللازمة توافرها لممارسة الإبداع الإداري، وتقديم تصور مقترح يوضح كيفية ممارسة الإبداع الإداري من أجل الوصول إلى إدارة مدرسية فعالة، وتكونت العينة من عينة عشوائية من مديري ونظار ووكلاء بعض المدارس الثانوية العامة الحكومية واللغات بمحافظة القاهرة، وتم استخدام الاستبانة للتعرف على واقع الإبداع الإداري، وتوصلت الدراسة إلى أنه من المقومات الأساسية للإبداع الإداري والتي تعد بمثابة العناصر الأساسية المكونة له: الانتماء التنظيمي، الحل الإبداعي للمشكلات، العمل كفريق، ومن أهم ممارسات الإبداع الإداري التي بإمكانها أن تحقق فعالية إدارة المدرسة الثانوية العامة: المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية، تفويض السلطة، إدارة الوقت، الاتصال الفعال، الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، المخاطرة المحسوبة، تشجيع ممارسة الأساليب الإدارية الحديثة والمبدعة، تقديم الحوافز المادية والمعنوية للأفراد المبدعين داخل المدرسة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من (الذكور والإناث)، (نوع المدرسة)، و(عدد سنوات الخبرة)، في: درجة توفر مقومات الإبداع الإداري، ودرجة ممارسة إدارة المدرسة للإبداع الإداري داخل المدرسة، ودرجة تيسير إدارة المدرسة لممارسة الإبداع الإداري داخل المدرسة، ودرجة الإبداع الإداري في إدارة المدرسة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين (وظيفة الفرد الحالية) و(عدد الدورات التدريبية التي تلقاها الفرد في مجال الإدارة)، ودرجة توفر مقومات الإبداع الإداري، ودرجة ممارسة إدارة المدرسة للإبداع الإداري داخل المدرسة، ودرجة تيسير إدارة المدرسة لممارسة الإبداع الإداري داخل المدرسة، ودرجة الإبداع الإداري في إدارة المدرسة.

دراسة على عبد الهادي مسلم (٢٠٠٥):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى القدرات الإبداعية لدى المديرين، والتعرف على العلاقة بين القدرات الإبداعية للمديرين وممارسة التطوير التنظيمي على مستوى كل من الفرد والمنظمة، والتعرف على العلاقة بين القدرات الإبداعية ومحتوى عمليات التطوير، والتعرف على الفروق بين متوسطات المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة فيما يتعلق بالقدرات الإبداعية للمديرين، وتكونت العينة من (٥٢) منظمة منها (٢٣) منظمة حكومية أو وحدات لمنظمات حكومية، و(٢٩) منظمة خاصة صناعية وتجارية وخدمية يقع معظمها في مدن الرياض وجدة والدمام والخبر، وتم استخدام قائمة استقصاء القدرات الإبداعية، وقائمة استقصاء السياق التنظيمي، وقائمة استقصاء مستوى التغيير، وقائمة استقصاء محتوى التغيير، وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات الإبداعية لدى المدير في مجملها أعلى من المتوسط، كما يوجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القدرات الإبداعية للمديرين وممارسات التطوير التنظيمي على مستوى الفرد والمنظمة، ويوجد علاقة عكسية غير ذات دلالة إحصائية بين القدرات الإبداعية للمديرين وممارسات التطوير التنظيمي على مستوى الجماعة، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات الإبداعية للمديرين ومحتوى التطوير التنظيمي، كما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة فيما يتعلق بالقدرات الإبداعية للمديرين لصالح المنظمات الخاصة.

دراسة باسم على عبيد حوامدة ومحمد عبود حراشة (٢٠٠٦):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الادارى لدى القادة التربويين، والتعرف على أثر الخبرة والمؤهل العلمي والمنطقة على مستوى الإبداع الادارى، وتكونت العينة من (٢٦٤) قائد في مديريات التربية والتعليم في الأردن، وتم استخدام الاستبانة لقياس مستوى الإبداع الادارى، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الادارى لدى القادة التربويين مرتفع بصورة عامة، وذلك في الإبداع الادارى ككل، وفي المجالات الفرعية له (القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار، والقدرة على التغيير، وروح المجازفة، وسعة الاتصالات، ودرجة تشجيع الإبداع)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجالات الإبداع الادارى، ولإبداع الادارى ككل وفقاً لمتغير الخبرة، كما هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجال حل المشكلات والاتصالات وتشجيع الإبداع تعزى للمؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراه، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجال القابلية للتغيير، وروح المجازفة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، كما يوجد فروق في مجال روح المجازفة تبعاً لمتغير المنطقة لصالح الوسط وفي مجال الاتصالات لصالح الشمال.

دراسة صبرية بنت مسلم اليحيوى (٢٠٠٧):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر عناصر الإبداع لدى المديرات، ومدى ممارستهن لعملية الإبداع الإدارى، والمعوقات المتوقعة لممارستهن للإبداع الإدارى، والكشف عن الفروق بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى توافر عناصر الإبداع لدى المديرات، ومدى ممارسة المديرات لعملية الإبداع الإدارى، ومعوقاته، والكشف عن العلاقة بين ممارسة المديرات لعملية الإبداع الإدارى، ومدى توافر عناصره، وتكونت العينة من جميع أفراد المجتمع الأصلي (١١١) من المديرات والوكيلات، و(٣٦٠) معلمة فى المدارس الثانوية الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، وتم استخدام الاستبانة للحصول على البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن المديرات والمعلمات ترى أن عناصر الإبداع الإدارى تتوافر لدى المديرات بدرجة متوسطة، واتفق المديرات والمعلمات على أن أكثر عناصر الإبداع الإدارى توافراً لدى المديرات مواصلة الاتجاه، وأقلها توافراً التحسُّس للمشكلات، كما أن المديرات تمارسن الإبداع الإدارى بدرجة متوسطة، كما أن ممارسة المديرات للإبداع الإدارى تواجهها معوقات بدرجة عالية، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى توافر عناصر الإبداع الإدارى وكل عنصر من تلك العناصر: الأصالة، المرونة، مواصلة الاتجاه لصالح المديرات، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى ممارسة المديرات لعملية الإبداع الإدارى وكل عملية من العمليات: إنتاج وتنمية الأفكار، تحليل الأفكار، تقييم الأفكار لصالح المديرات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المديرات والمعلمات حول معوقات ممارسة المديرات الإبداع الإدارى وكل معوق من تلك المعوقات، كما توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مدى ممارسة المديرات لعملية الإبداع الإدارى ومقومات الإبداع الإدارى حسب آراء أفراد عينة الدراسة.

دراسة فهد سعود سعد الصواغ (٢٠٠٨):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السمات الشخصية للقادة، وتحديد مستوى الإبداع الإدارى والأداء الوظيفى، وتحديد العلاقة بين السمات الشخصية والإبداع الإدارى والأداء الوظيفى، وتكونت العينة من (١٨٠) ضابط من ضباط أكاديمية سعد العبد لله للعلوم الأمنية، وتم استخدام مقياس السمات الشخصية للقائد، ومقياس الإبداع الإدارى والأداء الوظيفى من إعداد الباحث، وتوصلت الدراسة إلى أنه تم استخلاص ستة سمات شخصية للضباط وهى: أنماط القيادة الديمقراطية، والميل للتفاؤل، والشجاعة، والثقة بالنفس، والالتزام الانفعالى، والاجتماعية، كما يتبع الضباط نمط القيادة الديمقراطية مع زملائهم داخل الأكاديمية، وتم استخلاص خمسة خصائص للإبداع الإدارى والأداء الوظيفى للضباط وهى: الالتزام، والتطوير والإبداع الوظيفى، واتخاذ القرارات، والحوافز المادية، والمخاطرة، كما توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين السمات الشخصية والإبداع الإدارى والأداء الوظيفى لدى الضباط.

دراسة جونج وهانج وفرح (Gong, Huang & Farh, 2009):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ابداع الموظف والأداء الوظيفى، والتعرف على تأثير كلاً من اتجاه التعليم للموظف والقيادة التحويلية على ابداع الموظف، وتكونت العينة من (٢٠٠) وكيل و(١١١) مشرف فى شركة تأمين بتايوان، وتم استخدام مقياس ابداع الموظف من اعداد

Oldham & Cummings (1996)، ومقياس الأداء الوظيفي للموظف وللمشرف، ومقياس الاتجاه التعليمي من اعداد Elliot & Church (1997)، واستبيان القيادة متعدد العوامل من اعداد Bass & Avolio (1995)، وتوصلت الدراسة إلى أن ابداع الموظف يرتبط ايجابياً بالأداء الوظيفي للموظف، كما أن الاتجاه التعليمي للموظف والقيادة التحويلية ترتبط ايجابياً بابداع الموظف. ثانياً: دراسات سابقة تربط بين مهارة ادارة الوقت والابداع الادارى لدى المديرين: دراسة بير وأولدهام (Baer & Oldham, 2006):

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين مواجهة الموظفين لضغط الوقت الابداعي في العمل وابداعهم، وفحص هل هذه العلاقة تتأثر بعد الخبرة الشخصية للموظفين وبالدعم الابداعي للموظفين من قبل المشرفين والزملاء، وتكونت العينة من (170) موظف و(10) مشرفين من منظمات التصنيع، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية على شكل U بين مواجهة الموظفين لضغط الوقت الابداعي في العمل وابداعهم للموظفين الذين سجلوا درجات عالية في الخبرة الشخصية. دراسة فهد بن عوض الله زاحم السلمي (2008):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الوقت في مهام أعمالهم، والتعرف على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى المديرين، وتحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لديهم، وتحديد الفروق بين متوسطات الاستجابات وفقاً للمتغيرات الديموغرافية التالية: ( طبيعة العمل - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - نوع المدرسة)، وتكونت العينة من جميع مشرفي الإدارة المدرسية وعددهم (20) مشرف، وجميع مديري المدارس وعددهم (48) مدير، و(300) معلم من المعلمين بالمرحلة الثانية بمدينة مكة المكرمة، وتم استخدام استبانة مكونة من سبع وأربعين عبارة، وتوصلت الدراسة إلى أن الموافقة على درجة ممارسة المديرين لإدارة الوقت في مهام أعمالهم كانت بدرجة غالباً، وأن الموافقة على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم كانت بدرجة غالباً، وأن العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري علاقة ارتباطية موجبة قوية، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الوقت في مهام أعمالهم وكذلك بالنسبة لدرجة توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم تعزى للعمل الحالي، وكانت الفروق بين مديري المدارس الثانوية والمشرفين التربويين لصالح مديري المدارس الثانوية، وبين المعلمين والمشرفين التربويين لصالح المعلمين، وأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لدرجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس تعزى لنوع المدرسة وكانت لصالح المدارس الأهلية.

دراسة زامبيتاكيس ويورنتا وموستاكيس (Zampetakis, Bouranta & Moustakis, 2010):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سلوكيات ادارة الوقت وابداع الفرد، وتكونت العينة من (186) مشارك، وتم استخدام مقياس الشخصية المبدعة والابداع المقدر ذاتياً، وتوصلت الدراسة إلى أن الابداع ارتبط ايجابياً بسلوكيات التخطيط اليومي، وبالثقة بالتخطيط طويل المدى، وبالتحكم في الوقت، وبالمثابرة، كما ارتبط الابداع سلبياً بأولوية الفساد التنظيمي.

تعقيب عام على الدراسات السابقة:

- فيما يتعلق بالعلاقة بين مهارة ادارة الوقت والابداع الادارى، فأوضحت أغلب الدراسات أن العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري علاقة ارتباطية موجبة قوية (فهد السلمي، ٢٠٠٨)، فأوضحت دراسة أن الابداع ارتبط ايجابياً بسلوكيات التخطيط اليومي، وبالثقة بالتخطيط طويل المدى، وبالتحكم فى الوقت (Zampetakis, Bouranta & Moustakis, 2010).
- فيما يتعلق بالفروق بين الجنسين على إدارة الوقت، فقد اختلفت نتائج بعض الدراسات، فهناك بعض الدراسات أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على إدارة الوقت (Edwards, 1991؛ خليفة أبو عاشور، المعتصم بالله الحوارنة، ٢٠٠٢؛ سوزان المهدي، ٢٠٠٣؛ بتول حيدري، ٢٠٠٦)، بينما أوضحت عدة دراسات أن الإناث حصلن على متوسط درجات أعلى فى مقياس إدارة الوقت مقارنة بالذكور (فوقية راضى، ٢٠٠٢)، فالمديرات يُدرن وقتهن بفعالية أكبر من المديرين الذكور (Alan, 1991؛ Hartley & Kramer, 1991)، فالمديرات صرفوا أغلب وقتهم الإداري اليومي على المنهج، أما المديرين الذكور صرفوا أكثر وقتهم الإداري اليومي على الإدارة والعمليات المدرسية (Mealer, 2006).
- وفيما يتعلق بتأثير الخبرة على إدارة الوقت، فقد اختلفت نتائج بعض الدراسات، فهناك بعض الدراسات أوضحت أنه لا يوجد تأثير للخبرة على إدارة الوقت (Edwards, 1991؛ خليفة أبو عاشور، المعتصم بالله الحوارنة، ٢٠٠٢؛ بتول حيدري، ٢٠٠٦)، بينما أوضحت عدة دراسات أنه يوجد علاقة هامة بين إدارة الوقت وسنوات الخبرة (William, 1986)، فتزداد ممارسة المديرين لإدارة الوقت بفعالية مع زيادة الخبرة الإدارية لهم (Alan, 1991؛ Hartley & Kramer, 1991)، كما أن هناك دراسات أوضحت أن سنوات الخبرة لها تأثير محدود على الوقت المستغرق فى أداء الأعمال (سوزان المهدي، ٢٠٠٣).
- كما تناولت الدراسات السابقة علاقة مهارة ادارة الوقت ببعض المتغيرات منها:
  - الرضا الوظيفي: وانتهت دراسة Edwards (١٩٩١) إلى أنه توجد علاقة هامة بين الرضا الوظيفي ومهارات إدارة الوقت للمديرين.
  - ضغوط العمل: وانتهت دراسة بتول حيدري (٢٠٠٦) إلى أنه يوجد ارتباط سلبي بين أساليب إدارة الوقت وضغوط العمل الإداري المدرسي.
  - توجد علاقة إحصائية دالة موجبة بين إدارة الوقت وفعالية الذات ووجهة الضبط الداخلية، كما توجد علاقة سالبة بين إدارة الوقت والضغوط النفسية (أميرة العدل، ٢٠٠٦).
  - عوامل الشخصية: وجود ارتباط دال موجب بين جميع مهارات إدارة الوقت والدرجة الكلية لإدارة الوقت وكل من عوامل الشخصية (التفتح - الطيبة - يقظة الضمير)، كما وجد ارتباط دال بين المهارات (التخطيط - تحديد الأهداف - التنسيق - إدارة التحكم فى الوقت

- التقييم والمحاسبة) مع عامل العصابية، وأيضاً ارتباط دال موجب بين مهارة تحديد الأولويات وعامل الانبساط (جمال تفاحة، ٢٠٠٦).

- مضيعات الوقت: من مجالات الوقت الضائع داخل المؤسسات التعليمية: المكالمات الهاتفية - ارتفاع معدلات غياب المعلمين - تأخر انتداب المعلمين أول العام الدراسي - تأخر الكتب الدراسية - الامتحانات (سعيد على، ١٩٩٣)، وهناك الكثير من المعوقات التي تحول بين مدرء المدارس والاستفادة الكاملة من وقتهم أثناء قيامهم بالعمل الإدارى من أهمها المعوقات الخاصة بالرقابة والتنظيم والتوجيه والاتصالات (أحمد حسين، ١٩٩٦).

فروض الدراسة:

١- لا توجد علاقة ارتباطية بين درجات مهارة ادارة الوقت والابداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية.

٢- لا يوجد اختلاف لدى مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الجنس.

٣- لا يوجد اختلاف لدى مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الخبرة.

إجراءات الدراسة:

تحدد إجراءات الدراسة فيما يلى:

١. العينة :

الدراسة الحالية تهدف إلى دراسة مهارة ادارة الوقت وعلاقتها بالابداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية، وسوف تقوم الباحثة بتطبيق أدوات الدراسة على عينة من (٩٠) مدير ومديرة مدرسة إعدادية حكومية بمحافظة دمياط من إجمالى (١٦٩) مدرسة إعدادية عامة بمحافظة دمياط، ويوضح الجدول رقم (١) توزيع العينة على الإدارات التعليمية وتصنيفها من حيث الجنس والخبرة.

جدول (١)

توزيع العينة على الإدارات التعليمية وتصنيفها من حيث الجنس والخبرة

الإدارة التعليمية	الجنس		الخبرة	
	ذكر	أنثى	أقل من ٥ سنوات	أكثر من ٥ سنوات
عزبة البرج	٥	٣	٤	٣
دمياط	٦	١١	١٠	٧
الروضة	٥	٣	٤	٤
فارسكور	٥	٦	٥	٦
السرو	٣	١	٣	٢
الزرقا	٣	١	٢	٣
دمياط الجديدة	٣	٤	٢	٤
كفر البطيخ	٦	-	٢	٣
كفر سعد	١٥	٦	١٣	٨
ميت أبو غالب	٣	١	٣	٢
الجملة	٥٤	٣٦	٤٨	٤٢



## ٢. أدوات الدراسة:

هذه الدراسة قد اتبعت المنهج الوصفي، وهدفت إلى التعرف على (مهارة ادارة الوقت وعلاقتها بالابداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية)، لذلك فسوف تستخدم الباحثة المقاييس التالية كأداة لجمع البيانات:

أ- مقياس مهارة إدارة الوقت من إعداد الباحثة:

خطوات إعداد مقياس مهارة إدارة الوقت:

لقد جمعت الباحثة مفردات مقياس مهارة إدارة الوقت من مصدرين أساسيين، هما:

١. قراءات الباحثة فى مجال علم النفس وعلم النفس الإدارى خاصة ومجال الإدارة التى زودت الباحثة وحددت لها مهارات إدارة الوقت لدى المديرين، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة.

٢. قراءة وفحص مقاييس واستبيانات إدارة الوقت.

٣. اعداد استمارة مفتوحة.

٤. وبذلك تجمع لدى الباحثة عدد من عبارات المقياس.

الشروط السيكمترية لمقياس مهارة إدارة الوقت لمديرى المدارس الإعدادية:

وقد قامت الباحثة بحساب صدق المقياس، وذلك من خلال عدة طرق منها: صدق المحكمين، كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمى إليه، والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

## جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمى إليه

التخطيط		التنظيم		المتابعة	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠.٥٠٥	٩	**٠.٤٨٢	١٧	*٠.٣٨١
٢	**٠.٤٧٢	١٠	*٠.٣٦٦	١٨	**٠.٦٠٩
٣	*٠.٤٣٩	١١	*٠.٣٩٦	١٩	**٠.٤٨٧
٤	**٠.٥٥٠	١٢	**٠.٦١٢	٢٠	*٠.٣٥٩
٥	**٠.٧٤٥	١٣	**٠.٦٥٠	٢١	*٠.٤٢٧
٦	**٠.٨٥٩	١٤	*٠.٣٥٣	٢٢	**٠.٤٨٩
٧	*٠.٣٥٥	١٥	*٠.٤٢٠	٢٣	**٠.٤٦٢
٨	**٠.٦٣٠	١٦	**٠.٤٥٩	٢٤	*٠.٤٤٥

\* دال إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)

\* دال إحصائيا عند مستوى (٠.٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٢) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) و(٠.٠٠٥) من الثقة، وهذا يشير إلى أن عبارات المقياس متماسكة، وتنتمي كل عبارة إلى البعد الذى يتضمنها. كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد وبين الدرجة الكلية للمقياس، والجدول رقم (٣) يوضح ذلك.

### جدول (٣)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد وبين الدرجة الكلية للمقياس

البعد	معامل الارتباط
التخطيط	**٠.٨٧٦
التنظيم	**٠.٨٠١
المتابعة	**٠.٧٥٦

كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمقياس والدرجة الكلية للمحك، حيث قامت الباحثة باستخدام محك وهو مقياس كفاءة إدارة الوقت من إعداد أحمد فرحات (١٩٩١) (فاروق السيد عثمان، ١٩٩٥، ٣١ - ٣٢)، وكان معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس مهارة إدارة الوقت والدرجة الكلية للمحك هي ٠.٣٩٨ \*

كما قامت الباحثة بحساس دلالة الثبات للمقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا وطريقة إعادة الاختبار وكان الفاصل الزمني بين التطبيق الأول والثانى أسبوعين وهى فترة زمنية مناسبة، ويوضح الجدول رقم (٤) معاملات ثبات المقياس.

### جدول (٤)

معاملات ثبات المقياس على كل بعد من أبعاد مقياس مهارة إدارة الوقت

م	أبعاد المقياس	معامل ثبات ألفا كرونباخ	معامل ثبات إعادة الاختبار
١	التخطيط	**٠.٥٧٤٦	**٠.٨٧٤
٢	التنظيم	**٠.٦٤٨١	**٠.٧٧٠
٣	المتابعة	**٠.٧١٥٥	**٠.٧٥١
	الدرجة الكلية	**٠.٧٤٠١	**٠.٩٣٢

وبصفة عامة يلاحظ أن معاملات ثبات المقياس دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٠١)، مما يشير إلى أن المقياس يتوفر فيه درجة عالية من الثبات تناسب أغراض البحث العلمى وتحقق موثوقية فى ثبات نتائجها عند تطبيقها لقياس مهارة إدارة الوقت لمديرى المدارس.

ب- مقياس الابداع الادارى من إعداد الباحثة:

## خطوات إعداد مقياس الابداع الادارى:

لقد جمعت الباحثة مفردات مقياس الابداع الادارى من مصدرين أساسيين، هما:

١. قراءات الباحثة فى مجال علم النفس الاجتماعى وعلم النفس الإدارى ومجال الإدارة التى زودت الباحثة وحددت لها بعض مكونات الإبداع الإدارى لدى المديرين.
٢. قراءة وفحص مقاييس واستبيانات الإبداع والتفكير الإبداعى.
٣. اعداد استمارة مفتوحة.
٤. وبذلك تجمع لدى الباحثة عدد من عبارات المقياس.

الشروط السيكمترية لمقياس الابداع الادارى لمديرى المدارس الإعدادية:

وقد قامت الباحثة بحساب صدق المقياس، وذلك من خلال عدة طرق منها: صدق المحكمين، كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمى إليه، والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمى إليه

الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته		الأصالة		المرونة		الطلاقة		الحياسية للمشكلات	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠.٥٤١	٣٣	*٠.٣٥٨	٢٥	**٠.٥٩٠	١٧	**٠.٤٦٩	٩	**٠.٥٤٥	١
**٠.٥٦٧	٣٤	*٠.٣٥٦	٢٦	**٠.٥٧٧	١٨	**٠.٤٧٤	١٠	*٠.٣٨٩	٢
**٠.٦٥٧	٣٥	**٠.٥٦٩	٢٧	**٠.٦٦٦	١٩	**٠.٦٦٥	١١	**٠.٤٩١	٣
**٠.٦٥٤	٣٦	**٠.٦٢٦	٢٨	*٠.٣٧٨	٢٠	**٠.٦٧٤	١٢	*٠.٤٣٣	٤
**٠.٤٥٨	٣٧	*٠.٤٠٤	٢٩	**٠.٥١٤	٢١	**٠.٧٠٩	١٣	**٠.٤٦٢	٥
**٠.٦٧٧	٣٨	**٠.٦٢٨	٣٠	**٠.٧٠٠	٢٢	*٠.٤٢٣	١٤	*٠.٤٠٢	٦
*٠.٣٦١	٣٩	**٠.٤٦١	٣١	**٠.٥١٥	٢٣	*٠.٣٦٤	١٥	**٠.٥٤٩	٧
**٠.٥٨٤	٤٠	*٠.٣٨١	٣٢	*٠.٣٧٩	٢٤	*٠.٣٩٩	١٦	**٠.٦١٦	٨

\*\* دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)

\* دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)

ويتضح من الجدول رقم (٥) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) و(٠.٠٥) من الثقة، وهذا يشير إلى أن عبارات المقياس متماسكة، وتنتمى كل عبارة إلى البعد الذى يتضمنها.

كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد وبين الدرجة الكلية للمقياس، والجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد وبين الدرجة الكلية للمقياس

البعء	معامل الارتباط
الحساسية للمشكلات	**٠.٧٠٨
الطلاقة	**٠.٧١٠
المرونة	**٠.٥٩٣
الأصالة	**٠.٦٥١
الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته	**٠.٧٢١

كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمقياس والدرجة الكلية للمحك، حيث قامت الباحثة باستخدام محك وهو مقياس أبعاد وعناصر التفكير الابتكاري من إعداد عبد الحميد المغربي (٢٠٠٧: ١٣٩ - ١٤٢)، وكان معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري والدرجة الكلية للمحك هي \*\*٠.٥٥٢

كما قامت الباحثة بحساس دلالة الثبات للمقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا وطريقة إعادة الاختبار وكان الفاصل الزمني بين التطبيق الأول والثاني أسبوعين وهي فترة زمنية مناسبة، والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

معاملات ثبات المقياس على كل بعد من أبعاد مقياس مهارة إدارة الوقت

م	أبعاد المقياس	معامل ثبات ألفا كرونباخ	معامل ثبات إعادة الاختبار
١	الحساسية للمشكلات	**٠.٦٢٤٤	**٠.٩٢٨
٢	الطلاقة	**٠.٦٣٥٩	**٠.٨٥٣
٣	المرونة	**٠.٦٩٣٥	**٠.٨٧٥
٤	الأصالة	**٠.٦٧٧٩	**٠.٨٨٥
٥	الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته	**٠.٦٢٠٩	**٠.٩٢١
	الدرجة الكلية	**٠.٧٠٠٢	**٠.٩٣٤

ويصفة عامة يلاحظ أن معاملات ثبات المقياس دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)، مما يشير إلى أن المقياس يتوفر فيه درجة عالية من الثبات تناسب أغراض البحث العلمي وتحقق موثوقية في ثبات نتائجها عند تطبيقها لقياس الإبداع الإداري لمديري المدارس.

نتائج الدراسة:

الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين مهارة إدارة الوقت والابداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية، وللتحقق من هذا الفرض استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون.

## جدول (١٠)

العلاقة بين درجات مهارة ادارة الوقت والابداع الادارى لدى المديرين

الابداع الادارى	مهارة ادارة الوقت
**٠.٦٠١	التخطيط
**٠.٤٦٤	التنظيم
**٠.٤٢٩	المتابعة
**٠.٦٤٠	الدرجة الكلية

\*\* دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من نتائج هذا الفرض تحققه، حيث يوجد ارتباطاً ايجابياً دال إحصائياً بين مهارة إدارة الوقت والابداع الادارى لدى مديرى المدارس وهى علاقة قوية عند مستوى دلالة ٠.٠١، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات فأوضحت دراسة فهد السلمي (٢٠٠٨) أن العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري علاقة ارتباطية موجبة قوية، كما أوضحت دراسة Zampetakis, Bouranta & Moustakis (٢٠١٠) أن الابداع ارتبط ايجابياً بسلوكيات التخطيط اليومي، وبالثقة بالتخطيط طويل المدى، وبالتحكم فى الوقت، وتذكر الباحثة أن المدير الذى يستطيع ادارة وقته بمهارة فسيكون لديه الوقت الكافى لكى يفكر ويبدع الحلول الايجابية التى تساعده على حل مشكلاته وادارة مدرسته بسرعة وكفاءة.

الفرض الثانى:

ينص الفرض الثانى على أنه لا يوجد اختلاف لدى مديرى المدارس الإعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الجنس، وللتحقق من هذا الفرض استخدمت الباحثة (T-test)، ويتضح ذلك من الجدول رقم (٨)

جدول (٨) نتائج اختبار "ت" بين مجموعتى الذكور والاناث على مقياس مهارة ادارة الوقت

الدلالة	قيمة (ت)	الفرق بين الخطأ المعيارى	متوسط الفرق	مهارة ادارة الوقت
غير دال	٠.٢٣٤-	٠.٥٥٣	٠.١٣-	التخطيط
غير دال	٠.١٢٥	٠.٤٤٤	٠.٠٦	التنظيم
غير دال	١.٠٩٥-	٠.٣٩٧	٠.٤٤-	المتابعة
غير دال	٠.٤٦٠-	١.١٠٨	٠.٥١-	الدرجة الكلية

يتضح من النتائج تحقق الفرض الثانى حيث لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الذكور والإناث على مقياس مهارة ادارة الوقت لدى مديرى المدارس الإعدادية، وترى الباحثة أن الإناث مثل الذكور فى القيام بالأعمال المنوطة بهم وحريصين على التخطيط والتنظيم والمتابعة وادارة وقتهم مثل الذكور، وذلك نظراً لما تتمتع به المرأة من مسئوليات وواجبات داخل المنزل فهي متمرسه على القيام بما يلزم من واجبات مثل الذكور.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التى أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس على إدارة الوقت (Edwards, 1991؛ خليفة أبو عاشور، المعتصم بالله الحوارنة، ٢٠٠٢؛ سوزان المهدي، ٢٠٠٣؛ بتول حيدرى، ٢٠٠٦)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التى أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة وفق متغير الجنس على مهارة ادارة الوقت حيث أن الإناث حصلن على متوسط درجات أعلى فى مقياس إدارة الوقت مقارنة بالذكور (فوقية راضى، ٢٠٠٢)، فالمديرات يُدرن وقتهم بفعالية أكبر من المديرين الذكور (Alan, 1991؛ Hartley & Kramer, 1991)، فالمديرات صرفوا أغلب وقتهم الإدارى اليومى على المنهج، أما المديرين الذكور صرفوا أكثر وقتهم الإدارى اليومى على الإدارة والعمليات المدرسية (Mealer, 2006).

الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على أنه لا يوجد اختلاف لدى مديرى المدارس الاعدادية فى مهارة ادارة الوقت باختلاف الخبرة، وللتحقق من هذا الفرض استخدمت الباحثة (T-test)، ويتضح ذلك من الجدول رقم (٩)

جدول (٩) نتائج اختبار "ت" بين مجموعتى المديرين ذوى سنوات الخبرة (١-٥) و (٥ فأكثر)

على مقياس مهارة ادارة الوقت

مهارة ادارة الوقت	متوسط الفرق	الفرق بين الخطأ المعيارى	قيمة (ت)	الدلالة
التخطيط	١.٦٦-	٠.٥١٣	٣.٢٦٩-	يوجد دلالة لصالح (٥ سنوات فأكثر)
التنظيم	٠.٧٤-	٠.٤٢٨	١.٧١٧-	لا يوجد دلالة
المتابعة	١.٢٣-	٠.٣٧	٣.٣٣٨-	يوجد دلالة لصالح (٥ سنوات فأكثر)
الدرجة الكلية	٣.٦٢-	١.٠١٧	٣.٥٦٤-	يوجد دلالة لصالح (٥ سنوات فأكثر)

يتضح من النتائج أنه يوجد اختلاف فى درجات مهارة ادارة الوقت لدى مديرى المدارس الإعدادية باختلاف سنوات الخبرة (١-٥) و (٥ فأكثر) لصالح سنوات الخبرة (٥ فأكثر)، مما يعنى عدم تحقق

صحة الفرض الثانى، وترى الباحثة أن مهارة ادارة الوقت تتأثر بعامل الخبرة وقد يرجع ذلك إلى أن كلما زاد عدد سنوات عمل المدير بالادارة المدرسية تزداد خبرته فى التعامل مع المشكلات المتكررة مما يجعله يدير هذه المشكلات والمعوقات التى تواجهه بشكل أفضل وأسرع.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التى أشارت إلى وجود علاقة هامة بين إدارة الوقت وسنوات الخبرة (William, 1986)، فتزداد ممارسة المديرين لإدارة الوقت بفعالية مع زيادة الخبرة الإدارية لهم (Alan, 1991؛ Hartley & Kramer, 1991)، كما أن هناك دراسات أوضحت أن سنوات الخبرة لها تأثير محدود على الوقت المستغرق فى أداء الأعمال (سوزان المهدي، ٢٠٠٣)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التى أشارت إلى أنه لا يوجد تأثير للخبرة على إدارة الوقت (Edwards, 1991؛ خليفة أبو عاشور، المعتصم بالله الحوارنة، ٢٠٠٢؛ بتول حيدرى، ٢٠٠٦).

توصيات الدراسة:

ومن خلال ما توصل إليه من نتائج فى الدراسة الحالية فانه يمكن الافادة فى الوصول إلى عدد من التوصيات التالية:

- إجراء دراسات مقارنة بين المدارس العامة والمدارس الخاصة عن طبيعة العلاقة بين مهارة إدارة الوقت والابداع الادارى.
- إجراء دراسة عن العلاقة بين الخصائص العقلية والشخصية والدافعية والمعرفية للمديرين ومهارة إدارة الوقت.
- على الجامعات ضرورة إعادة النظر فى برامج التأهيل بحيثى تحتوى على مقررات فى مجال إدارة الوقت.
- تنظيم دورات تدريبية على إدارة الوقت للمديرين، لتدريبهم كيفية الاستثمار الأمثل للوقت، وكيفية تنظيمه، وعدم هدر الوقت.
- إعداد برامج تدريبية للإبداع الادارى ومهارة إدارة الوقت لتدريب المديرين عليها.
- إجراء دراسة عن العوامل المحفزة على الإبداع الادارى فى بيئة العمل لدى مديرى المدارس.
- إجراء دراسات حول إمكان تطوير الإبداع الادارى لدى مديرى المدارس الإعدادية.

## المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١ - أحمد شحاتة محمد حسين (١٩٩٦): إستراتيجية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية، واقعها، ومعوقاتها - دراسة ميدانية بمحافظة المنيا. مجلة البحث فى التربية وعلم النفس، جامعة المنيا: كلية التربية، عدد ٤، مجلد ٩، ص ص ٩٩ - ١٣٣.
- ٢ - آمال عبد الفتاح محمد شعيثع (٢٠٠٤): استخدام إدارة الوقت فى تطوير عمل مديري المدارس الإعدادية. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة المنصورة: كلية التربية بدمياط.
- ٣ - أميرة محمد محمد العدل (٢٠٠٦): إدارة الوقت لدى المرأة العاملة فى بعض مراكز الإدارة القيادية - دراسة نفسية. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة المنصورة: كلية الآداب.
- ٤ - انتصار محمد عطية شليل (٢٠٠٥): أثر برنامج لتنمية مهارات إدارة الوقت فى تحسين بعض العمليات العقلية المعرفية لدى طلاب المرحلة الإعدادية. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة طنطا: فرع كفر الشيخ: كلية التربية.
- ٥ - باسم على عبيد حوامدة ومحمد عبود حراششة (٢٠٠٦): مستوى الإبداع الادارى لدى القادة التربويين فى مديريات التربية والتعليم فى الأردن. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، جامعة الملك سعود، مجلد ١٨، عدد ٢، ص ص ٤٩٣ - ٥٤٣.
- ٦ - بتول إبراهيم حيدرى (٢٠٠٦): أساليب إدارة الوقت لدى مدراء المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين وعلاقتها بضغط العمل الادارى المدرسى. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين: كلية التربية، مجلد ٧، عدد ٢، ص ص ٢٦٦ - ٢٦٨.
- ٧ - ثابت عبد الرحمن ادريس (١٩٩٢): المدير والتحديات المعاصرة. ط ٢، القاهرة: مكتبة عين شمس.
- ٨ - جمال السيد تفاعحة (٢٠٠٦): مهارات إدارة الوقت وعوامل الشخصية ونمط السلوك لدى عينة من طلاب الدراسات العليا. مجلة البحوث النفسية والتربوية، جامعة المنوفية: كلية التربية، عدد ٣، ص ص ٥٣ - ٨٧.
- ٩ - خليفة مصطفى أبو عاشور والمعتصم بالله سليمان الحوارنة (٢٠٠٢): دور الإدارة المدرسية فى إدارة الوقت فى مدارس محافظة إربد / الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين: كلية التربية، مجلد ٣، عدد ٣، ص ص ٣٣ - ٦٦.



- ١٠ - رفاعى محمد رفاعى (١٩٩٧): السلوك الإنسانى فى منظمات العمل. القاهرة: دار الهانى للطباعة.
- ١١ - سعيد إسماعيل على (١٩٩٣): إدارة الوقت فى التعليم المصرى. دراسات تربوية، مجلد ٨، جزء ٥٤، القاهرة: رابطة التربية الحديثة، ص ص ١٢ - ٢٤.
- ١٢ - سوزان محمد المهدي (٢٠٠٣): مضيعات الوقت لدى مديري المدارس الثانوية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم. التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، سنة ٦، عدد ٩، ص ص ١٤٧ - ١٩٤.
- ١٣ - صبرية بنت مسلم اليحيوى (٢٠٠٧): الإبداع الادارى فى المدارس الثانوية الحكومية للبنات بالمدينة المنورة. المجلة التربوية، عدد ٨٢، مجلد ٢١، ص ص ٥ - ١١٢.
- ١٤ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربى (١٩٩٦): تسويق الأفكار فى المنظمات الخيرية وعلاقته بالاتجاه نحو التفكير الابتكارى - دراسة ميدانية على هيئة الإغاثة الإسلامية العالمية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة: كلية التجارة، مجلد ٢٠، عدد ٢، ص ص ٣١٩ - ٣٥٩.
- ١٥ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربى (٢٠٠٧): المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- ١٦ - عبد الرحمن محمد العيسوى (٢٠٠٤): علم النفس الادارى. بيروت: دار الراتب الجامعية.
- ١٧ - عبد الفتاح دياب (١٩٩٩): فن إدارة الوقت والاجتماعات. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- ١٨ - عبد الله بن طه الصافى (١٩٩٨): الفروق فى سمات الشخصية المهينة للإبداع المرتبطة بالتفاعل بين الجنس والتخصص لدى عينة من طلاب الجامعة السعوديين. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، جامعة الملك سعود، مجلد ١٠، عدد ٢، ص ص ٢٩٧ - ٣٣١.
- ١٩ - على عبد الهادى مسلم (٢٠٠٥): أثر القدرات الإبداعية للمديرين والسياق التنظيمى على مستوى ومحتوى المنظمات السعودى. دورية الإدارة العامة، مجلد ٤٥، عدد ٢، ص ص ١٧٣ - ٢٣٧.
- ٢٠ - فهد بن عوض الله زاحم السلمى (٢٠٠٨): ممارسة إدارة الوقت وأثرها فى تنمية مهارات الإبداع الإدارى لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم القرى.

- ٢١- فهد سعود سعد الصواغ (٢٠٠٨): السمات الشخصية للقائد وعلاقتها بالابداع والأداء الوظيفي لدى ضباط أكاديمية سعد العبد للعلوم الأمنية. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الزقازيق: كلية التربية الرياضية للبنين.
- ٢٢- فوقية محمد محمد راضى (٢٠٠٢): مهارات إدارة الوقت لدى طلاب الجامعة وعلاقتها بالتحصيل الدراسى والقدرة على التفكير الابتكارى والضغوط النفسية. مجلة كلية التربية، المنصورة: جامعة المنصورة، عدد ٤٨، ص ص ٣ - ٤٢.
- ٢٣- كريم أحمد وصفى (٢٠٠٥): التواصل الإنسانى. القاهرة: دار الأمين.
- ٢٤- مجدى عبد الكريم حبيب (١٩٩٧): التحكم الذاتى والسمات الابتكارية المصاحبة للتفكير متعدد الأبعاد لدى طلاب المرحلة الجامعية. علم النفس، الهيئة المصرية العامة للكتاب، عدد ٤٠ - ٤١، سنة ١١، ص ص ٥٠ - ٧٨.
- ٢٥- مصرى عبد الحميد حنورة (٢٠٠٣): دور المدرسة الحديثة فى تربية الإبداع ورعاية التفوق. المجلة التربوية، جامعة الكويت: مجلس النشر العلمى، مجلد ١٨، عدد ٦٩، ص ص ١٣ - ٤٨.
- ٢٦- ممدوح عبد المنعم الكنانى (٢٠٠٧): سيكولوجية الإبداع والتجديد لدى الأفراد والمنظمات. القاهرة: دار الفكر العربى.
- ٢٧- هالة أمين مغاوى أمين (٢٠٠٤): الإبداع الادارى مدخل لفعالية إدارة المدرسة الثانوية العامة - تصور مقترح. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة عين شمس: كلية البنات للآداب والعلوم والتربية.  
ثانياً: المراجع الأجنبية:
- 28- Alan, K. J. (1991): Time Management, Leadership Style, and Selected Institutional Factors of Connecticut Long-Term Healthcare Administrators. Dissertation Abstracts International, Vol. 51 - 04A, P. 1124.
- 29- Baer, M. & Oldham, G. R. (2006): The Curvilinear Relation Between Experienced Creative Time Pressure and Creativity: Moderating Effects of Openness to Experience and Support for Creativity Personal. Journal of Applied Psychology, Vol. 91, No. 4, PP. 963-970.

- 
- 30- Edwards, S. W. (1991): Time Management and Selected Demographic Factors of Secondary School Principals in Connecticut as Predictors of Job Satisfaction. Dissertation Abstracts International, Vol. 52, No. 3, P. 754-A.
- 31- Gong, Y., Huang, J. & Farh, J. (2009): Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creativity Self-Efficacy. Academy of Management Journal, Vol. 52, No. 4, PP. 765-778
- 32- Hartley, H. ;Kramer, J. (1991): Time Management and Leadership Styles: an Empirical Study of Long-Term Health Care Administrators. Journal Health Adm Educ, Vol. 9, No. 3, PP. 307 - 322.
- 33- Horng,E. L., Klasik, D. & Loeb, S. (2010): Principal's Time Use and School Effectiveness. American Journal of Education, Vol. 116, No. 4, PP. 491 - 523.
- 34- Kearns, H. & Gardiner, M. (2007): Is It Time Well Spent? The Relationship between Time Management Behaviours, Perceived Effectiveness and Work-Related Morale and Distress in a University Context. Higher Education Research and Development, Vol. 26, No. 2, PP. 235-247.
- 35- Mealer, B. A. (2006): Women Education Leaders: Beliefs, Practices, and Leadership Characteristics for School Improvement. Dissertation Abstracts International, Vol. 65, No. 6, P. 2031.

- 
- 36- Shadare, O. A. & Hammed, T. A. (2009): Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, Is. 16, PP. 7 – 17.
- 37- William, D. A. (1986): Time Management, Leadership Styles, and Selected Demographic Factors of Connecticut School Superintendents (Administration). Dissertation Abstracts international, Vol. 46 – 11A, P. 3203.
- 38- Zampetakis, L. A., Bouranta, N. & Moustakis, V. S. (2010): On the Relationship between Individual Creativity and Time Management. Thinking Skills and Creativity, Vol. 5, No. 1, PP. 23 – 32.