

أثر مستويات إدارة الوقت في الإبداع الوظيفي: دراسة ميدانية على قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم

د. هيثم حمود الشبلي (الباحث الرئيس)
جامعة البلقاء التطبيقية

د. مازن كمال قطيشات د طارق غالب أبو عرابي
د. موسى السعودي جامعة البلقاء التطبيقية

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر مستويات إدارة الوقت على الإبداع الوظيفي في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم ولتحقيق ذلك قام الباحثون بتطوير وتقييم استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 400 مبحوثاً في 6 فنادق من فئة خمس نجوم. وقد استخدم الباحثون بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لغرض تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك إدراكاً كبيراً لأهمية إدارة الوقت لدى العاملين في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم وكما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تطبيقاً لمهارات إدارة الوقت لدى العاملين في قطاع هذه الفنادق أداء أعمالهم على المستوى الفردي والجماعي المجتمعي وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تطبيقاً للإبداع على مستوى المؤسسة والجماعة في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم وذلك من خلال تبنيها لسياسات داعمة للإبداع وسياسات لتنفيذ الأفكار الجديدة التي تحقق أهدافها وتوفير كافة متطلبات العمل المادية والمعنوية للعاملين بهدف الإبداع ووجود أقسام إدارية خاصة لتبني الأفكار الجيدة وتشجيع إنجاز الأعمال بشكل جماعي وتعزيز مبدأ التعلم من خلال العمل وإيجاد روح الإبداع والابتكار. وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة الاهتمام بالتدريب الداخلي والخارجي لتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد العاملين. قناعة والتزام الإدارة العليا ودعمها وتشجيعها للأفراد لتطبيق مفاهيم إدارة الوقت والالتزام به.

الكلمات المفتاحية:

الوقت، إدارة الوقت، الإبداع الوظيفي، الفنادق فئة خمس نجوم.

Abstract:

The purpose of this study was to examine the impact of time management levels on functional creativity in the Jordanian five-star hotels. The study population consists of employees in 6 hotels, whereas 305 valid questionnaires were collected out of 400 distributed questionnaires. Collected data were statistically analyzed using SPSS package to investigate the relationship between dependent variable the functional creativity and independent variables time management levels, on the other hand to investigate the relationship significant between independent variables. The main study conclusions were that employees in the Jordanian five-star hotels apply time management. In addition, the functional creativity is positively associated with independent variables time management levels. Thus, it was recommended that: more attention should be given to internal and external training to enhance the creative capacity of individuals and more top management commitment, support, and encouragement for individuals to spread over the concepts of time management.

Key words:

Time, Time Management, Functional Innovation, five-star hotels.

أولاً : الإطار العام للدراسة**مقدمة الدراسة**

يشهد العصر الذي نعيش فيه تغيرات هائلة في معظم مجالات الحياة حيث أسهم التقدم العلمي والتكنولوجي في زيادة إدراك متطلبات التغيير والتطور في الحاضر والمستقبل ومواكبة كل المستجدات الحضارية ، الأمر الذي يتطلب أن تكون المنظمات مبدعة حتى تستطيع أن تتكيف وتتفاعل بإيجابية مع الظروف المحيطة بها حيث يؤدي ذلك إلى أن تكون المنظمات على درجة عالية من الكفاءة والفعالية. ومما لا شك فيه أن موضوع إدارة الوقت من الموضوعات الهامة في مجالات الإدارة المختلفة فالوقت نصف الإدارة وهو جدير بالدراسة والبحث فما من عمل يؤدي إلا كان الوقت جزءاً أساسياً في إنجازه . ويعتبر الوقت من الموارد القيمة والثمينة في أي مؤسسة أو منظمة ولأي فرد وهو أحد الموارد التي تنفذ بسرعة وبشكل ثابت ودقيق، ولا يمكن أن يعاد إنتاجها أو يعاد تخطيطها.

وبالتالي تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعي إدارة الوقت و الإبداع الذين يتزايد الاهتمام بهما مع تطور الفكر الإداري، حيث تنفق معظم مدارس على ضرورة رفع كفاءة الأداء من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وسرعة التكيف مع الظروف والاستجابة للمستجدات. ومن هنا فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة ولفهم اتجاهات العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم نحو دور إدارة الوقت وأثره في الإبداع الوظيفي وكيفية المساهمة في تطوير أداء العاملين في قطاع السياحة وتشجيعهم على الإبداع واستغلال أوقاتهم في العمل بصوره مثاليه تجعل منهم قدرة تنافسية ومصدر قوة للمؤسسات الفندقية. وأما على المستوى العملي فإن التعرف على أنماط إدارة الوقت وسبل ترشيدها يسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد المتاحة مما ينعكس إيجابياً على المجتمع ، فإن إدارة الوقت توفر للقائد الإداري صورة شاملة عن كيفية استثماره لوقته ومدى كفاءة هذا الاستثمار لواقعه الحالي.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوعين هامين من موضوعات الإدارة وهما الإبداع الوظيفي وإدارة الوقت، حيث يعد الإبداع الوظيفي من الموضوعات الهامة في مجال الإدارة والتي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين، وبخاصة في الدول المتقدمة. فلقد أدركت الكثير من المجتمعات وعلى رأسها المجتمعات الصناعية ما يترتب على تطبيق المنهج الإبداعي

من نتائج إيجابية على مستوى الفرد والمنظمة والمجتمع بشكل عام، حيث ركزت الكثير من الأبحاث والدراسات في تلك المجتمعات على إبداع العاملين في المنظمات والهيئات المختلفة وأسباب ومصادر الإبداع لديهم والنتائج المترتبة على التفكير الإبداعي. وتأتي أهمية الدراسة من أهمية الوقت كونه من مورداً مهماً وثنميناً ونادراً وعنصر أساسي من عناصر جودة الخدمة والإنتاج الأمر الذي يؤدي إلى وجوب حسن استثماره واستغلاله كونه من المعايير الأساسية التي تؤخذ في الاعتبار عند تحديد كفاءة الأداء، كما أن النجاح والإبداع لا يعتمد به إلا إذا تم في الوقت المحدد له، ونظراً لأهمية الوقت فإن الأمر يتطلب الخوض في هذا المفهوم والتعرف على أبعاده وسبل إدارته وعلاقته بالأداء، كما تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها من الدراسات النادرة التي تنظر لموضوع إدارة الوقت والإبداع الوظيفي على أساس أنهما عنصراً يكملهما البعض، حيث إن سلوك وفعاليتا العمل الإبداعي بالنسبة للعاملين تعتمد بشكل رئيس على درجة و مستويات إدارتهم للوقت.

كما تبرز أهمية الدراسة في المساهمات التي يتوقع إضافتها على المستوى التطبيقي، فنظراً للأهمية التي تحظى بها الصناعة الفندقية في تدعيم اقتصاديات البلدان ولما لهذه الصناعة من مقدرة كبيرة في وتوفير قيمة مضافة عالية للاقتصاديات الوطنية من خلال توليد العملات الصعبة وتشغيل الأيدي العاملة، وسعيها منها إلى تقديم خدمة تتصف بالجودة العالية والسرعة،

أصبح موضوعي إدارة الوقت والإبداع الوظيفي ذا أهمية بالغة في الصناعة الفندقية، فدخلت الصناعة الفندقية في مطلع القرن الحالي إلى دائرة الجودة والمنافسة فرض عليها الأخذ بأسباب التطور والنجاح والأخذ بعدد من المفاهيم الإدارية الحديثة كإدارة الوقت والإبداع والتطوير المستمرين والتي تعد من المتطلبات الأساسية في ظل التغيرات البيئية السريعة والمنافسة الشديدة والدخول إلى العولمة والتغير التكنولوجي السريع التي تواجهها المنظمات الفندقية.

مشكلة الدراسة:

لقد تحددت مشكلة الدراسة في استقصاء أثر إدارة الوقت كما يدركها أفراد عينة الدراسة من العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم من خلال محاور إدارة الوقت

الثلاث وهي (إدارة الوقت على المستوى الفردي، إدارة الوقت على المستوى الجماعي ،إدارة الوقت على مستوى الاجتماعي) على الإبداع الوظيفي ضمن مستوياته الثلاثة (الإبداع على مستوى الفرد، الإبداع على مستوى الجماعة، الإبداع على مستوى المؤسسة). وفي محاولتها لتحديد مدى العلاقة بين تلك المتغيرات، وبالتحديد تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما مدى ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت ؟

السؤال الثاني: ما مدى ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم للإبداع الوظيفي؟

السؤال الثالث: هل تؤثر إدارة الوقت على الإبداع الوظيفي للعاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم ؟

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة

1- الإطار النظري:

- مفهوم الإبداع:

الإبداع هو قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وهي عملية متعددة المراحل ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته، يتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام، والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة (Kasasbeh et al,2014). وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانيات الأفراد والجماعات والمنظمات، وقد أشارت كثير من الدراسات إلى أن كلمات الإبداع ، والخلق ، والابتكار تعني في مفهومها النظر إلى الأمور والأشياء بشكل جديد ومختلف وإتيان الفرد بأشياء غير مسبوقه ومألوفة (القريوتي، 2008 ، ص 209). والإبداع يعني أيضاً القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل بحيث تلقى هذه الأفكار أو الأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين وتحفز ما لديهم من قدرات ومواهب لتحقيق الأهداف الإنتاجية، والأدائية الأفضل(الدهان، 1989 ، ص 15).

فالإبداع عملية ذهنية معرفية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والمخاطرة والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل، والخروج عن المألوف وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها وهي قدرة عامة ليست خاصة بأفراد دون غيرهم يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية ومع البيئة العامة، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، وقد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو خدمة جديدة أو أسلوب جديدة أو عملية وغيرها يعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة وللمجتمع بصورة عامة (الشقحاء، 2003). وبصفة عامة يتحدد مستوى الأداء الإبداعي بمحصلة التفاعل بين القدرة على الأداء والرغبة فيه والبيئة المحيطة به، وبما أن المعرفة تتولد من العلم حيث تكون هذه المحصلة النهائية للبحث العلمي والاختراع والإبداع، وبالتالي فإن قيمتها نظرية كانت أم تطبيقية تتحدد بمدخلات النظام الخاص بها، حيث تعتبر المعرفة نفسها هي مخرجات هذا النظام (الصرن، 2000، ص 29).

أما الإبداع الإداري فإنه الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية مما قد ينتج عنه اكتشاف أفكار أو نظريات أو اختراعات أو أساليب عمل جديدة ومتطورة ومقبولة ومناسبة لظروف وإمكانيات المنظمة وبما يساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أداؤها وأداء العاملين بها، فالإبداع الإداري بذلك هو قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بالقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة ويمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات (الهيجان ، 1999) ، ولا تقتصر قيمة الإبداع الإداري على المنظمة وحدها بل إن القدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة ملائمة في الوقت نفسه يمكن أن تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضا (الرشيد، 2004، ص 225)، فالإبداع يدعم قدرة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحول الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم على الإبداع والتفكير (الزهري، 2002، ص 231).

- أنواع الإبداع:

هناك مجالات وأنواع عديدة من الإبداع يمكن تمييزها وفقاً لمعايير مختلفة وعديدة . فللإبداع مجالات مختلفة فقد يكون إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً أو قد يكون الإبداع متمثلاً في طرح أفكار جديدة ومفيدة أو في إيجاد سلعة صناعية جديدة أو سلعة استهلاكية تشبع بعض حاجات الناس أو تغيير شكل السلعة أو الخدمة المقدمة أو في طريقة أو موعد تقديمها أو تنوع استخدامها ، وقد يكون الإبداع بالتوصل إلى طريقة يقرب فيها الإداري أو المشرف بين مرؤوسيه ويدفعهم إلى العمل بروح الفريق الواحد وبالتضامن مع الهدف المنشود أو زيادة تعاون الأفراد بعضهم مع البعض (حریم، 2003). وقد ميز بعض الباحثين بين نوعين من الإبداع هما: الإبداع الفني، والإبداع الإداري، أما فيما يتعلق بالإبداع الفني فإنه يشمل تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة وكل ما يتعلق بنشاطها والعناصر الجديدة في العمليات التي تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جيدة. أما الإبداع الإداري فإنه يتضمن الإجراءات ، والأدوار ، والبناء التنظيمي ، والقواعد وإعادة تصميم العمل (الوظيفة) بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعنية بها المنظم (حریم، 2003، ص 466).

- مستويات الإبداع:

يعد الإبداع عنصراً أساسياً في جميع نشاطات أي منظمة، سواء أكان ذلك على المستوى التخطيطي الاستراتيجي، أو المستوى الإداري أو المستوى التشغيلي، ذلك لأنه من خلال توظيف المنهج الإبداعي في جميع هذه المستويات يمكن أن نحقق أهداف وغايات المنظمة بكل كفاءة وفاعلية ويسر، كما نعمل في نفس الوقت على تطوير القوى البشرية فيها، وتحسين إجراءات العمل بها والذي يؤدي بدوره إلى تحسين مخرجات المنظمة سواء كانت منتجات أم خدمات. وقد أشارت (السرور، 2002) إلى إمكانية التمييز بين ثلاثة مستويات للإبداع:

الإبداع على مستوى الفرد:

وهو الإبداع الذي ينجزه ويقوم به بعض الأفراد والعاملين الذين يمتلكون قدرات خلاقة ومبدعة والذين يتميزون غالباً بخصائص تتمثل في المعرفة والتعليم والذكاء.

الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يقوم به قسم أو دائرة أو لجنة أو وحدة إدارية داخل المنظمة، وهو يكون نتيجة التجانس بين فريق العمل على مستوى الوحدة التنظيمية. وقد تم التوصل إلى النتائج التالية فيما يتعلق بإبداع الجماعة:

- أن الجماعة المختلفة من حيث الجنس تتيح حلولاً أحسن جودة من الجماعة أحادية الجنس.
- أن الجماعة شديدة التنوع تتيح حلولاً أفضل، وأن الحل الإبداعي للجماعة يتطلب أن تتكون من أشخاص لهم شخصيات مختلفة.
- إن الجماعة المتماسكة أكثر استعداداً أو حماساً ونشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً.
- أن أفراد الجماعة المنسجمة أكثر ميلاً للإبداع من الجماعة التي ليس بينها انسجام.
- أن الجماعة حديثة التكوين تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة.

الإبداع على مستوى المؤسسة:

وهو الإبداع الذي يكون على مستوى المؤسسة ككل ويكون ذلك نتيجة تكامل الجهود التي يقوم بها أعضاء التنظيم مما يخلق حالة من الإبداع لدى العاملين.

وتتميز المنظمات المبدعة بالاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب والتمارين رغم الفشل، قوة الاتصال، وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم، تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على احترامها وتطبيقها، الالتزام بالمهارة الأصلية للمنظمة المبدعة، عدم التحويل إلى مجالات عمل ليس للمنظمة مهارة متأصلة فيها، البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية. وقد أكد حريم (2003) على أهمية تطوير وتشجيع الإبداع على مستوى الجماعات فالتحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات تستدعي تطوير جماعات عمل مبدعة وفي هذا الصدد أشار إلى أن إبداع الجماعة يتأثر بالعوامل الأربعة التالية:

-البصيرة/الرؤية :

ويشير إلى الأفكار المشتركة، والنتائج القيمة للجماعة، وتزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم تتعلق بأهداف الجماعة.

-المشاركة الآمنة :

ومن المعروف أن المشاركة تقلل من مقاومة التغيير، لذا فالبيئة والمناخ اللذان يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم (بدون اتهام مضاد) هي الأكثر احتمالاً بتعزيز الإبداع الناجح.

-الالتزام بالتميز في الأداء :

فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يقوم به الأفراد بتقييم إجراءات العمل، وتحديها بشكل مستمر ومن خلال إثارة الجدل البناء تظهر أفكار جديدة، وبانعدام مثل هذا المناخ، فإن الجماعة لا تقوم بفحص إجراءات العمل وبالتالي تقل احتمالات الإبداع.

-دعم ومؤازرة الإبداع :

فمتى يحدث الإبداع، يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير، ويمكن أن يتأتى هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة بتوفير الوقت والموارد.

- خصائص الإبداع:

تميز الإبداع بخصائص عديدة نظراً لأهميته لدى منظمات الأعمال، وقد تعرف العلماء على العديد منها، نجملها بالآتي:

1. الطلاقة:(Relaxedness) وتعني القدرة على توليد عدد كبير من البدائل والأفكار والاستجابة لحل المشكلات. ومنها: الطلاقة اللفظية، والطلاقة الفكرية، وطلاقة الأشكال والقدرة على الرسم السريع (الكناني، 2005).
2. المرونة: (Flexibility) وتعني القدرة على توليد أفكار متنوعة غير متوقعة حسب متطلبات الموقف. ومن أشكالها: المرونة التلقائية، المرونة التكيفية، ومرونة إعادة التخلي عن المفاهيم القديمة لحل مشكلة جديدة (العتوم وآخرون، 2005).
3. الأصالة: (Originality) وتعني التجدد والتفرد، وهي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع، وتركز على قدرة الفرد على الإبداع والإنتاج الفكري قليل التكرار (جروان، 2002).
4. التفاصيل: (Elaboration) وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة (جروان، 2002).
5. الحساسية للمشكلات: (Sensitivity to Problems) وتعني الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف (جروان، 2002).

6. التحليل: (Analyzing) ويقصد به الانتاج الإبداعي أو الابتكاري الذي يتضمن عملية انتخاب أو اختبار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها (الشبلي، 1997).
7. التكلفة: (Cost) وتتضمن تكاليف تبني الإبداع واستخدامه إلى جانب تكاليف المحافظة عليه (العوامل، 2010).
8. العائد: (Reference) وتعني أن للإبداع فوائد تعود على المؤسسة والفرد بزيادة أو بتحسين الخدمة (العوامل، 2010).
9. الكفاءة: (Efficiency) تعني القدرة على تقديم السلعة أو الخدمة بأقل التكاليف وبجودة عالية.
10. المخاطرة وعدم التأكد: (Risk & Uncertainty) وتعني تبني الأفكار والأساليب الجديدة وإيجاد الحلول المناسبة لها في الوقت الذي يكون فيه الفرد مستعدا لتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك (النمر، 1998).
11. الخروج عن المألوف: وتعني القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل. (النمر، 1998).

- أشكال الإبداع:

- من مميزات الإبداع أنه متعدد الجوانب والأشكال نظرا لتعدد مجالات العمل وميول المبدعين الفردية والجماعية، ومن هذه الأشكال نذكر الآتي: (العوامل، 2010).
1. الإبداع العلمي: وهو أن يكون الإنتاج غير مرتبط بالمبدع، بل نتاج الحاجات والأهداف المحددة خارجيا.
2. الإبداع الفني: وهو التعبير عن الحاجات الداخلية للفرد كالذوايق والإدراكات مثل الرسم والنحت والموسيقى وكذلك الإبداع المتعلق بالتأليف كالشعر والنثر.
3. الإبداع المتعدد: وهو أن يكون الفرد متعدد المواهب، بحيث يكون الشخص مبدعا في أكثر من مجال، كأن يكون رساما ومهندسا ورياضيا في آن واحد.
4. الإبداع العام والخاص: ويقصد بالإبداع العام الإبداع الجماعي مثل طرق البحوث الطبية، أما الإبداع الخاص فهو الإبداع الفردي (العميان، 2005).
5. الإبداع الإداري: ويشمل إجراءات التخطيط وإنتاج السلع والخدمات والبناء التنظيمي، وإعادة تصميم العمل والنشاطات التي تهدف إلى تحسين العلاقات الإنسانية بين

الأفراد، إضافة إلى أن الإبداع الفني والتقني المتعلق بالإدارة يشمل تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة للعناصر الجديدة في العمليات التي تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جيدة وحل مشكلات تنظيمية (حريم، 2003).

- مفهوم إدارة الوقت:

على الرغم من أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد لإدارة الوقت في الدراسات السابقة إلا أن كثير من الدراسات تشير إلى تعريف (Lakein، 1973) الذي عرف إدارة الوقت على أنها تلك العملية المتضمنة تحديد الاحتياجات والأهداف وتخطيط المهام لتحقيق تلك الأهداف. كما عرفه (Davis، 2000) على أنها الآليات المستخدمة لتنظيم الوقت واستغلاله استغلالاً أمثل. وهي عملية لا تنظر إلى الماضي أو ترتبط بالحاضر، إنما هي أساساً موجهة إلى المستقبل (Claessens et al.، 2007، الطراونة، 2002). وتقوم باستشراف آفاقه، والتنبؤ به، والوقوف على مساراته واتجاهاته والدروب المختلفة الموصلة للأهداف. ومن ثم فإن الطريق إلى المستقبل يركز على حسن اختيار بدائل الحاضر، واتخاذ الحاضر كقاعدة انطلاق إلى المستقبل. وحتى نحسن إدارة الوقت في المستقبل، علينا أن نقوم بتخطيط ذلك في الحاضر. وعملية التخطيط في إدارة الوقت تعني السيطرة شبه الكاملة على كل شيء، وإدارة الوقت هي إدارة لأكثر عناصر المشروع المتاحة ندرة، فإذا لم نحسن إدارته وبشكل فعال، فإننا لن نحسن إدارة أي شيء آخر (Lakein، 1973). فإدارة الوقت تمكننا من إنجاز أكبر كمية ممكنة من الوقت. أي تحقيق الاستفادة من الوقت. وبذلك فإن إدارة الوقت لها أهمية قصوى متنامية (عربيات، 2001).

ويبدو واضحاً وجود علاقة وثيقة وترابط قوي بين مفهوم الوقت والإدارة، من خلال تركيز الإدارة على استغلال الموارد الاقتصادية والبشرية بشكل عام، وكذلك من خلال كون الوقت مورداً نادراً لا يمكن إحلاله أو تراكمه أو إيقافه. وبالتالي يفترض أن يستغل بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة في الفترة الزمنية المعينة لذلك. ويؤيد بيتر دركر هذه العلاقة بقوله: "إن الشخص الذي لا يستطيع إدارة وقته لا يستطيع إدارة شيء آخر" (الخضري، 2000). لذلك فإن مفهوم إدارة الوقت لا يقتصر على إداري دون غيره، ولا يقتصر تطبيقها على مكان دون آخر، أو على زمان دون غيره (عبوي، 2006).

وقد ارتبط مفهوم إدارة الوقت بشكل كبير بالعمل الإداري، والحقيقة أن مفهوم إدارة الوقت يشمل إدارة الوقت الخاص، إضافة إلى إدارة وقت العمل، أي الوقت المتبقي من ساعات اليوم بعد انتهاء فترة العمل المحددة. وقد ارتبطت كلمة الإدارة بالوقت، سواء كان وقت العمل أو الوقت الخاص، ومن خلال عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الشخص خلال فترة زمنية محددة، تهدف إلى تحقيق فعالية مرتفعة في استغلال هذا الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة (عليان، 2007، ص:29).

إن إدارة الوقت، تعني إدارة الذات، إدارة شؤون الوظيفة بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح، وبكلمات أخرى، إنها إحدى العمليات التي تمكن من إنجاز المهام والأهداف. وإذا كانت واجبات الوظيفة ومسؤولياتها والأهداف المتوقعة محددة من قبل المنظمة التي يعمل فيها المدير، فإن ما يرغب في إنجازه أو تحقيقه يحدده النظام القيمي الخاص به. إن قضية التنمية في المقام الأول هي قضية وقت وقضية إنتاج، وأن الأمر في حاجة إلى التعامل مع الوقت على أنه مورد لا بد من استثماره لتحقيق النتائج المطلوبة لرفاهية الشعوب، ويقع عبء ذلك في الدرجة الأولى على عاتق كل فرد (الفضلية، 2008، ص:33).

2- الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة الإبداع الوظيفي وإدارة الوقت من أوجه مختلفة، ولم يجد الباحثون أية دراسة تركز على أثر إدارة الوقت في الإبداع الوظيفي بل عثر على دراسات متفرقة لها صلة بالمفهومين كل على حدا.

الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الوقت:

بالرغم من حداثة هذا الموضوع في أدبيات الإدارة الحديثة، فإن جذوره ترجع بشكل عام إلى أعمال وجهود فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية، في محاولته لتنميط العمل للقضاء على كل أشكال الضياع للوقت والجهد والموارد ولم يشير إشارة واضحة لمفهوم إدارة الوقت (الخضري، 2000).

وتعتبر الدراسة التي قام بها الزوجان "جلبرت" من أهم الدراسات التي تعرضت للوقت والتي سميت بدراسة الحركة والزمن حيث توصلنا إلى تحديد مجموعة الحركات اللازمة التي تتميز بالسهولة وبالقصر لأداء عمل معين. وكذلك المساهمة التي قام بها "هنري جان" حيث

تتمثل أهم أعماله في ما يعرف بخريطة جانث لتسجيل الأعمال والتي تمكن من تقسيم العملية الإنتاجية إلى مراحل تعكس انسياب العمل وتقدير المدة الزمنية (عليان، 2007، الطراونه، 2002). وقام (Gantt) بوضع جداول عمل ومخططات تساعد في وضع جداول زمنية للإعمال كأساس لأعمال التخطيط والتنفيذ والرقابة وقد اهتمت العديد من المدارس المختلفة بموضوع إدارة الوقت فالمدارس الإدارية الحديثة أبدت اهتمامها بالوقت وعلاقته بفاعلية الأداء، أما مدرسة الأساليب الكمية فقد أفردت من بين موضوعاتها بابا خاصا لإدارة الوقت وهو ما يسمى بنظرية صفوف الانتظار (Queuing Theory) (Theory) في حين اعتبرت مدرسة نظرية النظم (Systems Theory) الوقت كأحد متغيرات البيئة الخارجية التي لا نستطيع السيطرة عليها لأنه متحرك ويسير إلى الأمام بشكل منتظم. ، وقد قام (Mayo) بدراساته المشهورة في مصانع هو ثورن (Hawthorne studies) وتوصل إلى أن ظاهرة غياب العمال وعدم الانتظام في أوقات الدوام تقلل من الإنتاجية (Lakein، 1973). ومع زيادة الاهتمام بإدارة الوقت وزيادة فاعلية استغلاله ازداد الاهتمام أيضا بمفهوم الأداء الذي كان محط اهتمام العلماء والباحثين لعقود طويلة، وذلك من خلال استخدام بعض المداخل النظرية والإجرائية. لقد أظهرت دراسات عدة أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بالأداء الوظيفي وبكفاءة الأداء الوظيفي، سواء على الصعيد الفردي أم على الصعيد المؤسسي، فبالإدارة الفعالة لوقت الموظف يتمكن من تحسين مستوى أدائه وقيامه بعمله على أكمل وجه (Claessens et al, 2007). وقد بدأ التركيز على موضوع إدارة الوقت بالمفهوم الشامل، والمتعارف عليه حالياً في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات من القرن العشرين. وقد كانت أول محاولة في هذا المجال للكاتب جيمس ماكي في عام 1958م حيث وضع كتابه إدارة الوقت وكان من أهم عباراته في هذا الكتاب والتي لا تزال تتردد إلى وقتنا الحاضر هي: "إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك، فهذا مؤشر بأن مهاراتك الإدارية تتجه نحو العدم". ثم جاء بيتر دراكر من خلال كتابه الذي أصدره سنة 1967م بعنوان المدير الفعال. وبعدها ماكينزي بكتابين الأول سنة 1967 بعنوان إدارة وقتك أما الكتاب الثاني سنة 1972 بعنوان مصيدة الوقت. و في العالم العربي جاءت بعض المحاولات القليلة لدراسة الوقت منها

- دراسة سيد الهواري بكتابه المدير الفعال سنة 1967م. ودراسة محمد شاعر العصفور لإدارة الوقت في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية سنة 1982 (الفضلية، 2008).
- وبعد هذه الفترة الزمنية ازداد الاهتمام بموضوع إدارة الوقت بشكل كبير وبدأت تظهر الكثير من الأبحاث والدراسات والمقالات والكتب العديدة في هذا المجال ومن تلك الدراسات ما يلي:
- دراسة أبوزيد وعليان (2014) التي هدفت إلى بحث تأثير الخصائص الشخصية والوظيفية في إدارة الوقت، ودراسة الأثر المباشر لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي، وغير المباشر من خلال التحكم المدرك بالوقت. وقد اشتملت عينة الدراسة على (214) موظفا من العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية. وقد أوضحت نتائج الدراسة أن العاملين في المكتبات الجامعية لديهم مهارة عالية في إدارة الوقت بصورة إجمالية وعلى كافة الأبعاد، كما دلت النتائج أن لديهم درجة عالية من التحكم المدرك في الوقت. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق في إدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة والتخصص والمستوى التعليمي والمسعى الوظيفي. كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي بصورة مباشرة، وغير مباشر من خلال التحكم المدرك بالوقت.
 - قام Adebisi (2013) بدراسة ميدانية حول استطلاع آراء 113 مدير شركة متوسطة الحجم في نيجيريا حول أثر ممارسة إدارة الوقت على أداء منظومة العمليات الإدارية من منظور الكفاءة والفعالية في منظماتهم. وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة إدارة الوقت وتحسين أداء تلك الشركات.
 - هدفت دراسة أبو زيادة (2012) إلى بحث تأثير إدارة الوقت وإدارة الجودة الشاملة في الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية الفلسطينية. واشتملت عينة الدراسة على (114) مدير. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك اتجاهات عالية نحو مستوى فاعلية إدارة الوقت، كما بينت الدراسة وجود أثر لإدارة الوقت والجودة الشاملة في الأداء الوظيفي، إلا أن الأثر للمتغيرين جاء أعلى من أثر كل منهما على حدى.
 - أما الرشيد (2003) فقد قام بدراسة ميدانية حول إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل، تكونت عينة الدراسة من عدد من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام كان من أهم نتائجها: وجود علاقة سلبية بين متغير

إدارة الوقت ومتغير ضغوط العمل، فكلما كان هناك إدارة جيدة للوقت كلما قل مستوى ضغوط العمل.

- دراسة الطراونة (2002) والتي هدفت إلى قياس أثر بعض الوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي في كل من فاعلية إدارة الوقت وهدر الوقت والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاعين العام والخاص، وبتطبيقها على عينة من الإدارات الوسطى في القطاعين العام، كما تبين وجود هدر للوقت في كليهما وعدم فاعلية إدارة الوقت في القطاع العام، كما تبين وجود علاقات معنوية بين الوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي وكل من فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي، وكذلك بين فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي، في حين لم يظهر وجود أي تأثير معنوي للوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي على هدر الوقت ولا لهدر الوقت على الأداء الوظيفي. واعتماداً على هذه النتائج لم تظهر فروقات معنوية بين القطاعين إلا في أثر العوامل الإدارية والمناخ التنظيمي على فاعلية إدارة الوقت وكذلك في أثر فاعلية إدارة الوقت على الأداء الوظيفي.
- وقد جاءت دراسة الفضلية (2008) حول التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت، تكونت عينة الدراسة من عدد من الضباط القياديين بقوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، طور الباحث استبانة تكونت من (36) فقرة، كان من نتائجها: أن مستوى فاعلية استثمار الوقت بوجه عام لدى الضباط القياديين في قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض هو مستوى جيد، كما أظهرت الدراسة أن هناك ارتباط طردي ومتوسط وذات دلالة إحصائية بين متغير التطوير التنظيمي الكلي ومتغير إدارة الوقت الكلي.
- وكانت دراسة عربيات (2001) حول واقع إدارة الوقت لدى موظفي وزارة التربية والتعليم في الأردن، تكونت عينة الدراسة من (117) موظف وموظفة كان من نتائجها: أن أكثر موظفي الوزارة إهداراً لوقت الدوام هم المستشارون إذ يهدرون ما نسبته 75% من وقت الدوام الرسمي دون القيام بأية مهام رسمية، إن حجم المغادرات الخاصة في الوزارة يتمثل بنسبة (11%) من إجمالي الوقت الضائع وهو حجم كبير نسبياً.
- كما قام الطراونة واللوزي (1996) بدراسة ميدانية حول استطلاع آراء المديرين في الدوائر الحكومية الأردنية في محافظات الكرك والطفيلة ومعان والعقبة حول تحديد

الوقت اللازم لإنجاز النشاطات المهمة والروتينية ، تكونت عينة الدراسة من (131) مديرا حكوميا في المحافظات المذكورة ، كان من نتائجها: وجود علاقة بين إدارة الوقت والمتغيرات المستقلة التي تشمل الدرجة الوظيفية والمستوى التعليمي ومدة الخدمة والعمر وتبين أن أهم متغير يفسر إدارة الوقت هو المستوى التعليمي يليه في الأهمية عمر المدير، وبينت نتائج هذه الدراسة أن مستوى توافر مضيعات الوقت في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن متوسط حيث احتل مجال التوجيه المرتبة الأولى في مستوى توافر مضيعات الوقت، في حين كان مجال التنظيم في المرتبة الأخيرة.

الدراسات السابقة في الإبداع الوظيفي:

- بحثت دراسة Al-Ababneh (2014) في بيان مدى توافر السلوك الإبداعي لدى العاملين في الفنادق الأردنية فئة أربع وخمس نجوم ومدى تأثير ذلك على تطوير خدمات فندقية جديدة في تلك الفنادق واشتملت عينة الدراسة على 332 مبحوثا يعملون في فنادق مصنفة ضمن فئتي أربع وخمس نجوم في مناطق البتراء والعقبة ووادي رم في الأردن. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها إن هناك درجة عالية من السلوك الإبداعي لدى العاملين في الفنادق الأردنية ونسبة كبيرة منهم يهتمون بتقديم وتوليد الأفكار الجديدة كما ظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة ما بين درجة توافر السلوك الإبداعي لدى العاملين في الفنادق الأردنية فئة أربع وخمس نجوم ومدى قدرة الفنادق على تطوير خدمات فندقية جديدة.
- وأجرى بظاظو (2005) دراسة حول قياس اتجاهات العاملين لأثر البيئة التنظيمية في تبني السلوك الإبداعي في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم في مدينة العقبة. كشفت الدراسة عن أن الفنادق فئة الخمس نجوم تتميز بتقييم عالي للبيئة التنظيمية السائدة فيها كما أن تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان إيجابياً، كما أن هناك علاقة إيجابية بين الأبعاد المتعددة للبيئة التنظيمية ، وتبني سياسات السلوك الإبداعي لدى العاملين والذي اعتمد على المتغيرات الشخصية لمتغيرات العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري للوظيفة.
- أما دراسة القحطاني(2002)، فهدفت إلى التعرف إلى أهم المعوقات التنظيمية للإبداع عند العاملين في إدارات التطوير بالأجهزة الإدارية المركزية في المملكة العربية السعودية،

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن أكثر محددات الإبداع الإداري تأثيراً على إدارات التطوير الإداري هما: غياب دعم القيادات الإدارية وجمود القيم والمفاهيم التنظيمية بينما المحددات الأقل تأثيراً فهي ضغوط العمل وانعدام حوافز الإبداع. كما أظهرت الدراسة وجود بعض العلاقات بين محددات الإبداع وبعض الخصائص الشخصية للعاملين، وذلك مثل: وجود علاقة سلبية بين تخصص الموظف وغياب دعم القيادات الإدارية للإبداع الإداري، ويعني ذلك أنه عند اختلاف تخصص الموظف عن التخصصات المطلوبة في إدارات التطوير الإداري فإنه يقل حماس القائد وتشجيعه لهذا الموظف على الإبداع.

○ أما دراسة السميري (2003) هدفت إلى محاولة التعرف على العوامل المؤثرة سلباً على الإبداع في المنظمات العامة في محافظة جده، وأظهرت أن مقاومة التغيير، وعدم توفر المعلومات اللازمة للأفراد، وعدم وضوح أهداف المنظمة، والخوف من الفشل تعتبر من العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات.

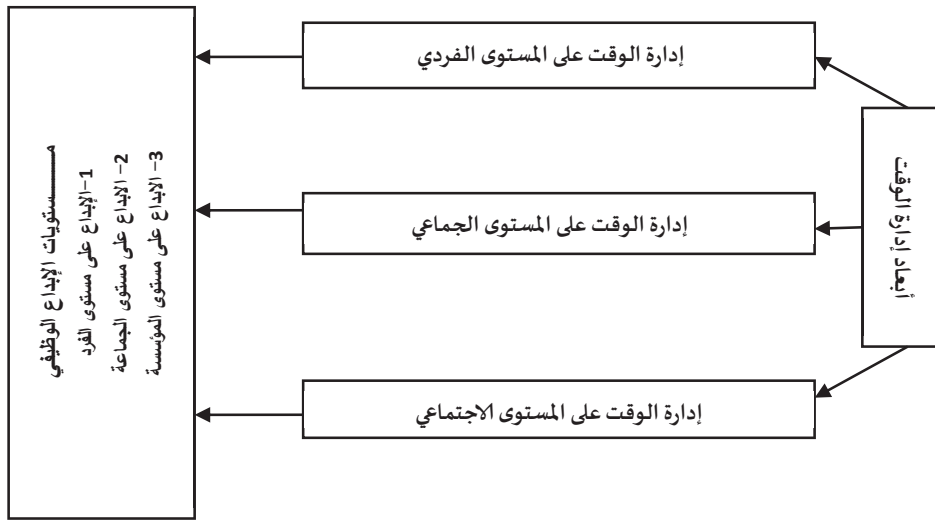
ثالثاً: أنموذج الدراسة وفرضياتها:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تم تطبيقها في بيئات مختلفة عربية وعددها ستة دراسات استفاد الباحثون منها بالتعرف إلى القضايا ذات العلاقة بالإبداع الإداري وإدارة الوقت، كذلك استفاد الباحثون منها في اختيار المنهج المناسب وكيفية بناء أداة الدراسة وصياغة عباراتها وتفسير النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة الحالية ومقارنتها مع النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة. وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإبداع الإداري بشكل عام حيث أن الدراسات السابقة تناولت معوقات الإبداع والمناخ التنظيمي للإبداع وتم تطبيق هذه الدراسات على بعض الأجهزة الحكومية والبنوك التجارية، إلا أن هذه الدراسة الحالية تختلف عن تلك الدراسات بأنها تركز على دور إدارة الوقت في الإبداع الوظيفي والتي سيتم تطبيقها على فنادق خمسة نجوم.

واعتماداً على ما ورد في الدراسات السابقة وانسجاماً مع أهداف الدراسة فإن أنموذجها اشتمل على متغيرين مستقلين ومتغير واحد هو الإبداع الإداري وتتمثل المتغيرات المستقلة في إدارة الوقت بأبعاده (على المستوى الفردي، على المستوى الجماعي، على المستوى

الاجتماعي) والمتغير المستقل الآخر وهو المتغيرات التنظيمية بأبعاده (المستوى الإداري ودرجة المركزية) ويرجع السبب في اختيار هذه المتغيرات إلى كونها غير مغطاة في الدراسات السابقة أما المتغير التابع والوحيد فقد تم اختياره نظرا لقلّة عدد الدراسات التي تناولته علما بأن الإبداع الإداري يدور ويتأثر بتلك العناصر السابقة الذكر (الشكل 1).

الشكل (1): أنموذج الدراسة:



تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية

الفرضية الرئيسية:

(Ho₁): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت والإبداع الوظيفي في فنادق فئة خمس نجوم في الأردن.

الفرضيات الفرعية:

(Ho₁₋₁): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت على المستوى الفردي والإبداع الوظيفي في فنادق فئة

خمس نجوم في الأردن .

(Ho₁₋₂): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت على المستوى الجماعي والإبداع الوظيفي في فنادق فئة

خمس نجوم في الأردن .

(Ho₁₋₃): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت على المستوى الاجتماعي والإبداع الوظيفي في فنادق

فئة خمس نجوم في الأردن .

رابعاً: الإطار المنهجي للدراسة:

يتناول هذا الجزء الإطار المنهجي للدراسة متمثلاً في: منهج الدراسة وحدودها ومجتمعها، وكيفية اختيار عينتها، وخصائص أفراد عينة الدراسة، كما يبين كيفية بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والإجراءات العملية في توزيعها وكذلك الإجراءات التي استخدمها الباحثون في التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها والأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بياناتها التي تم الحصول عليه.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة حول استقصاء أثر إدارة الوقت كما يدركها أفراد عينة الدراسة من العاملين والإداريين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم من خلال محاور إدارة الوقت الثلاثة وهي (إدارة الوقت على المستوى الفردي، إدارة الوقت على المستوى الجماعي، إدارة الوقت على المستوى الاجتماعي) على الإبداع الوظيفي ضمن مستوياته الثلاث (الإبداع على مستوى الفرد، الإبداع على مستوى الجماعة، الإبداع على مستوى المؤسسة). إن هذا المنهج يساعد في الحصول على بيانات ومعلومات واقعية وشاملة من أرض الواقع للمشكلة من خلال توزيع استبانة خاصة على عينة الدراسة. كما تضمن هذا المنهج أسلوب المسح المكتبي وذلك بالرجوع إلى المصادر العربية والأجنبية الجاهزة، بهدف بناء الإطار النظري لهذه الدراسة، إلى جانب استخدام أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة، وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة الفرضيات، والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم العاملة في مناطق أمانة عمان الكبرى حيث تشير إحصائيات وزارة السياحة والآثار لعام 2014 أنه يوجد في المملكة الأردنية الهاشمية 31 فندقاً من فئة خمس نجوم يتركز معظمها في منطقة أمانة عمان الكبرى (14) فندقاً يبلغ عدد الأسرة فيها (6366) سريراً تشكل ما نسبته 47% من إجمالي مجموع الأسرة في الفنادق فئة خمس نجوم في المملكة. كما يبلغ عدد العاملين في هذه الفنادق 4633 موظفاً يشكلون ما نسبته حوالي 53% من إجمالي مجموع العاملين في

الفنادق فئة خمس نجوم في المملكة والبالغ عددهم (8750) كما هو موضح في الجدول (1).
الجدول (1) الفنادق فئة خمس نجوم العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية:

عدد العاملين (الأردنيين)	عدد الأسرة	عدد الغرف	عدد الأجنحة	عدد الفنادق فئة خمس نجوم	المنطقة
4633	6366	3950	416	14	الكبرى أمانة عمان
599	1372	766	70	6	البتراء
1259	2771	1567	18	5	العقبة
2259	3100	1697	88	6	البحر الميت
8750	13609	7980	592	31	المجموع

وقد تم اختيار (6) فنادق من الفنادق العاملة في مناطق أمانة عمان الكبرى لتكون عينة الدراسة حيث يبلغ مجموع العاملين في هذه الفنادق (1882) عاملاً يشكلون ما نسبته 22% تقريبا من إجمالي مجموع العاملين في الفنادق فئة خمس نجوم في المملكة وما نسبته حوالي 41% من إجمالي مجموع العاملين في الفنادق فئة خمس نجوم في منطقة أمانة عمان الكبرى وقد تم اختيار الفنادق التالية كما هو موضح في الجدول (2).

الجدول (2) عينة الدراسة:

اسم الفندق	عدد الموظفين	حجم العينة	عدد الاستبيانات المستردة
1- ماريوت	360	76	63
2- جراند حياة	355	75	51
3- هولندي إن	220	47	40
4- لاند مارك	255	54	35
5- ريجنسي بالاس	381	81	62
6- ميريديان	311	67	54
المجموع	1882	400	305

وقد قام الباحثون بتوزيع استمارات الاستقصاء على 400 مفردة موزعين بالتناسب مع أعداد الموظفين العاملين بالفنادق محل الدراسة، وقد بلغت الردود الصحيحة 305 استمارة بنسبة 76.25% من عينة الدراسة الكلية وتعتبر هذه النسبة مقبولة في مثل هذا النوع من البحوث الاجتماعية.

وصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

يتبين من الجدول (3) أن عدد الذكور بلغ (194) أي ما نسبته (63.6%)، أما الإناث فقد بلغ عددهن (111) أي ما نسبته (36.4%) مما يعني تدني نسبة الإناث في الفنادق الأردنية وهذه ربما تكون نسبة طبيعية وبالرغم من أن الفارق ليس كبيراً. أما فيما يتعلق بمتغير العمر

فيلاحظ أن النسبة العالية تميل إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) حيث بلغ عددها (164) أي ما نسبته (54.0%)، أما فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة فتشير النتائج إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم ممن لديهم خبرة (5) سنوات أو أقل، وقد بلغ عددهم (150) أي ما نسبته (49.0%)، كما يتضح من الجدول نفسه أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (175) أي ما نسبته (57%)، وتشير نتائج الدراسة إلى أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من الموظفين، حيث بلغ عددهم (158) أي ما نسبته (51.5%).

الجدول (3): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للخصائص الشخصية والوظيفية والحجم

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	63.6
	أنثى	36.4
العمر	أقل من 30 سنة	54.0
	31 سنة - 40 سنة	37
	41 سنة - 50 سنة	8.1
	51 سنة فأكثر	1.0
الخبرة	5 سنوات أو أقل	49.0
	6 سنوات - 10 سنوات	16.2
	11 سنة - 15 سنة	31.3
المستوى التعليمي	16 سنة أو أكثر	3.6
	ثانوية	4.0
	دبلوم	30.8
	بكالوريوس	57.0
المستوى الوظيفي	دراسات عليا	8.0
	مدير عام / نائب مدير عام	2.0
	مدير دائرة	2.0
	رئيس قسم / شعبي	44.4
موظف	158	51.5

أداة الدراسة:

تم بناء أداة الدراسة (الاستبانة) على النحو التالي:

الجزء الأول: ويتضمن الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، وتشمل (الجنس، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة العملية والعمر).

الجزء الثاني: ويتضمن (26) فقرة وتوزعت الفقرات لتشمل المتغير المستقل (إدارة الوقت) بإبعاده المختلفة وموزعة كالآتي: إدارة الوقت على المستوى الفردي (1 - 10)

وإدارة الوقت على المستوى الجماعي (11-18) وإدارة الوقت على المستوى الاجتماعي (19 - 26).

الجزء الثالث: الإبداع الوظيفي وتتكون من الفقرات من (37-49) .
الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في التحليلات الإحصائية المختلفة، وتم اعتماد مستوى الدلالة (0.05) الذي يقابله مستوى الثقة (95%) لتفسير نتائج الاختبارات التي تم إجرائها. أما الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لغرض اختبار الفرضيات التي تم صياغتها للإجابة عن أسئلة الدراسة وحسب طبيعة كل فرضية كانت على النحو التالي:

معامل الثبات (Cronbach's Alpha) للتعرف الى مدى الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة.
التكرارات والنسب المئوية:

لتوزيع الخصائص الأساسية لعينة الدراسة، وكذلك تجميع وتبويب وجهات نظر عينة الدراسة حول المتغيرات.

الإحصاء الوصفي من خلال استخراج قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من أسئلة الاستبانة، وقياس متوسط التكرارات. علما بأنه قد تم قياس متغيرات الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لبيان درجة الموافقة، وقد تم تقسيم درجات الموافقة إلى (5) فئات، الدرجة (1) منخفض جدا، (2) منخفض، (3) متوسط، (4) مرتفع، و(5) مرتفع جدا. وتشكل ما مجموعه 15 درجة، وبالتالي فإن المتوسط = $(15 / 5 = 3)$.

تحليل الانحدار البسيط والمتعدد للتعرف الى مدى تأثير متغيرات الدراسة المستقلة في الإبداع الوظيفي. ولاختبار الفرضيات الرئيسية موضوع الدراسة تم اعتماد اختبار الانحدار البسيط لحساب قيم (t) التي تقيس إمكانية وجود اثر معنوي بين كل متغير مستقل والمتغير التابع ذي العلاقة بالفرضية موضوع الاختبار، ويقوم هذا الاختبار على الصيغة التالية للفرضية العدمية والفرضية البديلة:

لا توجد علاقة خطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع $H_0 : B_1 = 0$

توجد علاقة خطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع $H_a: B_1 \neq 0$
صدق وثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرض الأسئلة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة ، وقد تم إجراء التعديلات المناسبة على الأسئلة في ضوء الملاحظات التي تم إبدائها من قبل المحكمين .تم التثبت من مدى ثبات أداة الدراسة من خلال استخراج قيمة معامل كرونباخ ألفا حيث كانت قيمة ألفا تساوي (83 %) وهي نسبة مقبولة إحصائياً .

خامساً: الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات

للإجابة عن أسئلة الدراسة حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لدرجة الممارسة؛ فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 3.5 تكون درجة الممارسة لإدارة الوقت مرتفعة، أما إذا كانت قيمة المتوسط 3.49 فإن درجة الممارسة تكون متوسطة، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من 2.49 فإن درجة الممارسة تكون منخفضة. السؤال الأول: ما مدى ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت؟ وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد المستجيبين حول درجة ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت في مهام أعمالهم. يتضح من الجداول رقم (4.5،6) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لكافة أبعاد إدارة الوقت كانت مرتفعة و على النحو الآتي:

إدارة الوقت على المستوى الفردي:

يتضح من الجدول رقم (4) إن المتوسط العام لإدارة الوقت على المستوى الفردي يساوي (3.65) و بانحراف معياري (1.004) وتدل هذه النتيجة على إن درجة ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت على المستوى الفردي مرتفعة. واحتل بُعد الاحتفاظ بسجل زمني بصور دورية كوسيلة لتحسين الاستفادة من الوقت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.10) ويتضح من الجدول رقم (4) المتوسطات للفقرات

والتي تتراوح بين (3.17-4.10) أي أن هناك درجة ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت في مهام أعمالهم بين متوسط والعالي.
الجدول رقم (4): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأسئلة إدارة الوقت على المستوى الفردي:

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1-	تقوم بتفويض الأعمال الروتينية	3.29	0.96
2-	أعرف قاعدة (20-80) واستخدمها في العمل. (تشير هذه القاعدة إلى أن 80% من فعاليتك ستظهر عندما تنجز 20% فقط من الأهداف).	3.42	1.22
3-	أحتفظ بجدول مفتوح كل يوم في العمل لكي أكون مستعداً للأزمات الطارئة وللأمر غير المتوقع.	3.47	1.18
4-	تستطيع إعادة التفكير مرة أخرى وبسرعة في عملك الذي كنت فيه إذا ما حصلت لك مضيقات	3.84	0.90
5-	أعد قائمة عمل يومية لما يجب أن أقوم به في العمل وأرتبها حسب أهميتها في أسرع وقت ممكن	3.91	0.96
6-	تقوم بإنجاز الأعمال الواجبة أولاً	4.01	0.83
7-	تقوم بتسجيل المهام ذات الأهمية على قصاصات من الورق	3.85	1.10
8-	تحتفظ بسجل زمني بصور دورية كوسيلة لتحسين استعادتك من وقتك	4.10	0.83
9-	تستطيع أن تسترخي عندما يكون لديك وقت فراغ في المكتب	3.44	1.08
10-	أحاول أن أهتم بكل ورقة في البريد الخاص بي مرة واحدة فقط.	3.17	0.98
11-	المتوسط العام	3.65	1.004

إدارة الوقت على المستوى الجماعي:

يتضح من الجدول رقم (5) أن المتوسط العام لإدارة الوقت على المستوى الجماعي يساوي (3.698) وانحراف معياري (0.78) وتدل هذه النتيجة على قيام أفراد العينة بإدارة وقتهم على المستوى الجماعي حيث يتضح من الفقرات أن المتوسطات لها تتراوح بين (3.17-3.91) أي أن درجة ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت في مهام أعمالهم بين متوسط والعالي.

جدول (5) الفقرات الخاصة بإدارة الوقت على المستوى الجماعي.

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1-	تحتفظ بجدول للوقت بالنسبة لكل أسبوع يبين لك كيف ستقوم بتوزيع وقتك خلال الأيام القادمة	3.54	1.15
2-	أقوم بجهد فعال للحد من المقاطعات الشائعة أو مضيقات الوقت (الزوار، الاجتماعات، المكالمات الهاتفية) التي تعترض عملي باستمرار	3.87	1.01
3-	لديك أهداف واضحة لما ترغب في تحقيقه عندما تبدأ في أداء مهمتك ما	3.84	0.97
4-	تجعل العمل مسيطراً على مكالماتك الهاتفية	3.52	0.03

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5.	تقوم بالتخطيط لمكالماتك الهاتفية مقدماً من خلال إعداد قائمة بالنقاط التي ينبغي مناقشتها	3.17	0.29
6.	تشجع الزوار على أن يتفقوا معك على مواعيد بدلاً من أن يقوم بزيارتك على نحو مفاجئ	3.87	0.96
7.	الأمر واضحاً بالنسبة لك فيما يتعلق بالأولويات في عملك	3.87	1.01
8.	تقوم بتصنيف بالمهام وذلك حتى لا تضطر إلى التحول من نوع واحد من العمل إلى آخر	3.91	0.87
المتوسط العام			0.78

إدارة الوقت على المستوى الاجتماعي:

يتضح من الجدول رقم (6) أن المتوسط العام يساوي (3.788) وانحراف معياري (0.705) وتدل هذه النتيجة على توفر قبول عالي لدى الأفراد حيث يتضح من الفقرات أن المتوسطات لها تتراوح بين (3.42-4.17) أي أن درجة ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم لإدارة الوقت في مهام أعمالهم بين متوسط والعالي. جدول (6) الفقرات الخاصة بإدارة الوقت على المستوى الاجتماعي.

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتجنب المبالغته في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية	3.68	1.02
2	لديك أساليب واضحة لإنهاء المقابلات والمحادثات مع المراجعين والزوار بمجرد الحصول على المعلومات التي تريدها	3.77	0.90
3	تتحكم بوقتك عندما تضطرب أو تستشيط غضباً بسبب صدامات مع الرؤساء أو المرؤوسين	3.42	1.06
4	تستطيع أن تقول (لا) عند الضرورة وتمسك بها	3.78	0.95
5	عندما تعطي الآخرين توجيهات بخصوص أداء عمل فأنت تكون واضحاً لدرجة أنهم لا يحتاجون للعودة إليك للاستفسار عن هذه التوجيهات	3.87	0.10
6	أستطيع أن أقول لا عندما يطلب الآخرون وقتي، خاصة إذا كان ذلك يحول دون إنجاز المهام الرئيسية لعملي	3.66	0.13
7	تتعامل مع المقاطعات التي تأتي من الآخرين بطريقة حازمة ومؤدبة	3.96	0.70
8	تعرف الناس الذين يجب أن تذهب إليهم من أجل الحصول على المعلومات والتوجيه عندما يكون ذلك ضرورياً	4.17	0.78
المتوسط العام			0.705

السؤال الثاني: ما مدى ممارسة العاملين في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم للإبداع الوظيفي؟

يتضح من الجداول رقم (7، 8، 9) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لكافة أبعاد الإبداع الوظيفي كانت مرتفعة و على النحو الآتي:

الإبداع على مستوى الفرد: يتضح من جدول رقم (7) إن المتوسط العام للإبداع على مستوى الفرد يساوي (3.397) وبانحراف معياري مقداره (1.1014)، وتدل هذه النتيجة على توافر مهارات الإبداع الإداري لدى الأفراد حيث يتضح من الفقرات أن المتوسطات لها تتراوح بين (2.92-3.70).

جدول رقم (7) الفقرات الخاصة بالإبداع على مستوى الفرد:

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أية مشكلات تواجهني في العمل	3.66	0.83
2	أحرص على التعبير عن مقترحاتي حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل	2.92	1.20
3	أحرص على تقديم المقترحات والأفكار الجديدة	3.22	1.21
4	أحرص على تقديم أفكار جديدة في مجال العمل حتى ولو لم أتمكن من تطبيقها	3.70	1.16
5	أشعر بمتعة وإثارة في التعامل مع مشكلات العمل	3.52	1.18
6	أفضل الأعمال الصعبة المعقدة على الأعمال الروتينية والبسيطة	3.34	1.08
7	أتمتع بالقدرة على تبسيط وتنظيم أفكارى عند مواجهة أية مشكلات	3.42	3.05
	المتوسط العام	3.397	1.1014

الإبداع على مستوى الجماعة:

يتضح من جدول رقم (8) إن المتوسط العام للإبداع على مستوى الجماعة يساوي (3.292) وبانحراف معياري مقداره (1.156)، وتدل هذه النتيجة على توافر مهارات الإبداع الإداري في الدوائر وفقا لآراء أفراد العينة حيث يتضح من الفقرات أن المتوسطات لها تتراوح بين (3.01-3.52).

جدول رقم (8) الفقرات الخاصة بالإبداع على مستوى الجماعة:

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تشجع الإدارة على إنجاز الأعمال بشكل جماعي	3.52	1.05
2	تعمل الإدارة على تعزيز مبدأ التعلم من خلال العمل	3.50	1.35
3	تعمل الإدارة على إيجاد روح الإبداع والابتكار	3.19	1.15
4	تقارير الأداء الوظيفي في الإدارة تعكس وتحفز على الإبداع	3.01	1.14
5	أشعر بوجود استجابة ودعوى من الرؤساء للمرؤسون عندما يشاركون بأفكار جديدة ومقترحات جيدة	3.24	1.09
	المتوسط العام	3.292	1.156

الإبداع على مستوى المؤسسة:

يتضح من الجدول رقم (9) أن المتوسط العام للفقرات الخاصة بالإبداع على مستوى المؤسسة يساوي (3.322) وبانحراف معياري (1.044) وتدل هذه النتيجة على توفر قبول متوسط لدى الأفراد حيث يتضح من الفقرات أن المتوسطات لها تتراوح بين (2.68-3.70) أي أن هناك رضى متوسط.

جدول (9) الفقرات الخاصة بالإبداع على مستوى المؤسسة

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتبنى الشركة سياسات مناسبة لدعم الإبداع	3.70	0.92
2	توفر الشركة كافة متطلبات العمل المادية والمعنوية للعاملين بهدف الإبداع	3.43	0.96
3	هناك قسم خاص في الشركة لتبني الأفكار الجيدة ودراستها بغاية تطوير الشركة	3.56	1.03
4	الشركة التي تعمل بها تشجع الإبداع	3.24	1.13
5	تتبنى الشركة سياسة تنفيذ الأفكار الجديدة التي تحقق أهدافها	2.68	1.18
	المتوسط العام	3.322	1.044

- الإجابة على السؤال الثالث: هل تؤثر إدارة الوقت على الإبداع الوظيفي للعاملين

في قطاع الفنادق فئة خمس نجوم؟

وللإجابة على هذا السؤال تم اختبار الفرضيات الرئيسية الأولى

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

(H₀₁): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت و الإبداع الوظيفي في فنادق فئة خمس نجوم في الاردن .

الفرضيات الفرعية الأولى:

(H₀₁₋₁): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت على المستوى الفردي و الإبداع الوظيفي في فنادق

فئة خمس نجوم في الاردن .

(H₀₁₋₂): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت على المستوى الجماعي و الإبداع الوظيفي في

فنادق فئة خمس نجوم في الاردن .

(H₀₁₋₃): لا يوجد أثر بين إدارة الوقت على المستوى الاجتماعي و الإبداع الوظيفي في

فنادق فئة خمس نجوم في الأردن .

يتضح من القيم الواردة في الجدول (10) أن معامل التحديد R^2 يفسر ما نسبته (0.57) من التغير الحاصل في قدرة الموظف لإدارة وقته. وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين جوانب إدارة الوقت و الإبداع الوظيفي ، فنتيجة التحليل تدل على أن قيمة (F) المعنوية بلغت (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وبناء على القرار الإحصائي ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة لوجود أثر ذات دلالة إحصائية.

الجدول (10) نتائج تحليل ANOVA ومعاملات Coefficients للفرضية الرئيسية الأولى

النتيجة	Sig.	t	F	R2	df	S. of Square	المتغير المستقل
رفض العدمية	.000	14.46	209.02	.57	1	2.47	إدارة الوقت

من جانب آخر يشير الجدول رقم (11) التالي، إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لاختبار أولوية دخول جوانب إدارة الوقت في نموذج تحليل الانحدار، بهدف تحديد القوة التفسيرية لكل مكون من مكونات إدارة الوقت في المتغير التابع (الإبداع الوظيفي). الجدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise) لتحديد أولوية دخول مكونات إدارة الوقت في نموذج الانحدار المتعدد.

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد (B)	التغير في قيمة (R2)	نسبة التفسير التراكمية لمكونات إدارة الوقت في الإبداع
إدارة الوقت على المستوى الفردي	0.588	0.578	%58.8
إدارة الوقت على المستوى الجماعي	0.618	0.030	%61.8
إدارة الوقت على المستوى الاجتماعي	0.624	0.016	%62.4

يتضح من النتائج النهائية الواردة بالجدول السابق، بأن إدارة الوقت على المستوى الفردي جاء بالترتيب الأول في دخوله بنموذج الانحدار، ويفسر هذا المتغير ما نسبته (58.8%) من قيمة التباين في المتغير التابع (الإبداع الوظيفي)، وتلاه في الترتيب متغير (إدارة الوقت على المستوى الجماعي) إذ أضاف تفسيراً إلى تفسير المتغير السابق له، ليصبح تفسيره الكلي ما نسبته (61.8%) من قيمة التباين في المتغير التابع، وبعده جاء متغير (إدارة الوقت على المستوى الاجتماعي)، ليرتفع بالقوة التفسيرية ليشكل مع المتغيرين السابقين له، ما نسبته (62.4%) من قيمة التباين في المتغير التابع.

وبناءً على ما تقدم، تؤكد النتائج السابقة بأن جميع مكونات إدارة الوقت تعد مهمة جداً في تفسير التباين في المتغير التابع (الإبداع الوظيفي).

سادساً: مناقشة النتائج والتوصيات:

النتائج:

- تناولت الدراسة تشخيص أثر إدارة الوقت في الإبداع الوظيفي في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم ، وفيما يلي عرض لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك إدراكاً كبيراً لأهمية إدارة الوقت لدى العاملين في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم، وقد ظهر ذلك من خلال حرصهم على: تفويض الأعمال الروتينية، تسجيل المهام ذات الأهمية، إنجاز الأعمال الواجبة أولاً، الاحتفاظ بجدول للوقت لكل أسبوع يبين كيفية توزيع الوقت ومن معرفتهم وتطبيقهم لقاعدة (20-80) واستخدامها في العمل (تشير هذه القاعدة إلى أن 80% من الفعالية ستظهر عند إنجاز 20% فقط من الأهداف).
 - دل تحليل بيانات الدراسة على أن هناك تطبيقاً لمهارات إدارة الوقت لدى العاملين في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم في مهام أعمالهم على المستوى الفردي وعلى المستوى الجماعي وعلى المستوى المجتمعي.
 - أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تطبيقاً للإبداع على مستوى المؤسسة والجماعة في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم، ذلك من خلال تبنيها لسياسات داعمة للإبداع وسياسات لتنفيذ الأفكار الجديدة التي تحقق أهدافها، توفير كافة متطلبات العمل المادية والمعنوية للعاملين بهدف الإبداع ووجود أقسام إدارية خاصة لتبني الأفكار الجديدة، تشجيع إنجاز الأعمال بشكل جماعي، تعزيز مبدأ التعلم من خلال العمل، وإيجاد روح الإبداع والابتكار.
 - أظهرت نتائج الدراسة على توافر مهارات الإبداع الإداري لدى الأفراد، وقد ظهر ذلك من خلال محاولة تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أية مشكلة تواجههم في العمل والحرص على التعبير عن مقترحاتهم و تقديم المقترحات والأفكار الجديدة.
 - بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الوقت بدلالة أبعادها المختلفة والإبداع الوظيفي على مستوياتها المختلفة وبينت نتائج الدراسة بأن إدارة الوقت على المستوى الفردي جاء بالترتيب الأول في تأثيره على الإبداع وذلك من خلال تبني العاملين في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يأتي:
1. إن نجاح الإبداع الوظيفي يعتمد بالضرورة على مدى قناعة الإدارة أولاً والتزامها، ودعمها ثانياً لمنهج إدارة الوقت ، لذا ينبغي على الإدارة العليا في الفنادق أن ترعى تطبيق إدارة الوقت حق الرعاية.
 2. أن تسعى إدارة الفنادق إلى تحويل بيئتها إلى بيئة مبدعة تعمل بشكل تفاعلي جماعي ارتقائي عالي المرونة، وتستجيب للمتغيرات والمستجدات ذات العائد المرتفع وتقدر على تسويقها من خلال طرح برامج باستخدام أحدث الوسائل والموجهات الذهنية والسلوكية للعاملين فيها.
 3. توجيه الموظفين لاستخدام إدارة الوقت بشكل أكبر في علاقاتهم الرسمية وغير الرسمية من خلال عمل دورات تدريبية من أجل تعريفهم بأهمية استخدام إدارة الوقت.
 4. إعطاء فرصة للأفراد بالمبادرة الفردية والتصرف بما يروونه مناسباً وتشجيعهم على التجريب والمخاطرة والاعتماد عليهم وتحميلهم المسؤولية لخلق أفراد قادرين على مواجهة التحديات المستقبلية.
 5. برامج التدريب ذات أهمية خاصة في عمليات الإبداع الوظيفي وينبغي عدم إغفالها وذلك بنوعيه التدريب الداخلي والخارجي حيث إن التدريب يؤكد على أهمية الموضوع ويوضح أفضل الممارسات في هذا المجال ويفسح المجال لمشاركة الجميع في عمليات الإبداع الوظيفي.
 6. يوصي الباحثون بأجراء دراسات مستقبلية في نفس القطاع وفي قطاعات خدمية أخرى كدراسة مقارنة للتأكد من مدى صحة نتائج هذه الدراسة.

المراجع العربية:

1. أبو زيادة، زكي عبد المعطي، (2012) إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 8 العدد 1.
2. أبوزيد، محمد خير و عليان، ربيعي (2014) ، إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية وأثرها في أدائهم الوظيفي، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 41 ، العدد 1
3. بظاظو، ابراهيم (2005) قياس اتجاهات العاملين لأثر البيئة التنظيمية في تبني السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في مدينة العقبة، مجلة افاق الاقتصادية، المجلد السابع، اتحاد غرف التجارة والصناعة، أبوظبي.
4. جروان، فتحي عبد الرحمن (2002) تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات. عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.
5. حريم، حسين (2003) السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد والجماعات في الأردن في منظمات الأعمال. دار الحامد للنشر، عمان ، ط2، ص 260-271.
6. الخضري، محسن احمد (2000) الإدارة الثقافية للوقت ، أتيرك للنشر والتوزيع القاهرة.
7. الدهان، أميمة (1989) نظريات منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، عمان:الناشر المؤلف.
8. الرشيد، جهاد(2003)، إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
9. الزهري، رندة (2002) الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر، المجلد 30، العدد 3
10. السرور، ناديا هایل(2002) (مقدمة في الإبداع). الطبعة الأولى. عمان: دار وائل للنشر.

11. السمييري، حامد (2003). العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة: دراسة ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جدة، رسالة ماجستير ، السعودية: جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة.
12. الشبيني، (1997) الإبداع ماهيته ومقوماته وأساليب قياسه، القاهرة، الرياض: جامعة الملك سعود.
13. الشقحاء، عادل بن صالح (2003) علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري: دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض الوقت، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض.
14. الصرن، رعد حسن (2000) ، إدارة الإبداع والابتكار، ج ٢، دار الرضا للنشر.
15. الطراونة، محمد (2002) إدارة الوقت والأداء الوظيفي (دراسة تحليلية مقارنة) ، مؤتم للبحوث و الدراسات، المجلد 17 العدد1.
16. الطراونة، تحسين و اللوزي، سليمان (1996) ،إدارة الوقت: دراسة ميدانية استطلاعية ، مؤتم للبحوث والدراسات، المجلد 11، العدد 4
17. عبوي ، زيد منير(2006)، إدارة الوقت في الإدارة، دار كنوز المعرفة.
18. العتوم، عدنان وعلاونة، شفيق والجراح، عبد الناصر،(2005). علم النفس التربوي (النظرية والتطبيق).عمان:الأردن، دار المسيرة للنشر.
19. عربيات ، بشير(2001)، واقع إدارة الوقت لدى موظفين وزارة التربية والتعليم . مجلة دراسات (العلوم التربوية) المجلد 28 العدد1 آذار
20. عليان ، ربيعي(2007)، إدارة الوقت ، النظرية والتطبيق ، ط2-عمان: دار الجرير .
21. العميان، محمود سليمان، (2005) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 280-290.
22. العواملة، حسن خالد، (2010). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري: دراسة اختبارية في جامعة البلقاء التطبيقية، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.
23. الفضيلة ، محمد عبدالله (2008) ، التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت ، رسالة

- ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض.
24. القحطاني، لاحق(2007) الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
25. القريوتي، محمد، (2008)، نظرية المنظمة والتنظيم ، ط4-عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.
26. الكناني، ممدوح عبد المنعم، (2005). سيكولوجية الإبداع وأساليب تنميته. ط2، عمان، الاردن ، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
27. النمر، سعود محمد، (1992). الإبداع الإداري. دراسة سلوكية، مجلة المدير العربي، العدد 117، ص 29-41.
28. الهيجان، عبد الرحمن أحمد(1999)، معوقات الإبداع في المنظمات السعودية.مجلة معهد الإدارة العامة، الرياض، مج (39)، ع(1).

المراجع الأجنبية:

29. Adebisi, J. F. (2013). Time management practices and its effect on business performance. Canadian Social Science, 9(1), 165-168.
30. Al-Ababneh, M. M. (2014) Employees 'Service Innovation Behavior and New Service Development in Four-And Five-Star Hotels. International Journal of Tourism & Hospitality Reviews Vol 1 (1), November 2014,
31. Claessens, B. J. C., Van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. Personnel Review, 36, 255-276.
32. Davis, M.A. (2000), "Time and the nursing home assistant: relations among time management, perceived control over time, and work-related outcomes", paper presented at the Academy of Management, Toronto.
33. Kasasbeh, E. A., Harada, Y., & Osman, A. B. (2014). The impact of the transformational leadership in the administrative creativity: An Applicative Study on the industrial companies (Mining and Extraction) in Jordan. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 4(5), 382-394.
34. Lakein, A. (1973). How to get control of your time and your life. New York: David McKay.