

اثر استثمار الوقت في تنفيذ الأعمال الإدارية والعلمية لشاغلي المناصب الادارية في قطاع التعليم العالي

أ. مي حمودي عبدالله الشمري

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة تكريت may.h.abdullah@tu.edu.iq

المستخلص :

يتناول البحث اثر استثمار الوقت في تحسين تنفيذ الاعمال لدى شاغلي المناصب الادارية والعلمية , يعد الوقت مورد اساسي يؤثر بشكل مباشر في كفاءة الاداء .

يركز البحث على: ان الاستخدام الجيد للوقت من خلال التخطيط و تحديد الاولويات , وتقليل الهدر يسهم في زيادة الانتاجية وتحسين جودة العمل . وان ضعف ادارة الوقت يؤدي الى تاخر الانجاز وانخفاض مستوى الاداء.

ويتكون البحث من أربعة مباحث الأول منهجية البحث والثاني الإطار النظري لمفاهيم وأدبيات البحث والثالث الإطار العملي - عرض وتحليل نتائج الاستبانة والرابع أهم النتائج والتوصيات .

وتوصل البحث إلى : وجود علاقة ايجابية بين استثمار الوقت وكفاءة أداء الأعمال الادارية, حيث كلما كان استثمار الوقت أفضل كان التنفيذ اكثر دقة وسرعة .

وأوصى الباحث : بضرورة تدريب القيادات الادارية على مهارات ادارة الوقت وتنظيم العمل باستخدام الاساليب الحديثة التي تساعد على الاستفادة المثلى من الوقت .

وان استثمار الوقت هو عامل اساسي في نجاح القيادات الادارية وتحقيق كفاءة عالية في تنفيذ الاعمال. وهو مفتاح أساسي لرفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة .

**الكلمات المفتاحية: استثمار الوقت , القيادة , الإدارة الإبداعية . مهارات التفكير العليا, القيادة
العلائقية .**

المقدمة

يُعد الوقت من أهم الموارد الاستراتيجية في حياة الأفراد والمؤسسات، إذ يمثل العنصر الحاسم في تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية. ومع تزايد الأعباء الإدارية والعلمية على شاغلي المناصب، أصبح استثمار الوقت ضرورة ملحة لضمان تحقيق التوازن بين المسؤوليات المختلفة وتحقيق الأداء المتميز لتحقيق الأداء المتميز في كلا من الأعمال الإدارية والعلمية وتحقيق معايير الأداء المؤسسي المتميز وفق معايير الاعتمادية للجامعة .

المبحث الأول- منهجية البحث

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في وجود:

- 1- ضعف في تنظيم الوقت لدى بعض القيادات الإدارية بسبب زخم العمل الإداري المتزامن مع سرعة التنفيذ .
- 2- وقت العمل (اجتماعات فعالة، تأجيل، أعمال غير مخططة وتتطلب عمل إداري وعلمي بنفس الوقت).
- 3- تباين نسبة الإنجاز والأداء الإداري والعلمي للبعض .
- 4- تنوع القيادة الإدارية في السلوك داخل المنظمة .

رابعاً: أهداف البحث

يهدف إلى :-

- 1- معرفة مستوى استثمار الوقت لدى شاغلي المناصب الإدارية.
- 2- قياس تأثيره في تنفيذ الأعمال الإدارية والعلمية
- 3- تحديد أهم معوقات إدارة الوقت
- 4- تقديم حلول لتحسين استثمار الوقت

خامساً: متغيرات البحث

المتغير المستقل: استثمار الوقت من خلال الأعمال الإدارية والعلمية (التخطيط، التنظيم، الرقابة على الوقت،)
المتغير التابع: كفاءة تنفيذ الأعمال الإدارية والعلمية

سادساً: أهمية البحث

- 1-يساعد في تحسين الأداء الإداري والعلمي .
- 2-يدعم اتخاذ القرار بشكل أسرع وأكثر دقة.
- 3-يساهم في رفع كفاءة المؤسسات والقيادات الإدارية بنفس الوقت .

سابعاً : حدود البحث

- 1-الحدود الموضوعية :اثر استثمار الوقت في تنفيذ الأعمال الإدارية والعلمية لشاغلي المناصب الإدارية في قطاع التعليم العالي .
- 2-الحدود الزمانية : 1-11-2025 إلى 1-3-2026.
- 3- الحدود البشرية تمثلت بالقيادات الإدارية في التعليم العالي والبحث العلمي .

ثامناً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث : سعيًا نحو قياس واختبار فرضيات البحث ، تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية لغرض تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبانة وذلك من خلال برنامج spss وتتضمن الأساليب النسبة المئوية والوسط الحسابي .

المبحث الثاني: الإطار النظري

اولا - استثمار الوقت

استثمار الوقت : هو الاستخدام الأمثل للوقت بما يحقق أعلى إنتاجية ممكن.

إدارة الوقت :قدرة الشخص على استخدام وقت الوظيفة لإنجاز المهام في الوقت المحدد لها .

أنواع الوقت (الشمري : 6:2018)

الوقت الابداعي : هذا الوقت يتم استغلاله للدراسة والبحث والاستقصاء والتخطيط لفهم العمل وإدارته , وكل ما يرتبط به من أمور أخرى مثل الأولويات , مضيعات الوقت , ومن ثم اقتراح الحلول الكفيلة التي تضمن تحقيق مستوى عال للإنتاج والفعالية الإدارية .

الوقت التحضيري : وهي الفترة التي تسبق العمل الفعلي , حيث يتم فيها جمع المعلومات والحقائق , وتجهيز بيئة العمل , بحيث يمكن انجازه بأقل تكلفة في الجهد والوقت .

الوقت الانتاجي : وهو استخدام الوقت الأمثل في تنفيذ البرنامج الاساسي للإنتاج على ان يكون هناك نوع من المواءمة بين الاوقات الثلاثة لتكون الاستفادة أكثر فاعلية وإنتاجية .

الوقت المباشر او العام : هذا الوقت هو الذي يستغل للامور الفرعية , التي لها تأثيرها على المنظمة ككل , منها على سبيل المثال : الانشطة المرتبطة بمدى ارتباط المسؤولين في المنظمة بالانشطة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية .

معوقات الوقت أهمها هو عدم الالتزام بالوقت المحدد للإنجاز .

ثانيا - القيادة الادارية

ان نجاح او فشل أي مؤسسة يعتمد على القيادات الادارية التي تشغل المنصب وان جميع القيادات هي لتحقيق أهداف المؤسسة بنجاح وكفاءة وفاعلية ووقت اقل في الانجاز . وتفشل بعض القيادات بسبب عدم الالتزام بمعايير الشفافية والعدالة بين العاملين . ونوع القيادة من يحدد فشل تحقيق الأهداف او نجاحها .

القيادة العلائقية : تلك القيادة الراحية والأخلاقية والممكنة والشمولية التي تمتلك رؤية وهدس , وهي الدور القائم على التبادل والتشابه بين الموظفين والمديرين للتفاوض على العمل الذي يتعين القيام به , وهي تعزز الشعور بالانتماء بين الأفراد وتعمل على خلق تفاعلات لها معنى . (سعيد :2020: ص 100-101)

وتنعكس آثار ذلك على شخصية المدير نفسه وعلاقته بمرؤوسيه وكذلك العملاء بجانب أثر ذلك على جودة الإنتاج والأداء وتدهور إنتاجيته ولو لوحظ أن توزيع الوقت يختلف إلى حد ما باختلاف مستوى الموقع القيادي حيث تقل حرية استخدام الوقت كلما اتجهنا نحو الإدارة العليا والعكس عندما نتجه إلى الإدارة الإشرافية حيث تكون هناك مرونة أكبر في ضبط المواعيد والوقت .

ممارسة القيادات الادارية ضمن المنظمات على اختلاف أنواعها لدور القدوة الطيبة والنموذج في الكفاءة والأداء أمام مرؤوسيههم فعندما يتكلم القادة الرؤساء على أهمية الحماسة والحضور المبكر إلى مقرات العمل والإنتاج فأنهم يضربون المثل الطيب والنموذج بأنفسهم عند حضورهم إلى مقرات العمل قبل وصول منتسبيهم وعند حديث القيادات على أهمية احترام ساعات العمل فيتطلب الأمر منهم مغادرة مواقع عملهم بعد ان يغادر المنتسبين . (الجنابي : 2011:ص146)

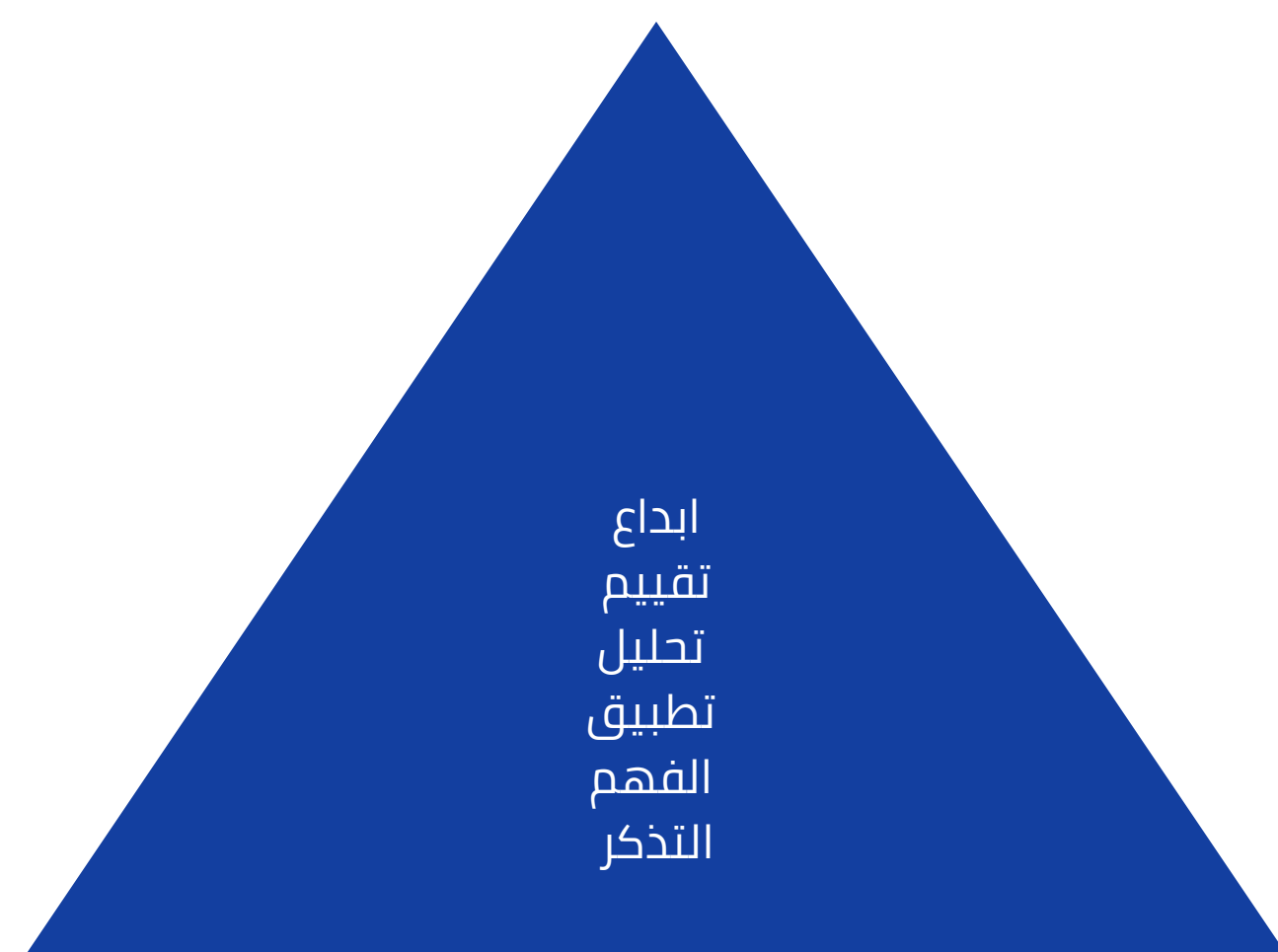
توجد الكثير من الاستراتيجيات لتنمية قدرات القيادات الادارية العليا التي تعمل في الجامعات وتهدف الى تحسين الأداء من خلال تحسين القدرات والمهارات العامة ضمن بيئة العمل القيادي من خلال التأثير الايجابي على مهاراتهم القيادية وصولا للأهداف المرسومة .(الجنابي : 2019:137)

كتب اندرس : "الخطوة الأولى تبدأ من خلال التخطيط الواضح لتحقيق الأهداف .وان عدم الوضوح يجعلك تبحث عن التغيير في الخطط غدا " (اندرس:2010:ص25)

ان عدم تخطيط الوقت لأداء الأنشطة يعني أن تتحكم هذه الأنشطة في وقت المدير وتطغيان إحداها على الباقي وقد تتداخل وتزدحم في أوقات معينة ويكون جهد المدير في هذه الحالة مركزا على التعامل مع المشكلات الناتجة عن هذا التداخل عن طريق التأجيل أو الهروب أو الإحالة للآخرين دون توفر الفرصة للدراسة واتخاذ القرار السليم . وان ضيق الوقت يتحكم كمبدأ عام ان تعظم من مستوى اسهام فريقك فكلما زادت خبرة الفريق العامل زادت خبرتهم او معارفهم زادت احتمالات الفائدة التي يقدمونها من خلال التفويض لهم بإتمام بعض الأعمال . (برس :2024:ص60).

كما ذكر حسون وآخرون في البحث الموسوم اثر تطبيق أساليب إدارة الانطباع على ادوار القيادة الرؤيوية الذي أكد فيه على يتطلب تحقيق التواصل الفعال مع المرؤوسين عبر سلسلة من الأساليب الجديدة لإدارة الانطباعات التي تجعل القائد الرؤيوي أكثر جاذبية وسحر وممارسة سلوكيات الصورة المرغوب فيها للتأثير على أنشطة من حوله باتجاه نجاح الرؤيا .(حسون:2013-ص90) , كما ذكر الخطيب و معاينة في كتاب الإدارة الإبداعية الجامعية (مجموعة العوامل التي تؤثر في الإبداع وهي : التنظيم الإداري والمواصفات الشخصية والقيادية للرؤساء ووجود معايير موضوعية لتقييم الإبداع ونوع الاتصالات في المؤسسة) . وأكد على ان الجامعة هي منظمة من المنظمات التي ممكن ان تكون مبدعه إذا قدمت خدمة تتصف بالجد والأصالة والتميز والفائدة الاجتماعية . (حسون:2013-ص76)

ان تجاهل المنظمات التفكير الاستراتيجي يترتب عليه العديد من الإخطار من أهمها عدم المقدرة على استثمار الفرص او مواجهة التهديدات المستقبلية نتيجة عدم وضوح التوجهات الإستراتيجية للتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والممكنة وكيفية استثمارها والاستفادة منها , أو تحديد أوجه الضعف والقيود والتهديدات المحتملة وكيفية مواجهتها . وهنا يتم استخدام مهارات القيادات الادارية الإبداعية بوسائل جذابة للغاية ويتضح ذلك من الشكل التالي



**الشكل رقم 1 يوضح مهارات التفكير العليا (تصنيف بلوم لمهارات التفكير العليا)
المصدر : النعيمي وآخرون : 2023:ص132**

ثالثاً - المهام الادارية لشاغلي المناصب في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي :-
التدريسي لديه الكثير من المهام العلمية والعملية , هناك ساعات للتدريس وساعات لإنجاز البحوث العلمية
وساعات مكتبية وساعات لخدمة المجتمع وساعات لاجتماعات القسم ...

كما يتم تكليف البعض منهم بالمهام الادارية بالإضافة إلى التدريس .

الأستاذ الجامعي : هو احد الأعضاء القائمين بشؤون التدريس والإشراف على التعليم العالي من حملة درجة
الدكتوراه والماجستير من ذوي الألقاب العلمية : أستاذ مشارك , أستاذ , أستاذ مساعد , مدرس , مدرس مساعد .

2-الألقاب العلمية للتدريسيين - حيث يتم منح حاملي شهادة الماجستير صفة التدريسي وباللقب العلمي
مدرس مساعد في أول تعيين له أو من خلال التطور العلمي يمنح للذين كانوا يحملون شهادة البكالوريوس
ومن ثم حصلوا على شهادة الماجستير .

والجدول التالي رقم 1 يوضح الألقاب العملية عند التعيين في الحصول على الألقاب العلمية

جدول رقم 1

الشهادة العلمية	اللقب العملي
ماجستير	مدرس مساعد
دكتوراه	مدرس

إما الجدول التالي رقم (2) فيوضح التطور في قدرة الموارد البشرية (أساتذة الجامعات) حيث يتوجب عليهم انقضاء مدة خمس سنوات في كل لقب علمي مع انجاز بحوث علمية تؤهلهم للترقية لمرتبة أعلى .

جدول رقم (2) يوضح التطور في الحصول على الالقباب العلمية

الشروط المطلوبة	الشهادة العلمية	اللقب العملي
لمن كان يحمل شهادة الماجستير	ماجستير	مدرس مساعد
عند التعيين او ترقى بعد إتمام خمسة سنوات وتقديم بحوث للترقية	دكتوراه	مدرس
إتمام خمس سنوات وتقديم بحوث للترقية	ماجستير	أستاذ مساعد
	دكتوراه	أستاذ مساعد دكتور
إتمام ست سنوات وتقديم بحوث	ماجستير او دكتوراه	أستاذ أستاذ دكتور

أ - المهام الادارية
يتم تكليف من تتوفر فيهم الكفاءة والخبرة والمدة الزمنية التدريس والعمل الإداري في شغل المناصب الادارية وهي :

رئيس الجامعة ,مساعد رئيس الجامعة , عميد الكلية أو المعهد , معاون العميد الكلية او المعهد , رؤساء الأقسام العلمية ,مقرري الأقسام العلمية , مسؤولي الشعب والأقسام والوحدات داخل الجامعات وفي المراكز البحثية والتدريبية ...

كما أجريت العديد من الأبحاث والدراسات للإجابة عن هذا السؤال وعن طريق تحليل أنشطة العمل اليومية واستخدام اسلوب الملاحظة المقننة لعدد من رؤساء بعض المنشآت اتضح أن أنشطة المدير غالبا ما تنحصر في الأنشطة التالية : (مهارات إدارة الوقت للمدراء :2024)

العمل المكتبي :وهي الفترة الزمنية التي يقوم فيها المدير منفردا بدراسة الأوراق والمستندات والتفكير واتخاذ القرارات والتوقيع على المستندات .

المقابلات الشخصية: وهي الفترات الزمنية التي يقضيها الرئيس مع العاملين في المنشأة للدراسة والبحث والمناقشة اومع أفراد خارجيين من منشآت وهيئات أخرى .

استخدام التليفون: وهي المكالمات الصادرة والواردة من خارج أو داخل المنشأة خلال فترة العمل الرسمية .

ادارة العمل اليومي : وهي الفترات القصيرة جدا التي تمثل مقاطعات دائمة من الأجهزة الفنية والإدارية المساعدة للمدير مثل : السكرتارية أو بعض المساعدين بغرض الحصول على التوجيه أو الاستشارة أو التوقيع على بعض المستندات . ويمكن أن يتم ذلك متداخلا مع الأنشطة الثلاثة السابقة الأخرى .

ب - المهام العلمية (إصدارات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي -العراق)

التدريس وتكون ساعات التدريس للمواد النظري او العملي ووفق معايير الالقباب العلمية يتم توزيع النصاب للمواد الدراسية التي يقومون بتدريسها مقاسة بالساعات حسب ايام الأسبوع, ويوضح الجدول رقم(3) :-

جدول رقم (3) يوضح عدد الساعات المكلف بها الأستاذ الجامعي

ساعات النصاب الاسبوعي	اللقب العلمي
14	مدرس مساعد
12	مدرس
10	استاذ مساعد
8	استاذ

ويتم تخفيض من ساعات النصاب بمعدل ساعتين لمن اتم الخمسين من العمر, وهناك تخفيض لمن يشغل منصب اداري

الاشراف : الاشراف على طلبة الدراسات الأولية لمن يحمل لقب علمي مدرس ومدرس مساعد وبواقع ساعتين لكل بحث علميوطلبة الدراسات العليا لمن يحمل الالقباب العلمية استاذ مساعد واستاذ مساعد دكتور واستاذ واستاذ دكتور وبواقع ساعتين لدراسة الدبلوم العالي واربع ساعات لدراسة الماجستير وست ساعات لدراسة الدكتوراهلاشراف الواحد , واحيانا يكلف المدرس الدكتور بالاشراف على طلبة الماجستير في حالة وجود نقص في العدد للمشرفين او التخصص .

اللجان: توجد لجان الارشاد والدعم النفسي للطلبة ,الجودة وتقييم الاداء , اللجان الامتحانية , اللجان العلمية , لجان الانضباط

النشاطات اللاصفية : وهي العمل المشترك بين الطلبة والتدريسيين من شعر اورسم او خط ورياضة بكل انواعها .

خدمة المجتمع : القيام بالاعمال التطوعية داخل الحرم الجامعي وداخل العمل الجامعي .

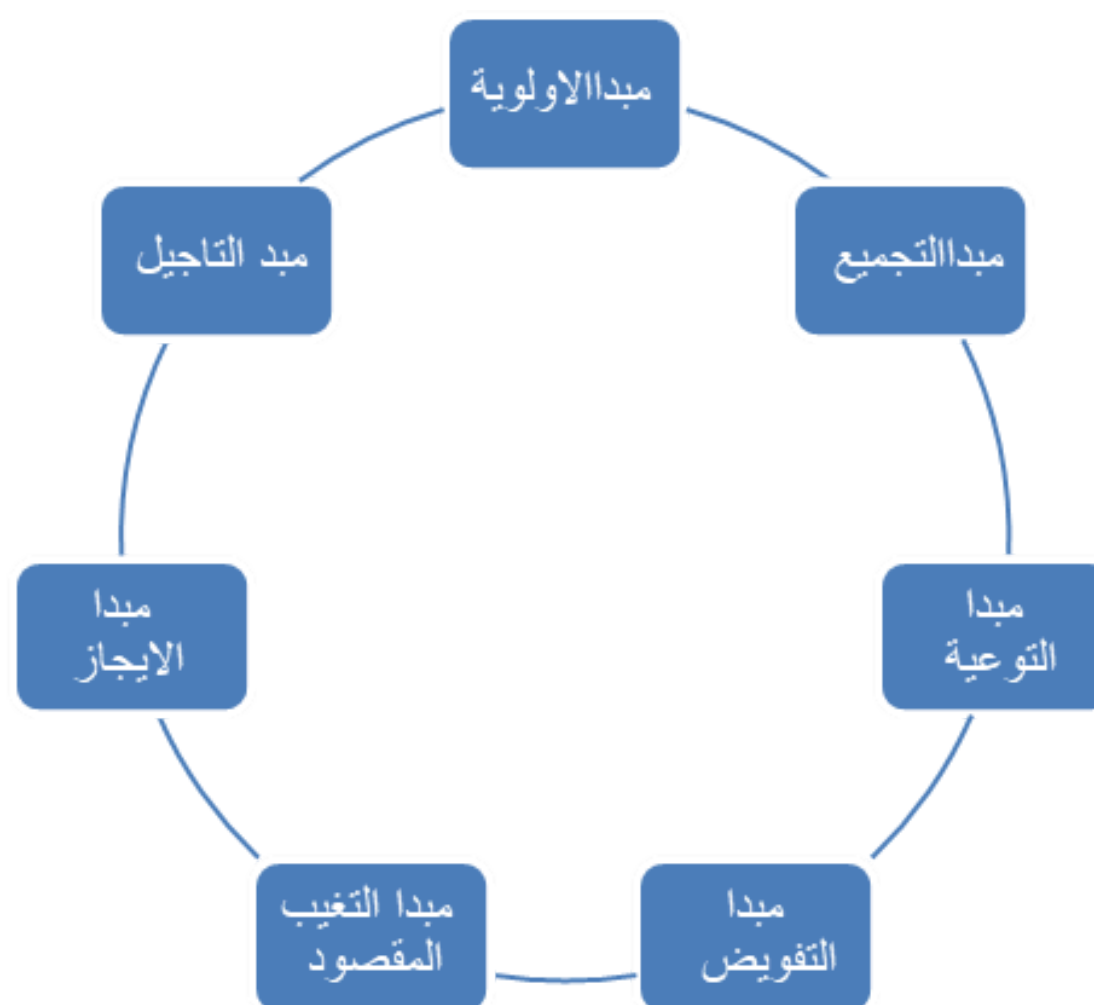
البحوث العلمية : يتطلب من التدريسي ان ينجز بحث واحد كل عام دراسي .

وهنا يتم الاعتماد على اسلوب الانمط القيادية في التعامل مع الوقت (فيلا دلفيا 2013ص18)

- 1- Time Waster المضيع للوقت
2- Time User المستخدم للوقت
3- Time Exploiter المستفيد من الوقت
4- Time Investor المستثمر للوقت

وان افضل نمط هو المستثمر للوقت الذي يعمل وفق خريطة (باريتو) والمستفيد يأتي بالدرجة الثانية , اما المستخدم للوقت فهو ليس لديه الوقت للتفكير او الابتكار او الابداع ويأتي بالدرجة الاخيرة , المضيع للوقت الذي يهدر الوقت في أنشطة لا تعود بالانتاجية للمنظمة .(فيلا ديلفيا : 24) , ويشير الكاتب (باريتو) الادارة الجديدة للوقت من خلال :ان 80% من الانجاز او الفاعلية يستند الى 20% من الأنشطة , وان 20% من الانجاز او الفاعلية يستند الى 80% من الاداء. يعني ذلك ان الادارة الجيدة للوقت تهتم بالتركيز على ممارسة الأنشطة او المهام التي تساهم في تحقيق 80% من الانجاز او الاداء , وعدم توجيه الوقت للممارسة أنشطة تكون مساحتها محدودة في معادلات الانجاز او مستويات الفاعلية .

يوجد (54) مبدا من مبادئ ادارة الوقت حسب راي الكتاب والعلماء في علم الادارة , فنجد ان الكاتب عدارية اختار(7) مبادئ واعتبرها الاكثر اهمية ,كما موضح في الشكل رقم (2) التالي :



**شكل رقم(2)يوضح مبادئ ادارة الوقت لشاغلي المناصب الادارية
المصدر:من اعداد الباحث استنادا الى المصدر (عداريه :2006)**

- 1-مبدأ الأولوية : اعتماد الأولوية في تحديد الاهداف واداء الأنشطة .
- 2-مبدأ التجميع : اعتماد التجميع في اداء الأنشطة والاتصالات والاجتماعات .
- 3-مبدأ التوعية : اعتماد التوعية المنظمة والمبرمجة والمستمرة اثناء العمل .
- 4-مبدأ التفويض : اعتماد تفويض الآخرين بتنفيذ المهام .
- 5-مبدأ التغيب المقصود : وفر لنفسك ساعة هدوء وحول المقاطعات للسكرتيرة .
- 6-مبدأ الإيجاز : اعتماد الإيجاز في التركيز على وصف النتائج لاي نشاط فقط .
- 7-مبدأ التأجيل : اعتماد المباشرة بالأنشطة الصعبة وغير السارة اولا وعدم تأجيلها .

المبحث الثالث – الإطار العملي
اولا : عرض وتحليل النتائج

1-مجتمع البحث : شاغلو المناصب الإدارية في الجامعات حيث تم اختيار عينة البحث - عينة عشوائية (30) من العاملين في الجامعات العراقية .

2- أداة البحث (الاستبانة)\تكونت من مجموعة اسئلة ضمن خمسة محاور وفق مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة) وتناول المحاور التالية (الكفاءة الادارية , القيادة واتخاذ القرار , الاتصال التواصل , التطوير والابتكار و تقييم الاداء)

3- عرض اجابات العينة المبحوثة في الجدول رقم(4)

ت	اسم المحور	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	محور الكفاءة الإدارية	يمتلك شاغل المنصب القدرة على التخطيط	26	4			
		يتمتع بمهارات تنظيم العمل بكفاءة	27	2	1		
		ينجز المهام ضمن الوقت المحدد	25	2	3		
2	محور القيادة واتخاذ القرار	يتخذ قرارات فعالة وفي الوقت المناسب	28	1	1		
		يشجع المشاركة في- اتخاذ القرار	24	3	2	1	
		يمتلك القدرة على حل- المشكلات الإدارية	22	5	2	1	
3	محور الاتصال والتواصل	يتواصل بفعالية مع- الموظفين	25	5			
		يستمع لآراء العاملين ويأخذ بها	20	3	3	4	
		يوفر بيئة عمل قائمة- على الاحترام	29	1			
4	محور التطوير والابتكار	يدعم الأفكار الإبداعية داخل المؤسسة	25	5			
		يسعى لتطوير مهاراته- الإدارية باستمرار	26	4	1		
		يشجع استخدام- التكنولوجيا في العمل	25	5			
5	محور تقييم الأداء	يتم تقييم أدائه بشكل- عادل وموضوعي	29	1			
		يسعى لتحسين أدائه- بناءً على التغذية	25	5	1		
		يحقق الأهداف- المحددة من قبل	29	1			

رابعاً - تحليل اجابات العينة

ومن خلال تحليل بيانات الفقرات بالجدول رقم (4) توضح لنا حسب كل محور ما يأتي :

محور الكفاءة الإدارية:بلغ الوسط الحسابي (96)

كانت الاجابة بنسبة 96% يمتلك شاغل المنصب القدرة على التخطيط الجيد وفي حين اعلى نسبة من 97% يتمتع بمهارات تنظيم العمل بكفاءة واقل نسبة 95% لفقرة ينجز المهام ضمن الوقت المحدد.

محور القيادة واتخاذ القرار: كان معدل الوسط الحسابي هو (94.66)

وكانت الاجابة للفقرات اعلى نسبة 98% يتخذ قرارات فعالة وفي الوقت المناسب و نسبة 94%-2% يشجع المشاركة في اتخاذ اقرار, وكانت اقل نسبة 92% يمتلك القدرة على حل المشكلات الإدارية

محور الاتصال والتواصل كان معدل الوسط الحسابي هو (94.66)

وكانت الاجابة على الفقرات 95% عن يتواصل بفعالية مع الموظفين واقل نسبة 90% - يستمع لآراء العاملين ويأخذ بها, واعلى نسبة 99% - يوفر بيئة عمل قائمة على الاحترام.

محور التطوير والابتكار : حيث بلغ معدل الوسط الحسابي 95.33

وكانت الاجابة على الفقرات 95% - يدعم الأفكار الإبداعية داخل المؤسسة و- يشجع استخدام التكنولوجيا في العمل اقل نسبة , في حين كانت 96% يسعى لتطوير مهاراته الإدارية باستمرار وكانت اعلى نسبة ,

محور تقييم الأداء حيث بلغ معدل الوسط الحسابي 97.66

حيث كانت نسبة 99% عن فقرات يتم تقييم أدائه بشكل عادل وموضوعي و -يحقق الأهداف المحددة من قبل المؤسسة, في حين بلغت 95% - يسعى لتحسين أدائه بناءً على التغذية الراجعة.

من خلال النتائج اعلاه نتوصل الى ان اعلى محور كان هو محور تقييم الاداء, ومن ثم محور الكفاءة الادارية حيث بلغ 96, وان محور التطوير والابتكار بلغ 95.33 ,

وتعادل محوري القيادة واتخاذ القرار مع محور الاتصال والتواصل الذي بلغ 94.66

ومن العرض للنتائج تهتم القيادات الادارية بعملية تقييم الاداء لان نجاح المؤسسة او الجامعة يعتمد على الحصول على الدرجات الاعلى من خلال الدرجات النهائية لاستثمارات تقييم الاداء لشاغلي المناصب لان الاستثمارات تختلف عن غير شاغلي المناصب من ناحية , ويعود بالفائدة للجامعة والكلية والقسم العلمي في الحصول على مؤشرات الاعتماد المؤسسي وان جامعة تكريت قد حصلت على نسبة اربعة من خمسة لمؤشرات الاداء المؤسسي . وان الكفاءة الادارية التي تتضمن تنفيذ العمل (الاداء) الجهد في وقت اقل وكلفة اقل وذو جودة عالية . وان نسبة التطوير والابتكار من خلال عدد البحوث المنشورة ضمن مستوعبات عالمية (سكوباس , امباكتفاكتر , كلاريفيت والمجلات المحلية والدولية المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي -جمهورية العراق) وبراءات الاختراع والمؤلفات من الكتب العلمية المنهجية وغير المنهجية . وان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لديها سلسلة دورات للقيادات الجامعية التي في النية ترشيحها لشغل المناصب الادارية عن طريق مراكز التعليم والتطوير المستمر الموجودة في كل جامعة .

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- 1- استثمار الوقت عنصر حاسم في نجاح القيادات الإدارية كانت نسبته 94.66متساوية مع الاتصال والتواصل داخل المؤسسات .
- 2- كلما كان استخدام الوقت أفضل, كان الأداء الإداري أكثر كفاءة حيث بلغ اعلى نسبة وهي 97.66 % من اجابات العينة .
- 3- إدارة الوقت مهارة يمكن تطويرها بالتدريب والتخطيط بينما كان محور الكفاءة الادارية بنسبة 96% .

ثانيا : التوصيات

- 1- تدريب القيادات الادارية على مهارات إدارة الوقت .
- 2- وضع خطط زمنية واضحة للأعمال
- 3- تقليل الأنشطة غير الضرورية.
- 4- استخدام التكنولوجيا في تنظيم الوقت وأداء الأعمال .
- 5- تعزيز الرقابة على استهلاك الوقت داخل المؤسسة (الجامعة – الكلية – القسم العلمي).

المصادر

- 1-الشمري , مي حمودي , ادارة الوقت وضغط العمل وعلاقتها في القيادة الادارية, دراسة حالة في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري , المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك -المجلد 10 العدد1,بغداد / العراق , 2018.
- 2- عدارية , , محمود محمد علي , رسالة ماجستير بعنوان (ادارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الاساسية في الضفة الغربية , جامعة بيرزك – فلسطين , 2006.
- 3-برنامج برنامج الادارة الفعالة للوقت وضغوط العمل , مشروع تنمية قدرات اعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية , / ادارة الوقت – العوامل المؤثرة في ادارة الوقت , وزارة التعليم العالي والبحث العلمي – جامعة فيلا دلفيا , الاردن , عمان , 2013.
4. 2025, - www.alukah.net - رابعة , ابراهيم على , مهارة ادارة الوقت ,
- 5- ادارة الوقت – كتاب تطويري – المملكة العربية السعودية , المؤسسة العامة
- 6- للتعليم الفني التدريب المهني – الادارة العامة لتعميم وتطوير المناهج , ادارة الوقت , الرياض, 2024.
- 7- كارينغي , فن ادارة الوقت , مكتبة جزيرة الورد , مصر , القاهرة , الطبعة الاولى , 2010.
- 8- عبد الرحمن, محمد إدارة الوقت من الانترنت, (2020).
- 9-رحمون, احمد :القيادة في الوسط الجامعي –مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية ,المجلد 8 العدد 2,الجزائر, 2023 .
- 10-أ.م.د.حسن , علي وآخرون : اثر تطبيق أساليب إدارة الانطباع على ادوار القيادة الرؤيوية , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ,العدد 34 ,بغداد ,العراق ,2013.
- 10-الخطيب , احمد محمود & معاينة , عادل سالم : الإدارة الإبداعية للجامعات ,عالم الكتب الحديثة, اربد, الاردن , 2025.
- 11-النعمي ,صلاح عبدالقادر &الفلاحي ,همام فلاح :المهارات الرقمية والتفكير الاستراتيجي ,دعائم بناء المنظمات المستدامة , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ط1 , عمان –الأردن , 2024.
- 12-برس,يورك : القيادة الادارية الفعالة مكتبة لبنان ناشرون , ط1 , بيروت –لبنان ,2024.
- 13-الجنابي ,فارس عبدالله كاظم :أساسيات الإدارة ,شركة مطابع السودان للعمالة المحدودة , الخرطوم –السودان ط1 , 2011.
- 14- (إصدارات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي –العراق لسنوات متعددة)بغداد , العراق .
- 15-أ.م.د.سعيد , هديل كاظم &هلال , سمر سعدون :القيادة العلائقية وتأثيرها على الصحة التنظيمية , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ,بغداد, العراق أيار 2020.
- 16-الجنابي :فارس عبدالله كاظم "تنمية القيادات الادارية العليا " شركة مطابع السودان للعمالة المحدودة , ط1 , الخرطوم ,السودان , 2019.
- 17-Ingelstam,Anders :Practical guide to Strategic Planning .sweden .stockholm 2010
- 18-Drucker, P. (2001). Management Challenges for the 21st Century
- 19-ovey, S. (1994). First Things First