

## أثر إدارة الوقت على البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية على مديري المرافق الصحية الخاصة ومساعدتهم بمنطقة الجبل الأخضر في ليبيا .

عبدالسلام، جواهر مصطفى، و جبريل، وائل محمد. (٢٠٢٤). أثر إدارة  
الوقت على البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية على مديري المرافق  
الصحية الخاصة ومساعدتهم بمنطقة الجبل الأخضر في ليبيا. مجلة رماح  
للبحوث والدراسات، ١٠٢ع ، ١٥٧ - ٢٣٢.



إعداد

# تقييم العنوان

يُعتبر عنوان الدراسة "أثر إدارة الوقت على البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية على مديري المرافق الصحية الخاصة ومساعدتهم بمنطقة الجبل الأخضر في ليبيا" عنوانًا دقيقًا وواضحًا من الناحية الأكاديمية، حيث يحدد بوضوح العلاقة بين متغيرين رئيسيين، هما إدارة الوقت كمتغير مستقل والبراعة التنظيمية كمتغير تابع. كما يُبرز مجال التطبيق بشكل واضح من خلال تحديد الفئة المستهدفة (مديرو المرافق الصحية ومساعدوهم) والموقع الجغرافي (منطقة الجبل الأخضر في ليبيا). هذه الدقة تجعل العنوان سهل الفهم لكل من الباحثين والمهتمين بالإدارة والتنظيم الصحي، مما يزيد من جاذبيته الأكاديمية والعملية.

العنوان يعكس موضوعًا حيويًا، حيث تُعد إدارة الوقت من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء المؤسسي، بينما تُشير البراعة التنظيمية إلى قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والابتكار في بيئة العمل. اختيار هذه العلاقة البحثية يُظهر اهتمام الباحثين بتحليل كيفية تأثير الإدارة الفعالة للوقت على ديناميكية العمل داخل المؤسسات الصحية، وهو مجال يحتاج إلى مزيد من الدراسات خصوصًا في الدول العربية. ومع ذلك، يمكن جعل العنوان أكثر جذبًا من خلال تضمين إشارات إلى نوع الأثر المتوقع أو استخدام صياغة أكثر ديناميكية مثل: "تحسين الأداء الإداري عبر إدارة الوقت: دراسة على مديري المرافق الصحية الخاصة في ليبيا"، مما يجعل العنوان أكثر إثارة للاهتمام.

# المقدمة

تُقدم المقدمة عرضًا واضحًا لموضوع الدراسة، حيث تُبرز أهمية إدارة الوقت كأحد العوامل الحيوية التي تؤثر على الأداء المؤسسي، خاصة في بيئات العمل التي تتطلب مستوى عالٍ من التنظيم والتكيف. تُشير المقدمة إلى أن البراعة التنظيمية تُعد مفهومًا أساسيًا يساعد المؤسسات على تحقيق التوازن بين الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة واكتشاف الفرص الجديدة للتطوير. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الوقت ومدى تأثيرها على البراعة التنظيمية داخل المرافق الصحية الخاصة في منطقة الجبل الأخضر بليبيا، مما يعكس أهمية البحث في سياق تحسين الأداء الإداري في القطاع الصحي.

على الرغم من أن المقدمة تُحدد موضوع البحث بوضوح، إلا أنها قد تحتاج إلى مزيد من التوضيح فيما يخص المتغيرات الرئيسية وآلية ارتباطها ببعضها البعض. فبينما يتم توضيح أن إدارة الوقت تشمل عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة، فإن المقدمة لم تفصل بشكل كافٍ كيف يمكن لكل عنصر من هذه العمليات أن يؤثر على براعة الاستكشاف والاستغلال داخل المؤسسات. كما أن المقدمة لم تبرز الفجوة البحثية بوضوح، أي ما الذي يجعل هذا البحث ضروريًا وما الذي يميزه عن الدراسات السابقة. إضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز المقدمة من خلال تقديم لمحة عن المنهجية المستخدمة، مما يساعد القارئ على تكوين صورة متكاملة عن الدراسة من البداية.

# المشكلة

تتناول الدراسة مشكلة بحثية تتمحور حول أثر إدارة الوقت على البراعة التنظيمية، وهو موضوع حيوي في سياق تحسين الأداء الإداري في المؤسسات الصحية. يبدو أن المشكلة قد تم تحديدها بناءً على التغيرات السريعة في بيئة العمل، والتحديات التي تواجه المديرين في المرافق الصحية الخاصة، حيث أصبح من الضروري تطوير استراتيجيات إدارية تعتمد على الاستخدام الأمثل للوقت لتعزيز القدرة على الابتكار والتكيف. ومع ذلك، على الرغم من الإشارة إلى أهمية العلاقة بين المتغيرين، فإن الدراسة لم تقدم تحليلًا دقيقًا للثغرات البحثية الموجودة في الدراسات السابقة التي دفعت الباحثين إلى تناول هذا الموضوع تحديدًا. لم يتم توضيح ما إذا كانت هناك أبحاث سابقة قد تناولت العلاقة بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية في السياق الصحي الليبي، أو إذا كان هذا البحث يسعى إلى سد فجوة معرفية معينة.

من ناحية الصياغة، يبدو أن المشكلة قد تم تناولها بأسلوب وصفي دون تحويلها إلى سؤال بحثي رئيسي محدد أو مجموعة أسئلة فرعية واضحة. لم يتم تقديم تساؤل مركزي يمكن من خلاله توجيه البحث، مما قد يؤثر على وضوح الفرضيات والتحليل العلمي لاحقًا. كان من الأفضل إعادة صياغة المشكلة على شكل سؤال مباشر مثل: "كيف تؤثر استراتيجيات إدارة الوقت على مستوى البراعة التنظيمية في المرافق الصحية الخاصة؟"، مع تقسيمه إلى أسئلة فرعية تتناول تأثير عناصر إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، الرقابة) على أبعاد البراعة التنظيمية (الاستكشاف والاستغلال). هذه الصياغة ستساعد في هيكلة البحث بشكل أكثر دقة، مما يجعل التحليل أكثر وضوحًا ومنهجيًا.

# أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية من حيث الإضافة العلمية التي تقدمها في مجال الإدارة والتنظيم المؤسسي، حيث تسلط الضوء على العلاقة بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية، وهي علاقة لم يتم تناولها بعمق كافٍ في الأدبيات السابقة، لا سيما في القطاع الصحي الليبي. من خلال تحليل كيفية تأثير التخطيط، التنظيم، والرقابة على الوقت في تعزيز قدرة المؤسسات الصحية على التكيف والابتكار، تقدم الدراسة أساسًا نظريًا يمكن أن يُبنى عليه مزيد من الأبحاث في مجالات الإدارة الاستراتيجية، القيادة، وإدارة الموارد البشرية. كما أن الدراسة توفر إطارًا يمكن من خلاله اختبار فرضيات جديدة حول كيفية استثمار الوقت كأحد الموارد النادرة لتحقيق الكفاءة التنظيمية، مما يثري المعرفة الأكاديمية ويساعد الباحثين على استكشاف آليات جديدة لتعزيز الأداء الإداري.

# أهمية الدراسة

أما من الناحية التطبيقية، فتمثل الدراسة قيمة كبيرة لصناع القرار، خاصة مديري المرافق الصحية والمسؤولين عن تطوير السياسات الإدارية. من خلال تقديم نتائج عملية حول أفضل الممارسات في إدارة الوقت، يمكن لهذه الدراسة أن تساعد في تحسين الإدارة اليومية للموارد البشرية والمالية في المؤسسات الصحية، مما ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات الصحية المقدمة. كما أن التوصيات المستخلصة من البحث يمكن أن تساهم في وضع سياسات تدريبية وتطويرية تستهدف تعزيز مهارات إدارة الوقت لدى القيادات الصحية، مما يدعم الاستدامة التنظيمية ويقلل من الفوضى الإدارية التي قد تؤثر على مستوى الأداء العام للمؤسسة. بذلك، لا تقتصر فائدة الدراسة على الجوانب النظرية فقط، بل تمتد إلى تحسين الواقع العملي للإدارة الصحية.

# أهداف الدراسة

تتميز أهداف الدراسة بوضوحها وتركيزها على استكشاف العلاقة بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية في بيئة المؤسسات الصحية الخاصة، حيث تسعى إلى قياس مدى تأثير التخطيط والتنظيم والرقابة على الوقت في تعزيز قدرة المديرين على التكيف والابتكار. الهدف الرئيسي يتمثل في تحليل كيفية مساهمة إدارة الوقت في تحسين البراعة التنظيمية، وهو هدف محدد يمكن اختباره من خلال المنهجيات البحثية المختلفة. كما أن الأهداف الفرعية مثل تقييم مستوى إدارة الوقت لدى المديرين، وقياس درجة البراعة التنظيمية، وتحديد العلاقة الإحصائية بينهما توفر إطارًا واضحًا لتفكيك المشكلة البحثية إلى عناصر قابلة للقياس، مما يجعل الأهداف قابلة للتحقيق ضمن نطاق البحث.

إمكانية تحقيق الأهداف تبدو مرتفعة، نظرًا لأن الدراسة تعتمد على تحليل بيانات من بيئة عمل فعلية، وهي المرافق الصحية الخاصة، مما يجعل النتائج ذات صلة مباشرة بالواقع العملي. كما أن استخدام أدوات بحثية مثل الاستبيانات والتحليل الإحصائي يوفر طريقة موضوعية لقياس مدى تحقق الأهداف. ومع ذلك، قد يواجه البحث بعض التحديات مثل إمكانية تعميم النتائج، خاصة إذا كانت العينة محدودة أو غير ممثلة بشكل كافٍ لجميع المرافق الصحية في المنطقة. لكن بشكل عام، الأهداف واقعية ويمكن تحقيقها من خلال تطبيق منهجية بحثية دقيقة تتماشى مع طبيعة المشكلة البحثية.

# تحليل الإطار النظري والمفاهيمي

يعتمد الإطار النظري والمفاهيمي في هذه الدراسة على تعريف دقيق للمتغيرات الأساسية، حيث يتم تحديد إدارة الوقت باعتبارها المتغير المستقل، وتشمل عمليات التخطيط، التنظيم، والرقابة على الوقت، وهي العناصر التي تُستخدم لقياس مدى كفاءة المديرين في إدارة وقتهم وتحسين الأداء المؤسسي. أما البراعة التنظيمية، وهي المتغير التابع، فتُعرّف بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن بين استكشاف الفرص الجديدة واستغلال الموارد الحالية بفعالية. يُشير هذا المفهوم إلى مدى مرونة المؤسسات في الابتكار والتكيف مع التغيرات، خاصة في بيئة المرافق الصحية التي تحتاج إلى استراتيجيات تنظيمية ديناميكية للحفاظ على جودة الخدمات المقدمة.

العلاقة بين المتغيرين تُفسّر من خلال افتراض أن الإدارة الفعالة للوقت تُساهم في تعزيز البراعة التنظيمية، حيث يساعد التخطيط الجيد للوقت في تخصيص الموارد بفعالية، مما يتيح فرصًا أكبر للابتكار. كما أن الرقابة الفعالة على الوقت تضمن أن العمليات التشغيلية لا تخرج عن المسار الصحيح، مما يُعزز القدرة على الاستغلال الأمثل للموارد. يتفرع كل من المتغيرين إلى أبعاد فرعية؛ فإدارة الوقت تُقاس من خلال كفاءة التخطيط والتنظيم والرقابة، بينما تتضمن البراعة التنظيمية بُعدي الاستكشاف (Exploration) والاستغلال (Exploitation). يساعد هذا التفصيل في تحليل العلاقة بين المتغيرات بشكل أكثر دقة، مما يسمح بتقديم نتائج أكثر وضوحًا حول كيفية تأثير كل عنصر من عناصر إدارة الوقت على أداء المؤسسات الصحية.

# تحليل الدراسات السابقة

تعتمد الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء المؤسسي والبراعة التنظيمية، وتتميز معظم هذه الدراسات بحدائتها، حيث تم نشر العديد منها في السنوات الأخيرة، مما يُعزز من موثوقيتها وحدثة البيانات التي تستند إليها. على سبيل المثال، بعض الدراسات المنشورة في ٢٠٢٢ و ٢٠٢٤ ركزت على تأثير إدارة الوقت في بيئات العمل المختلفة، مما يوفر إطارًا معاصرًا لفهم العلاقة بين المتغيرات. ومع ذلك، تظل هناك فجوة في الأدبيات البحثية فيما يتعلق بتطبيق هذه العلاقة في المرافق الصحية الخاصة، وخاصة في السياق الليبي، مما يجعل هذه الدراسة ذات قيمة مضافة في تقديم رؤية جديدة في بيئة لم يتم تناولها بشكل كافٍ. أما فيما يتعلق بأوجه التشابه والاختلاف، فمعظم الدراسات تتفق على أن إدارة الوقت عامل مؤثر في تحسين الأداء المؤسسي، ولكنها تختلف في تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت والقدرة على الابتكار والتكيف.

# تحليل الفروض

فيما يتعلق باتجاه الفروض المختبرة، فإن الفرضية الرئيسية تفترض وجود تأثير إيجابي بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية، أي أن تحسين إدارة الوقت من قبل المديرين في المرافق الصحية سيؤدي إلى رفع مستوى القدرة التنظيمية للمؤسسة. بناءً على ذلك، يتم اختبار فرضيات فرعية توضح كيف يؤثر كل عنصر من عناصر إدارة الوقت على أبعاد البراعة التنظيمية؛ على سبيل المثال، يتم اختبار ما إذا كان التخطيط الفعال للوقت يعزز من قدرة المؤسسة على استكشاف الفرص الجديدة، وما إذا كان التنظيم والرقابة الفعالة يساعدان في تحسين استغلال الموارد الحالية. هذه الفروض تحدد بشكل واضح اتجاه العلاقة، مما يسمح بتحليل إحصائي دقيق لاختبار مدى صحة التأثير بين المتغيرات.

# منهجية الدراسة

أما فيما يتعلق بطريقة جمع البيانات، فقد اعتمد الباحثون على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من المشاركين، حيث تم تصميمه استنادًا إلى دراسات سابقة وأطر نظرية معتمدة لضمان دقة وموثوقية القياس. تضمن الاستبيان أسئلة تقيس المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (البراعة التنظيمية)، كما تم التأكد من صدق الأداة وثباتها من خلال الاختبارات الإحصائية المناسبة. بعد جمع البيانات، تم استخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي، حيث تم تطبيق التحليل الوصفي لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى تحليل الانحدار والارتباط لاختبار العلاقة بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية، مما يضمن نتائج دقيقة وقابلة للتفسير العلمي.

# تفسير النتائج

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية، حيث تبين أن المديرين الذين يتبعون استراتيجيات فعالة في التخطيط، التنظيم، والرقابة على الوقت يتمتعون بقدرة أعلى على التكيف والابتكار داخل مؤسساتهم. هذه النتائج تتماشى مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية إدارة الوقت كعامل محوري في تحسين الأداء المؤسسي. ومع ذلك، تختلف هذه الدراسة عن بعضها من حيث السياق التطبيقي، حيث إنها تركز على المرافق الصحية الخاصة في ليبيا، بينما ركزت دراسات أخرى على قطاعات مختلفة مثل التعليم والصناعة، مما يجعل هذه النتائج ذات قيمة خاصة لصناع القرار في القطاع الصحي.

بناءً على النتائج، يمكن القول إن الدراسة حققت أهدافها الأساسية، حيث تم قياس مدى تأثير إدارة الوقت على البراعة التنظيمية، وتم التوصل إلى تحديد العلاقة بين عناصر إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، الرقابة) وبين أبعاد البراعة التنظيمية (الاستكشاف، الاستغلال). كما ساهمت الدراسة في توفير إطار نظري يدعم العلاقة بين المتغيرين، وهو ما يعزز إمكانية

# تفسير النتائج

بما أن النتائج أكدت على أهمية إدارة الوقت في تحسين البراعة التنظيمية، فإن التوصيات ركزت على تعزيز مهارات إدارة الوقت لدى المديرين والمساعدين في المرافق الصحية الخاصة من خلال برامج تدريبية متخصصة. كما أوصت الدراسة بتطبيق أنظمة تكنولوجية لإدارة الوقت تساعد في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات وتقليل الهدر في الموارد. يمكن تطبيق هذه التوصيات عملياً من خلال إدراجها ضمن خطط التطوير الإداري في المؤسسات الصحية، حيث يمكن أن تسهم في تحسين مستوى الأداء وتقليل التأخير في تقديم الخدمات الصحية.

نظراً لأهمية العلاقة بين إدارة الوقت والبراعة التنظيمية، تقترح الدراسة إجراء بحوث مستقبلية تركز على قياس تأثير إدارة الوقت على جوانب أخرى مثل رضا الموظفين، جودة الخدمات الصحية، والكفاءة المالية للمؤسسات. كما يمكن توسيع نطاق البحث ليشمل المرافق الصحية الحكومية، أو مقارنة النتائج بين المؤسسات الصحية الخاصة والعامة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن إجراء دراسات تتبنى مناهج نوعية (Qualitative Research) من خلال المقابلات وتحليل الحالات لفهم كيفية تطبيق

استراتيجيات إدارة الوقت بشكل عملي داخل المؤسسات الصحية.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

