

بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية



من إعداد:

لعياضي عصام
جامعة سوق أهراس

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة بعض أساليب إدارة الوقت بأداء المديرين في المنشأة الرياضية، وإبراز مدى أهمية أساليب إدارة الوقت وواقعها في إدارة المركبات الرياضية الجوارية، والتعرف على الطرق الكفيلة لإدارة الوقت بفعالية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المركبات الرياضية الجوارية لولاية المسيلة - برج بوعريج - سطيف، والبالغ عددهم 39 مديرا حسب معلومات مدراء دواوين مؤسسات الشباب، فيما تم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل و اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان، الذي اشتمل على 51 فقرة مقسمة في ثلاث محاور .

وأهم النتائج المتوصل إليها تحصل أسلوب الإدارة بالتفويض على متوسط حسابي 4.20 وانحراف معياري 0.75 وعليه فإن مديري المركبات الجوارية لا يعتمدون على التفويض بدرجة كبيرة جدا، فيما تحصل أسلوب الإدارة بالأهداف على متوسط حسابي 4.54 وانحراف معياري 0.60.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية.

الكلمات الدالة: أساليب إدارة الوقت - أداء مديري المركبات الرياضية الجوارية.

Summary:

Identify the relationship of some time performance management techniques in sports facility managers , and highlighting the importance of time management techniques and realities in the management of proximity sport complexe, The and to identify the best strategies to master time effect whole will study consists of all proximity sport complexe managers of m'sila - CABBA - Setif , totaling 39 Director

according to managers collections of information youth organizations , while the sample was selected in a

The researcher relied on the form of a .comprehensive survey questionnaire , which included of a 51 questions divided into

– the management style mandate get an three subjects, average account of 4.20 and a standard deviation of 0.75

Accordingly, the directors of proximity sport complexe do not rely on the mandate very much , while a style of management by objectives get an average account of 4.54 and a standard deviation of 0.60, and this indicates that the managers of proximity sport complexe depend to a very large extent –

There is no statistically significant relationship between the mandate and governance performance of managers in proximity sport complexe.

– There is a statistically significant relationship between the method of management by objectives and performance of managers proximity sport complexe.

Key words: techniques time management – performance of managers in proximity sport complexe.

الإشكالية الرئيسية:

① هل توجد علاقة بين بعض أساليب إدارة الوقت وأداء الإداريين

بالمركبات الرياضية الجوارية؟

الإشكاليات الجزئية:

ومن خلال هذا التساؤل أدرجنا الإشكاليات الجزئية التالية :

(1) ما هو أبرز أسلوب لإدارة الوقت لدى مديري المركبات

الرياضية الجوارية؟

(2) هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة

بالتفويض وأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية ؟

(3) هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة

بالأهداف وأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية ؟

فرضيات الدراسة :

وللإجابة على التساؤلات السابقة نقترح الفرضيات التالية :

الفرضية العامة:

① توجد علاقة بين بعض أساليب إدارة الوقت وأداء الإداريين بالمركبات

الرياضية الجوارية.

الفرضيات الجزئية:

1 (الإدارة بالأهداف أبرز أسلوب لإدارة الوقت لدى مديري

المركبات الرياضية الجوارية.

2 (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة

بالتفويض وأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية.

3 (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة

بالأهداف وأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

✓ تناولها لموضوع حيوي ومهم في إدارة المنشآت الرياضية من حيث إبراز أهم أساليب إدارة الوقت، وكيفية تعامل المديرين معها، بغية التحكم في نسق أدائهم و زيادته ، ومن ثم المحافظة على نشاط وفعالية المنشأة الرياضية .

✓ إمكانية إسهام هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي للمكتبة الرياضية، و توفير المساعدات العلمية لمديري المركبات الرياضية، باعتبار حداثة هذا الموضوع خصوصا إن الجديد في موضوع بحثنا يكمن في جانبه الميداني، لتناوله دراسة العلاقة بين أساليب إدارة

الوقت وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوية، دون غيرها من المنشآت الأخرى.

تحديد المصطلحات الإجرائية

مفهوم الوقت:

"يعتبر الوقت من أعلى الموارد المتاحة للأفراد كونه المعدن النفيس الذي لا يمكن شراؤه ولا تخزينه، كما أن حياة الأفراد في مجتمعاتهم مبنية على الحفاظ عليه وعدم تضيقه من خلال ادارته".

إدارة الوقت:

وكتعريف إجرائي للدراسة فقد اعتمد على تعريف الدكتور زياد لطفي الطاحينة " إدارة الوقت هي استغلال الوقت بطريقة أمثل لانجاز المهام والأعمال المتصلة بالادارة الرياضية بدقة وكفاءة والتحكم في الزمن قدر المستطاع".

أسلوب الإدارة بالتفويض:

"عملية يقوم من خلالها الرئيس من تخويل بعض الصلاحيات للمرؤوسين والتنازل عن جزء من المسؤولية لصالحهم، حتى يتسنى لهم إبراز قدراتهم ومؤهلاتهم وتحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن".

أسلوب الإدارة بالأهداف:

" عملية يتمكن من خلالها المدير من رسم خريطة عمله داخل المركب الرياضي الجوي مما يكفل له ربح الوقت واستثماره بالشكل الذي يجعل هدفه قابلا للتحقق، وبالتالي زيادة الفعالية أكثر في العمل".

تعريف الأداء:

"هو فعل يعبر عن مجموعة من المراحل والعمليات التي يقوم بها المديرون على مستوى المنشآت الرياضية لإنجاز أعمال معينة في أقل جهد وتكلفة".

المدير :

" فهو الشخص الذي يتولى زمام الأمور ، بحيث يعمل الأفراد تحت سلطته ويمتثلون لأوامره ويعملون تحت إشرافه ويتلقون التوجيهات منه ، ويخضعون لرقابته".

المركب الرياضي الجوّاري: هو مجموعة من الملاعب والمنشآت ومساحات النشاطات العلمية والثقافية ويتشكل من: 1- قاعة متخصصة 2- غرف تبديل الملابس 3- عيادة 4- قاعة متعددة الرياضات 5- قاعة مطالعة 6- مكتبة 7- مساحات النشاطات العلمية والثقافية للإعلام الآلي والانترنت 8- ملعب للرياضات الجماعية 9- مضمار الكرة الحديدية 10- مقهى.

الدراسات السابقة:

➤ من المعلوم أن العلم له صفة تراكمية حيث يبدأ الباحث من حيث انتهى الآخرون فالنتائج المتوصل إليها في الدراسات السابقة تساعد الباحثين الحاليين في وضع فروض لأبحاثهم وإطلاع على مواضيع المذكرات المنجزة في معهد التربية البدنية والرياضية، لم يجد الباحث مواضيع تطرقت لنفس الموضوع ،لذا اقترح بعض المواضيع المشابهة في بعض الأبواب وهي كالآتي:

الدراسة الأولى : قام الطالب فهد بن سعد الغيثي ببحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط جامعة أم القرى - السعودية، سنة 2001 ، وكانت تحت عنوان " أساليب إدارة الوقت وممارستها التربوية من جهة نظر مديري الإدارات الأمنية" وقد أشرف عليه الدكتور رمضان بن أحمد وكان يهدف من خلال بحثه إلى:

- 1) التعرف على مفهوم الوقت وأساليبه في الفكر الإداري الحديث.
- 2) التوصل إلى أهم الممارسات التربوية لأساليب إدارة الوقت المعاصرة .
- 3) التعرف على مدى استخدام مديري الإدارات الأمنية لأساليب إدارة الوقت.
- 4) التوصل إلى مقترحات إجرائية من شأنها تنمية الممارسات التربوية لمديري الإدارات الأمنية في استخدامهم لأساليب إدارة الوقت المعاصرة.

وتمحورت تساؤلات الدراسة فيمايلي:

- 1- ما مفهوم إدارة الوقت وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر؟
- 2- ما أساليب إدارة الوقت في الفكر الإداري المعاصر؟
- 3- ما الممارسات التربوية لأساليب إدارة الوقت في الفكر الإداري المعاصر؟

4- ما مدى استخدام مديري الإدارات الأمنية لأساليب إدارة الوقت وممارستها التدريبية؟

5- ما التصور النظري المقترح للممارسات التدريبية لأساليب إدارة الوقت لدى مديري الإدارات الأمنية؟

واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة 180 ضابط أمن من مديري الإدارات الأمنية بمدينة الرياض، وتم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، أما أداة الدراسة فقد استخدم الاستبيان.

وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- ✓ أن مديري الإدارات الأمنية يستخدمون بعض أساليب إدارة الوقت.
- ✓ أسلوب الإدارة بالأهداف من أكثر أساليب إدارة الوقت ممارسة لدى مديري الإدارات الأمنية.
- ✓ استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة بالمشاركة فيه بعض الصعوبات.
- ✓ استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة الذاتية من أقل أساليب إدارة الوقت ممارسة في الواقع الفعلي، وضرورة اشتراك المديرين والمديرات في الدورات التدريبية المتعلقة بإدارة الوقت.
- ✓ استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة بالتفويض من أقل أساليب إدارة الوقت ممارسة في الواقع الفعلي (مشكلة عدم التفويض).

الدراسة الثانية: قام الدكتور **زياد لطفي الطحaine** بدراسة تحت عنوان " الوقت ومعوقات استخدامه من وجهة نظر المشرفين الرياضيين العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية" للعام 2006/2007.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأساليب المستخدمة في إدارة الوقت من وجهة نظر المشرفين الرياضيين العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية، والتعرف كذلك إلى معوقات الوقت الرئيسية في مكان العمل كما يراها المشرفون الرياضيون. وتمحورت تساؤلات الدراسة فيما يلي:

1 - ما أبرز أساليب إدارة الوقت من وجهة نظر المشرفين الرياضيين العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية؟

1 - ما أبرز معوقات الوقت من وجهة نظر المشرفين الرياضيين العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية؟

وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي الملائم لطبيعة وأهداف هذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين الرياضيين العاملين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية الرسمية، حيث بلغ عددهم (80) مشرفاً ومشرفة يتوزعون على عشر جامعات حكومية، واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.

وأظهرت النتائج مايلي:

✓ أن هناك إدراكاً كبيراً لإدارة الوقت وأهميته لدى المشرفين الرياضيين حيث بلغ المتوسط العام (4.42)، وقد ظهر ذلك من خلال تأكيدهم على أهمية توظيف أساليب إدارة الوقت المختلفة في استغلال الوقت بالشكل الأمثل في المجال الرياضي.

✓ أن مستوى توافر معوقات الوقت في مكان العمل كما يراه المشرفون الرياضيون كان مرتفعاً نسبياً حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت.

ومن أهم المعوقات التي تم رصدها: الجمع بين العمل الميداني والمكتبي، والإجراءات الروتينية، وعدم وضوح الأهداف والتعليمات، والزيارات الشخصية المفاجئة، وعدم التفويض والمكالمات الهاتفية، وكثرة الاجتماعات وعدم تنظيم وحفظ الملفات، وعدم توفر الأجهزة الحديثة ونظام فعال للاتصالات.

الدراسة الثالثة: قام الطالب محمد الغامدي بدراسة تحت عنوان "إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة الطائف" 2007، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في كلية التربية بجامعة أم القرى.

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة الطائف من وجهة نظر وكلائهم، وتحديد أبرز مظاهر إدارة الوقت لدى مديري

المدارس وكذلك تحديد أبرز أساليب إدارة الوقت لدى أفراد العينة، وأبرز الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول مظاهر إدارة الوقت-أساليب إدارة الوقت-الممارسات المخلة لإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم. وتمحورت تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

- 1- ما أبرز مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم؟
 - 2- ما أبرز أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم؟
 - 3- ما أبرز الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم؟
 - 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقا لمتغيرات الدراسة"المؤهل، التخصص، العمر، سنوات الخبرة"في وكالة المدرسة الثانوية؟
 - 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقا لمتغيرات الدراسة"المؤهل، التخصص، العمر، سنوات الخبرة"في وكالة المدرسة الثانوية؟
 - 6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقا لمتغيرات الدراسة"المؤهل، التخصص، العمر، سنوات الخبرة"في وكالة المدرسة الثانوية؟
- واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من 92 وكلاء من وكلاء المرحلة الثانوية الحكومية والأهلية بمدينة الطائف، وتم تطبيقها بطريقة مسحية، أما أداة الدراسة فقد تم استخدام استبيان على شكل مقياس خماسي. وأهم النتائج ما يلي:

✓ مستوى مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة كبيرة جدا.

✓ مستوى مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة

الطائف من وجهة نظر وكلائهم كآآتي:

* مستوى أسلوب الإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض والإدارة بالأهداف

كان بدرجة كبيرة.

✓ مستوى الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية

بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة منخفضة.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد

مجتمع الدراسة حول مظاهر وأساليب إدارة الوقت لدى مديري

المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقا لمتغير

المؤهل والعمر، سنوات الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية

بالنسبة للتخصص.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد

مجتمع الدراسة حول الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري

المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقا لمتغير

المؤهل، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للتخصص

والعمر، وسنوات الخبرة.

الدراسة الرابعة: قام الطالب **علي بن سعيد الزهراني** بدراسة تحت عنوان "إدارة الوقت

لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة" 2005، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة

الماجستير في العلوم الإدارية.

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز أساليب إدارة الوقت من وجهة نظر ضباط

حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة، وكذلك التعرف على أبرز المعوقات الشخصية

والتنظيمية والفنية لإدارة الوقت من وجهة نظر أفراد العينة ومعرفة أبرز الحلول

والاقتراحات لترشيد إدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة

المكرمة.

وتمحورت تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

- 1- ما أبرز أساليب إدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة؟
 - 2- ما أبرز المعوقات الشخصية لإدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة؟
 - 3- ما أبرز المعوقات التنظيمية لإدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة؟
 - 4- ما أبرز المعوقات التقنية والفنية لإدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة؟
 - 5- ما أبرز الحلول والاقتراحات لترشيد إدارة الوقت من وجهة نظر ضباط حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة؟
- واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي، وتكونت العينة من 423 ضابطا لحرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة، وتم اختيارها بطريقة مسحية، أما أداة الدراسة فقد استخدم الاستبيان.
- وأهم النتائج المتحصل عليها ما يلي:
- ✓ وجود دور فعال تلعبه أبرز أساليب إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت.
 - ✓ وجود دور سلبي تلعبه المعوقات الشخصية لإدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت.
 - ✓ وجود دور سلبي تلعبه المعوقات التنظيمية لإدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت.
 - ✓ وجود دور سلبي تلعبه المعوقات التقنية والفنية لإدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة تجاه الاستغلال الأمثل للوقت.
 - ✓ وجد دور أن الفعالية العظمى تؤيد الأساليب والحلول المقترحة لترشيد إدارة الوقت لدى حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة.

الدراسة الخامسة: قام الطالب أسعد صالح بوبكر العقيلي بدراسة تحت عنوان "المعوقات المؤثرة في استخدام الأساليب العلمية في إدارة الوقت دراسة تطبيقية- شركة (Rama)، وشركة (HGT) السويسريتين "2009.

هدفت هذه الدراسة إلى : التعرف إلى الأساليب العلمية المتبعة في إدارة الوقت بشركتي (Rama)، (HGT) السويسريتين ، وتحديد المعوقات المختلفة لإدارة الوقت بشركتي (Rama)، (HGT) السويسريتين .

وتمحورت تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

1- ما هو تأثير كل معوق من معوقات إدارة الوقت على الأساليب العلمية لإدارة الوقت ؟

2- ما هي العلاقة ومدى التأثير النسبي بين المعوقات المختلفة لإدارة الوقت ؟
واعتمد البحث في دراسته على المنهج التحليلي الوصفي، وتكونت العينة من 18 عاملا بشركتي (Rama) و (HGT) السويسريتين وتم استخدام الاستبيانات وتوزيعها على العينة المختارة، أما مجتمع الدراسة فقد كان بصور قصدية.
وأهم النتائج المتوصل إليها مايلي:

✓ أن هناك اهتمام كبير ، بتطبيق الأساليب العلمية لإدارة الوقت، وأهمها، تحديد الأهداف، ومعرفة الأولويات ووجود تفويض للمهام التي يجب تفويضها، وأن هذه الأساليب حظيت بقبول كبير لدى عينة الدراسة، وهذه من أهم العوامل لنجاح أية صناعة .

✓ أن المعوقات الشخصية لا تشكل أي تأثير سلبي على الأساليب العلمية لإدارة الوقت، التي تنتهجها شركة صناعة الساعات السويسرية، وأن غالبية إجابات عينة الدراسة لم تتجاوز المتوسط المرجح (المقياس)

وأنه هناك معرفة بمعوقات إدارة الوقت، وأنه يوجد هناك اهتمام بالوقت، وحرص شديد على عدم إهداره، وتضيقه.

✓ أن معظم إجابات عينة الدراسة لم تصل إلى المتوسط المرجح (3)، مما يدل أن لا يوجد تأثير سلبي للمعوقات التنظيمية على تطبيق الأساليب العلمية لإدارة الوقت، وإن بقت بعض المعوقات التي لا يمكن تجاوزها، أو إهمالها ومن

أهمها ضعف كفاءة التنظيم، وفي كل الأحوال فإن هذه المعوقات لم تتجاوز متوسط المقياس بدرجة ملحوظة حيث بلغ أعلاها (3.3).

الدراسة السادسة: قامت الطالبة سارة إبراهيم الغامدي بدراسة تحت عنوان "إدارة الوقت لدى مديري المدارس الأهلية في مدينة الدمام"، وذلك لنيل شهادة الماجستير سنة 2009 في التربية تخصص الإدارة والتخطيط التربوي-كلية العلوم الاجتماعية-الرياض.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة مديرة المدرسة الأهلية على إدارة وقت العمل الرسمي، وكيفية قضاءه، وكذلك التعرف على الوسائل والآليات التي تعتمد عليها مديرة المدرسة في تنظيم الوقت، والتعرف على أهم معوقات إدارة الوقت بشكل فعال بالنسبة لمديرة المدرسة والتوصل إلى أهم المقترحات والتوصيات لزيادة فاعلية إدارة الوقت لدى مديرة المدرسة الأهلية.

وتحورت تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

- 1- ما مدى قدرة مديرة المدرسة الأهلية على إدارة وقت العمل الرسمي؟
 - 2- كيف تقضي مديرة المدرسة الأهلية وقت العمل الرسمي؟
 - 3- ما الوسائل والآليات التي تعتمد عليها مديرة المدرسة الأهلية في تنظيم وقت العمل؟
 - 4- ما أهم معوقات إدارة الوقت بشكل فعال بالنسبة لمديرة المدرسة الأهلية؟
 - 5- ما أهم المقترحات والتوصيات لزيادة فاعلية إدارة الوقت لدى مديرة المدرسة الأهلية؟
- واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من 31 مديرة، و26 مساعدة مديرة
- أما أداة الدراسة فقد استخدمت الاستبيان.
- وأهم النتائج التي توصلت إليها مايلي:
- أظهرت نتائج الدراسة قدرة متوسطة لمديرات المدارس الأهلية على إدارة وقت العمل الرسمي.

- وضحت الدراسة اهتمام المديرات بالوقت عند إنجاز أعمالهن.
 - اختلفت أساليب إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الأهلية، فكان أسلوب الإدارة بالتفويض الأكثر ممارسة، بينما كان أسلوب الإدارة بالأهداف والإدارة الذاتية أقل استخداما.
 - وجود ممارسة لمعوقات إدارة الوقت بالنسبة لمديرات المدارس الأهلية أحيانا.
 - التخطيط الجيد للعمل مسبقا كان المقترح الأهم في إدارة الوقت بشكل فعال بالنسبة لمديرة المدرسة الأهلية.
- الدراسة السابعة:** قامت **الطالبة حنان شكري شاكر** بدراسة بعنوان "واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة" 2006، وذلك ضمن نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال .
- وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى المديرين والموظفين العاملين في إدارة البرامج في القنوات الفضائية، وظهر طبيعة كل المهام والنشاطات المختلفة المتعلقة بذلك من حيث واقع إدارة الوقت والنشاطات المختلفة والمتعلقة بذلك من حيث واقع إدارة الوقت والنشاطات التي يقومون بها ساعات العمل الرسمي اليومي، إضافة إلى محاولة الوصول إلى جوانب القصور في إدارة الوقت لدى عينة الدراسة وتحديد العوامل المسببة لهذه الظاهرة، ووضع أساليب للسيطرة عليها، وتقليل ما يضيع الوقت وإيجاد الحلول المناسبة التي تساعد على زيادة إدارة الوقت والاستفادة أحسن الاستفادة المثلى.

بينما تمحورت تساؤلات الدراسة حول مايلي:

- 1- هل يؤثر مجال تحديد الأهداف تأثيرا ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 على واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة؟
- 2- هل يؤثر تخطيط الوقت وتنظيمه ومجال آليات التعامل مع البريد والمذكرات والاتصالات تأثيرا ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

0.05 على واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية

العاملة في قطاع غزة؟

3- هل يؤثر مجال إنجاز المهام والأعمال والنشاطات تأثيرا ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 على واقع إدارة الوقت لدى العاملين

في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة؟

واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، بينما مثلت العينة 70 إعلامي وإعلامية شملت كل من مخرجي ومعدّي ومقدمي ومصورّي ومراسلي البرامج والأخبار العاملين في القنوات الفضائية العاملة في محافظات غزة، وقد تم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل.

أما أداة الدراسة فقد استخدمت الباحثة الاستبيان مكونا من 05 درجات.

وأهم ما توصلت إليه من نتائج مايلي:

✓ أن العاملين في القنوات الفضائية لديهم القدرة على تحديد الأهداف وقياسها، وذلك من خلال تحديد الأهداف الواقعية بدقة ووضوح، وتطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف بفعالية ووضع رؤية واضحة للعمل وإنجازها في أوقاتها المحددة.

✓ أن العاملين في القنوات الفضائية لديهم القدرة على تنظيم الوقت من خلال تخصيص وقتا كافيا للتنظيم والتطوير بوضع الخطط والمهام والإجراءات الموضوعية حسب الجدول الزمني وتطويرهم لقوائم تتلاءم مع العمل على أرض الواقع دون الإفراط أو التقليل في الوقت المستغرق لكل مهمة.

✓ أن العاملين في القنوات الفضائية لديهم القدرة على استخدام التفويض للسلطة والصلاحيات وذلك من خلال إدراكهم لواجبات ووظائفهم ومسؤولياتهم ونطاق سلطاتهم ودورهم في العمل وتحديد للأعمال التي يستطيعون تفويضها وحرصهم على تدريب الموظفين وفق برنامج محدد للمشاركة في اتخاذ القرار.

الإجراءات الميدانية للدراسة

- المنهج المتبع في الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يوضح الظاهرة موضع الدراسة ويحللها بهدف معرفة نقاط القوة والضعف.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المركبات الرياضية الجوارية لولاية المسيلة- برج بوعريريج-سطيف، والبالغ عددهم 39 مديرا حسب معلومات مدراء دواوين مؤسسات الشباب، فيما تم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل.

أدوات جمع البيانات والمعلومات:

قام الباحث بالاعتماد على الاستبيان بعد قيامه بالدراسة الاستطلاعية، حيث رأى بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة.

وبعد الاطلاع على استبيانات عديدة لدراسات سابقة والاقتباس من دراسة فهد الغيثي ودراسة ابراهيم سعيد ملحم.

وقد تكون الاستبيان في النهاية من 51 عبارة مقسمة إلى ثلاث محاور:

القسم الأول: محور أسلوب الإدارة بالتفويض (19) عبارة.

القسم الثاني: محور أسلوب الإدارة بالأهداف (21) عبارة.

القسم الثالث: محور قياس الأداء، وتكون من (11) عبارة.

واعتمد الباحث في انجازه للاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت"، وطلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

*درجات الاستبيان:

يشمل الاستبيان على 05 درجات:

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	05	04	03	02	01

جدول رقم (01) يبين درجات الاستبيان.

حساب الخصائص السيكمترية للأداة:

صدق الأداة:

1 الصدق الظاهري:

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليه.

وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات وقد بلغ عدد المحكمين 08 محكمين والملحق رقم (01) يوضح أسمائهم.

وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين سواء كان بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس فيها أو إضافة عبارة جديدة.

1-2 صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من الصدق البنائي والاتساق الداخلي وتحديد مدى التجانس الداخلي لها، والجدول رقم (02) يوضح ذلك:

1-2-1 الاتساق الداخلي بين عبارات محور أسلوب الإدارة بالتفويض والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

جدول رقم (02): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أسلوب الإدارة بالتفويض والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	أشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار لإشعارهم بتحمل المسؤولية.	0.425	0.01
02	أحدد المهام التي يجب أن أفوض بها أشخاص آخرين في المنشأة	0.458	0.01
03	التأكد من قدرة المفوضين على القيام بالمهام التي يتم تفويضها لهم.	0.596	0.01
04	أقدم للمفوضين المعلومات التي يحتاجون معرفتها للقيام بالمهمة المفوضة إليهم.	0.323	0.05
05	أحدد المهارات والقدرات المطلوبة للمهمة قبل أن أفوض بها شخص آخر.	0.513	0.01
06	أطابق بين المهمة وقدرات الأفراد التي يفوضون بها.	0.464	0.01
07	عندما أفوض المهمة للمرؤوسين أحدد النتائج المتوقعة منهم.	0.344	0.05
08	أوجه التعليمات بشكل كاف لمن تفوض إليه المهمة قبل أن يبدأ عمله.	0.458	0.01
09	عندما أفوض المهمة لأجل ، أخبر من لهم علاقة بذلك مقدما قبل قيامه بممارستها.	0.423	0.01
10	أعبر عن ثقتي بقدرة المفوض إليهم للقيام بالمهمة المطلوبة منه.	0.601	0.01
11	أقدم التشجيع والدعم النفسي للأشخاص الذين أفوضهم للقيام بالمهمة.	0.544	0.01
12	أراقب وأتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر.	0.387	0.05
13	أشجع الشخص المفوض إليه على أن يجد الحلول بنفسه.	0.381	0.05
14	أساعد الشخص المفوض إليه في التغلب على الصعوبات التي تواجهه.	0.708	0.01
15	أكافئ الشخص المفوض إليه على عمله الجيد.	0.544	0.01
16	أستخدم التفويض بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمنشأة.	0.496	0.01
17	أتحمل المسؤولية النهائية للمهمة المفوضة للآخرين.	0.410	0.01
18	لا أفوض المسائل المتعلقة بالتخطيط وتقييم الأداء والأمور المالية.	0.474	0.01
19	أفوض من ينوب عني في أداء مهام التمثيل أمام مختلف المناسبات والتظاهرات.	0.378	0.05

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أسلوب الإدارة بالتفويض والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.323-0.708) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

1-2-2 الاتساق الداخلي بين عبارات محور أسلوب الإدارة بالأهداف والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.
جدول رقم (03): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أسلوب الإدارة بالأهداف والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
20	أحدد بدقة الأهداف المراد إنجازها في المنشأة.	0.569	0.01
21	أن يكون الهدف المراد تحقيقه واقعيا وممكنا.	0.730	0.01
22	أضع خطة زمنية لتحقيق الأهداف.	0.656	0.01
23	أحدد الطرق والأساليب التي تحقق الأهداف.	0.566	0.01
24	أرتب الأهداف حسب أهميتها في مجال عملي بإدارة المركب الرياضي.	0.589	0.01
25	أحدد الأهداف التي تحقق لإدارة المركب أكبر فائدة.	0.566	0.01
26	أهتم بأن تكون أهداف العمل مكتوبة وواضحة.	0.528	0.01
27	أتحقق من إنجاز جميع الأعمال في ضوء الأهداف.	0.772	0.01
28	أن التزم بتنفيذ أولويات الأهداف التي أسعى لإنجازها.	0.828	0.01
29	أهتم بتقويم ما تم تحقيقه من الأهداف الموضوعة مسبقا.	0.712	0.01
30	توضيح المعلومات حول المهام المراد إنجازها .	0.792	0.01
31	تحديد المهام المراد إنجازها حسب أولويتها.	0.679	0.01
32	أضع في اعتياري الشروط الواجب توافرها لتحقيق أهداف العمل.	0.546	0.01
33	هدفي الرئيسي أن استخدم وقتي بحكمة وأنجز أكبر قدر ممكن من الأعمال خلال الوقت المتاح لي.	0.362	0.05
34	أضع جدول أعمال لتحديد أولويات الأعمال المطلوب إنجازها.	0.506	0.01
35	تحديد مدة إنجاز كل مهمة.	0.441	0.01
36	عدم إنجاز الكثير من المهام في آن واحد.	0.475	0.01
37	معرفة الأخطاء أثناء العمل في الوقت المناسب لتداركها مستقبلا.	0.533	0.01
38	أقوم بتحديد وقت لإنجاز الأعمال الكثيرة بصرف النظر عن سيقوم بانجازها.	0.512	0.01
39	أضع في اعتياري قدرات المسؤولين عند تحقيق الأهداف.	0.525	0.01
40	برمجة دورات لتدريب الإداريين على أهمية الوقت وسبل إدارته.	0.525	0.01

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أسلوب الإدارة بالأهداف والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.362-0.792)

حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

1-2-3 الاتساق الداخلي بين عبارات محور قياس الأداء والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

جدول رقم (04): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور قياس الأداء والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
41	تأدية العمل بدقة متناهية داخل المركب الرياضي.	0.499	0.01
42	تحديد نسبة معينة من الأخطاء والعمل على تصحيحها مستقبلا.	0.399	0.05
43	عدم الوصول إلى العمل متأخرا.	0.706	0.01
44	عدم الانصراف من العمل مبكرا.	0.585	0.01
45	المبادرة بأفكار جديدة تساهم في زيادة إنتاج الفرد .	0.507	0.01
46	عدم الميل إلى البطء وانتظار التعليمات.	0.658	0.01
47	عدم الاحتياج للرئيس لبحث المروءوس على العمل.	0.631	0.01
48	تحديد كمية العمل المنجز من طرف الفرد في الساعة.	0.588	0.01
49	تحديد قيمة العمل المنجز للفرد في الساعة.	0.625	0.01
50	تحديد نصيب الأجر وفقا لما ينتجه الفرد في المنشأة الرياضية.	0.637	0.01
51	أن أحتفظ بعلاقات طيبة مع باقي زملائي في العمل.	0.598	0.01

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات قياس الأداء والدرجة الكلية لفقراته حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.399-0.706) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

يعتبر من الأمور المهمة لمعرفة مدى صلاحية أي اختبار أو استبيان، كما تساعد الباحث من الحصول على نفس النتائج عند إعادة الاختبار. بعد عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين، قام الباحث بقياس ثباته باستعمال طريقتي التجزئة النصفية ومعامل كرونباخ ألفا.

1- طريقة التجزئة النصفية: (split half méthode)

$$\text{معامل الارتباط المعدل} = \frac{2r}{1+r} \quad (\text{حيث } r \text{ معامل الارتباط}).$$

والجدول رقم(05) يوضح التجزئة النصفية لعبرات الاستبيان.

معايير الارتباط	معامل الثبات	التجزئة النصفية	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.795	0.715 0.553	10 9	19	أسلوب الإدارة بالتفويض
0.761	0.894 0.846	11 10	21	أسلوب الإدارة بالأهداف
0.687	0.733 0.749	6 5	11	أداء المديرين
0.745	0.842 0.903	26 25	51	الاستبيان الكلي

يتضح من الجدول السابق أن هناك معامل ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان وقد تراوحت ما بين (0.687-0.795)، كما أن معامل الثبات لنصفي الاستبيان كان عاليا حيث قدر بـ"0.842 بالنسبة للنصف الأول و0.903 بالنسبة للنصف الثاني، كما أن معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان يعتبر عاليا، حيث تم الحصول على ارتباط يقدر بـ"0.745 وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات، تطمئن الباحث إلى تطبيقه على عينة الدراسة.

4-2-2- المعالجة بألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient)

استخدم الباحث المعالجة بألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث تحصل على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان، وللإستبيان ككل، والجدول رقم(06) يوضح ذلك:

جدول رقم(06) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	كرونباخ α
أسلوب الإدارة بالتفويض	19	0.780
أسلوب الإدارة بالأهداف	21	0.911
أداء المديرين	11	0.813
الاستبيان الكلي	51	0.919

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور، حيث تراوحت بين (0.780-0.911) وبلغ حدها الأعلى في محور "أسلوب الإدارة بالأهداف"، أما حدها الأدنى في محور "الإدارة بالتفويض"، وقد بلغت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبيان الكلي 0.919، وهو معامل ثبات مرتفع، وعليه يكون الاستبيان قبلا للتوزيع، كما يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة النتائج.

إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وصياغتها في صورتها النهائية (أصبحت جاهزة للتطبيق)، استأذن الباحث من إدارة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية-جامعة المسيلة- للقيام بعملية التطبيق من خلال وثائق تسهيل المهمة والمرخصة من طرف الإدارة يوم: 07-04-2013 من العام الدراسي (2012-2013).

تم خلالها توزيع الاستبيان على أفراد مجتمع الدراسة كالنحو التالي:
المجال المكاني: تمت هذه الدراسة على مستوى مديري المركبات الرياضية الجوارية لولاية برج بوعريريج-المسيلة-سطيف، والبالغ عددها 39 مديرا.
المجال الزمني: تم الشروع في هذا البحث بداية شهر فيفري، أما الاستبيان بدأ تحضيره في شهر أفريل .

وتم توزيع الاستبيان في الفترة الممتدة ما بين * 09-04-2013 * إلى *

25-04-2013 *

فيما تم تحليل و فرز النتائج من * 27-04-2013 * إلى * 05-05-

2013 *

الأساليب الإحصائية:

استعمل الباحث البرنامج الإحصائي spss (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 19)، واعتمد على التقنيات الإحصائية التالية:

- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم التشتت.
- المتوسط الحسابي.

- معامل الثبات كرونباخ (لقياس ثبات فقرات الاستبيان).
 - معامل الارتباط سبيرمان براون (spearman brown) للبحث في العلاقة بين متغيرات الدراسة.
 - الإجابة عن التساؤل الأول: ما هو أبرز أسلوب لإدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية الجوارية؟
- للإجابة على هذا التساؤل تم تحليل فقرات محوري أسلوب الإدارة بالأهداف وأسلوب الإدارة بالتفويض من خلال استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب العبارات تنازليا ثم المقارنة بين المتوسطات الكلية للمحاور

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
01	إشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار لإشعارهم بتحمل المسؤولية.	4.07	0.77	15
02	أحدد المهام التي يجب أن أفوض بها أشخاص آخرين في المنشأة.	4.23	0.70	11
03	التأكد من مقدرة المفوضين على القيام بالمهام التي يتم تفويضها لهم.	4.20	0.80	13
04	أقدم للمفوضين المعلومات التي يحتاجون معرفتها للقيام بالمهمة المفوضة إليهم.	4.46	0.60	04
05	أحدد المهارات والقدرات المطلوبة للمهمة قبل أن أفوض بها شخص آخر.	4.38	0.71	07
06	أطابق بين المهمة وقدرات الأفراد التي يفوضون بها.	4.48	0.60	03
07	عندما أفوض المهمة للمرؤوسين أحدد النتائج المتوقعة منهم.	4.10	0.78	14
08	أوجه التعليمات بشكل كاف لمن تفوض إليه المهمة قبل أن يبدأ عمله.	4.46	0.71	05
09	عندما أفوض المهمة لأجل، أخبر من لهم علاقة بذلك مقدما قبل قيامه بممارستها.	4.20	0.57	12
10	أعبر عن تقني بقدرة المفوض إليهم للقيام بالمهمة المطلوبة منه.	4.33	0.62	09
11	أقدم التشجيع والدعم النفسي للأشخاص الذين أفوضهم للقيام بالمهمة.	4.53	0.50	01

10	0.73	4.33	أراقب وأتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر.	12
08	0.74	4.35	أشجع الشخص المفوض إليه على أن يجد الحلول بنفسه.	13
06	0.54	4.38	أساعد الشخص المفوض إليه في التغلب على الصعوبات التي تواجهه.	14
03	0.60	4.47	أكافئ الشخص المفوض إليه على عمله الجيد.	15
02	0.64	4.53	استخدم التفويض بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمنشأة.	16
16	1.03	3.84	أتحمل المسؤولية النهائية للمهمة المفوضة للآخرين	17
18	1.46	3.05	لا أفوض المسائل المتعلقة بالتخطيط وتقييم الأداء والأمور المالية.	18
17	1.18	3.46	أفوض من ينوب عني في أداء مهام التمثيل أمام مختلف المناسبات والتظاهرات.	19
	0.75	4.20	جميع فقرات المجال	

الجدول رقم(07) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال أسلوب الإدارة بالتفويض

يتضح من الجدول رقم(07) المتعلق بمجال أسلوب الإدارة بالتفويض النتائج التالية:
تحصل المتوسط الحسابي الكلي لجميع عبارات أسلوب الإدارة بالتفويض على 4.20 وانحراف معياري 0.75 وعليه فإن مديري المركبات الجوارية لا يعتمدون على التفويض بدرجة كبيرة جداً، وهذا راجع إلى عدة نقاط "أن التفويض سيزيد من انشغالهم عن حال العملية المفوضة، واسناد الأمور إلى شخص ليست لديه قدرات سيزيد من نزيف الوقت وفقدانه وعدم التحكم فيه، مما سيرهق كاهلهم ويحدث لهم نوعاً من الفوضى بعد نهاية عملية التفويض.

الجدول رقم(08) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال أسلوب الإدارة بالأهداف

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
20	أن أحدد بدقة الأهداف المراد انجازها في المنشأة.	4.46	0.64	03
21	أن يكون الهدف المراد تحقيقه واقعا وممكنا.	4.43	0.50	04
22	أضع خطة زمنية لتحقيق الأهداف.	4.23	0.42	14
23	أحدد الطرق والأساليب التي تحقق الأهداف.	4.35	0.53	07
24	أرتب الأهداف حسب أهميتها في مجال عملي بإدارة المركب الرياضي.	4.41	0.63	06
25	أحدد الأهداف التي تحقق لإدارة المركب أكبر فائدة.	4.43	0.59	05
26	أهتم بأن تكون أهداف العمل مكتوبة وواضحة.	4.20	0.57	17
27	أتحقق من إنجاز جميع الأعمال في ضوء الأهداف.	4.25	0.49	13
28	أن التزم بتنفيذ أولويات الأهداف التي أسعى لإنجازها.	4.30	0.46	10
29	أهتم بتقويم ما تم تحقيقه من الأهداف الموضوعة مسبقا.	4.23	0.48	15
30	توضيح المعلومات حول المهام المراد انجازها .	4.33	0.47	09
31	تحديد المهام المراد انجازها حسب أولويتها.	4.28	0.55	12
32	أضع في اعتياري الشروط الواجب توافرها لتحقيق أهداف العمل.	4.20	0.52	17
33	هذه هي الرئيسية أن استخدم وقتي بحكمة وأنجز أكبر قدر ممكن من الأعمال خلال الوقت المتاح لي.	4.66	0.47	02
34	أضع جدول أعمال لتحديد أولويات الأعمال المطلوب إنجازها.	4.69	0.46	01
35	تحديد مدة إنجاز كل مهمة.	4.12	0.61	20
36	عدم إنجاز الكثير من المهام في آن واحد.	4.30	0.83	11
37	معرفة الأخطاء أثناء العمل في الوقت المناسب لتداركها مستقبلا.	4.38	0.49	08
38	أقوم بتحديد وقت لإنجاز الأعمال الكثيرة بصرف النظر عن سيقوم بإنجازها.	4.23	0.77	16
39	أضع في اعتياري قدرات المسؤولين عند تحقيق الأهداف.	4.17	0.79	19
40	برمجة دورات لتدريب الإداريين على أهمية الوقت وسبل إدارته.	4.20	0.76	18
جميع فقرات المجال		4.54	0.60	

يتضح من الجدول رقم(08) المتعلق بمجال أسلوب الإدارة بالأهداف النتائج التالية:

تحصل المتوسط الكلي لعبارات أسلوب الإدارة بالأهداف على 4.54 وانحراف معياري 0.60، وهذا يدل على أن مديري المركبات الرياضية يعتمدون بدرجة كبيرة

جدا على الإدارة بالأهداف داخل منشأتهم مما يكفلهم من استثمار الوقت الحقيقي وسد الهفوات واستغلال الموارد المتاحة أحسن استغلال.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

- أظهرت النتائج أن مديري المركبات الرياضية يستخدمون أسلوب الإدارة بالأهداف أكثر من أسلوب الإدارة بالتفويض، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.54 وانحراف معياري 0.60 بينما بلغ 4.20 وانحراف قيمته 0.75 بالنسبة لأسلوب الإدارة بالتفويض.

وهذا ما يختلف مع دراسة سارة الغامدي 2009 والتي بينت أن أسلوب الإدارة بالتفويض الأكثر ممارسة بينما كان أسلوب الإدارة بالأهداف الأقل استخداما لدى مديرات المدارس الأهلية.

ويرى الباحث أن مديري المركبات الرياضية الجوارية لا يولون اهتماما بالتفويض والسبب في ذلك يرجع بالدرجة الأولى إلى انعدام الثقة بينهم وبين الأشخاص المفوضين، إضافة إلى ذلك المشقة التي تتجر خلال عملية التفويض كعدم وضوح المهمة وكثرة الوقوع في الأخطاء...كلها تزيد من ضياع الوقت، مما يسبب الإحباط والملل وعدم الشعور بالرضا عن العمل ونقص التركيز والفعالية هذا ما يؤدي إلى انخفاض وتيرة الأداء.

وعليه "فأبرز أسلوب لإدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية هو أسلوب الإدارة بالأهداف".

الإجابة على التساؤل الثاني: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان براون (spearman brown) بين محور أسلوب الإدارة بالتفويض ومحور الأداء والنتائج محصل عليها في الجدول (09)

أداء المديرين	أسلوب الإدارة بالتفويض	علاقة أسلوب الإدارة بالتفويض مع أداء مديري المركبات الرياضية الجوارية
0.178	1.000	معامل الارتباط سبيرمان "أسلوب الإدارة بالتفويض"
0.278	-----	قيمة الدلالة
39	39	حجم العينة
1.000	0.178	معامل الارتباط سبيرمان "أداء المديرين"
-----	0.278	قيمة الدلالة
39	39	حجم العينة

جدول رقم (09) يبين معاملات الارتباط بين أسلوب الإدارة بالتفويض والأداء لدى مديري المركبات الرياضية الجوارية
**** دالة عند مستوى دلالة 0.01**

من خلال الجدول (09) يتضح عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان براون بين محور أسلوب الإدارة بالتفويض محور أداء المديرين 0.178، وبلغت قيمة الدلالة 0.278 بمعنى (أكبر من 0.05).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

كلما زادت عملية التفويض لدى مديري المركبات الرياضية الجوارية انخفضت معه وتيرة الأداء، حيث إن تفويض المهام ولسنادها للأشخاص أقل مسؤولية من شأنه أن يؤدي إلى عرقلة عجلة أداء العمل من خلال فقدان وضياح الوقت، كما سيزيد من الأعباء النفسية على عاتق المفوضين خاصة إذا فشلت مهمتهم، وهذا ما يحدث خلافا داخليا من كلا الطرفين المفوض والمفوض إليه وعدم الشعور بالرضا عن العمل. حيث أظهرت نتائج دراسة العثمان 2003 تأثير تفويض السلطة على كفاءة الأداء ومنها أن تفويض السلطة يزيد من درجة تقبل المرؤوسين للأعمال الإضافية ويعمل على زيادة كمية العمل المنجز.

في حين اختلفت مع دراسة حنان شكري 2010 حيث أكدت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين واقع إدارة الوقت لدى القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة ومجال التفويض للسلطة والصلاحيات.

ويرى الباحث أن مجال التفويض يلعب دورا هاما في مواكبة ومسايرة التطور الحاصل في المنشآت الرياضية، كما يساعد الرؤساء في تحقيق أهدافهم من خلال توزيع الأدوار على المصالح والتفرغ بالأمر الحساسة والأكثر أهمية ومتابعة التطورات الحاصلة، مما سيسمح من ربح الوقت أكثر من جهة ويحقق للمفوضين فرصة كشف قدراتهم ومهاراتهم من جهة أخرى، كما أن تفويض المهام ينقص كثرة الأعمال من عائق المدير ويجعله متحررا، هذا ما يزيد من السرعة في الإنجاز والالتزام بالمواعيد في آجالها المحددة لها.

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية"

الإجابة على التساؤل الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان براون (spearman brown) بين محور أسلوب الإدارة بالأهداف ومحور الأداء والنتائج محصل عليها في الجدول (10).

جدول رقم (10) يبين معاملات الارتباط بين أسلوب الإدارة بالأهداف والأداء

لدى مديري المركبات الرياضية الجوارية

أسلوب الإدارة بالأهداف	أداء المديرين	علاقة أسلوب الإدارة بالأهداف مع أداء مديري المركبات الرياضية الجوارية
0.509**	1.000	معامل الارتباط سبيرمان أسلوب الإدارة بالأهداف
0.001	-----	قيمة الدلالة
39	39	حجم العينة
1.000	0.509**	معامل الارتباط سبيرمان أداء المديرين
-----	0.001	قيمة الدلالة
39	39	حجم العينة

من خلال الجدول (10) يتضح أن أسلوب الإدارة بالأهداف يرتبط ارتباطا قويا وطرديا (موجب الإتجاه) بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان براون بين محور أسلوب الإدارة بالأهداف ومحور أداء المديرين 0.509، وبلغت قيمة الدلالة 0.001، عند مستوى دلالة 0.01.

3-1 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

كلما تم ضبط المهام وبرمجتها وتسطير لها أهداف ارتفع أداء العمل وزادت الثقة في النفس، وبالتالي قضاء المهمة في أجلها وريح الوقت والقدرة على تحقيق المبتغى، حيث أن الكثير من المديرين بالمركبات الجوارية يعتمدون على أسلوب الإدارة بالأهداف فهو يشكل لهم أوكسجين العملية الإدارية، مما ينعكس على أدائهم وشعورهم بالرضا عن العمل حيث أكدت دراسة عيبر الخطيب 2009 أن مستوى أداء الموظف يتأثر بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت، حيث أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تنظيم الوقت يؤدي إلى زيادة مستوى أداء العاملين.

فيما أكدت دراسة زياد الطحانية 2006 أن هناك وعي وإدراك لأهمية الوقت وإدارته وأن تحديد الأهداف يساهم في الاستغلال الأمثل للوقت.

في حين بينت دراسة العتيبي 1992 أن الاستغلال الكفء للوقت ينعكس على الأداء الجيد والفعال للمنظمة ومن ثم تقديم الخدمة بأعلى كفاءة وأقل تكلفة، وهذا ما يتفق مع دراسة الطراونة 2002 حيث توصل إلى وجود علاقة معنوية بين فعالية إدارة الوقت والأداء.

ويرى الباحث أن أسلوب الإدارة بالأهداف يعد مهما في تسيير المنشآت الرياضية باعتباره مقياسا لمعرفة مدى تقدمها من عدمه، فالإدارة الفعالة تكمن في القدرة على تحقيق الأهداف، أما الغير فعالة فمن خلال عدم القدرة على تحقيق الأهداف، وعليه فإن الإدارة بالأهداف تسمح للمدير من تقويم أداء منشأته الرياضية ومعرفة الأخطاء وتداركها، وعدم الوقوع فيها مستقبلا مما سيزيد من ربح الوقت لديهم وبالتالي تتحقق أهدافهم وترتفع كفاءتهم بالشكل الذي يحسن أدائهم ويجعل من المركب الرياضي الجوازي يسير إلى بر الأمان.

وعليه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية".

- استنتاجات عامة:

* بالنسبة لأسلوب الإدارة بالتفويض:

- أظهرت النتائج حصول الفقرة " أقدم التشجيع والدعم النفسي للأشخاص الذين أوفضهم للقيام بالمهمة" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 53.4 وانحراف معياري 0.50 وهي نسبة مرتفعة جدا.

- أظهرت نتائج الدراسة حصول الفقرة " لا أفوض المسائل المتعلقة بالتخطيط وتقييم الأداء والأمور المالية" على المرتبة الأخيرة في الثامن عشر بمتوسط حسابي 3.05 وهي نسبة متوسطة.

- تحصل أسلوب الإدارة بالتفويض على متوسط حسابي 4.20 وانحراف معياري 0.75 وعليه فإن مديري المركبات الجوارية لا يعتمدون على التفويض بدرجة كبيرة جدا.

* بالنسبة لأسلوب الإدارة بالأهداف:

- أظهرت نتائج الدراس حصول الفقرة " أضع جدول أعمال لتحديد أولويات الأعمال المطلوب إنجازها" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.69 وهي نسبة مرتفعة جدا.

- تحصلت الفقرة " تحديد مدة انجاز كل مهمة" على المرتبة الأخيرة "العشرون" بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.61.

- تحصل أسلوب الإدارة بالأهداف على متوسط حسابي 4.54 وانحراف معياري 0.60، وهذا يدل على أن مديري المركبات الرياضية يعتمدون عليه بدرجة كبيرة جدا، وعليه "فأبرز أسلوب لإدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية هو أسلوب الإدارة بالأهداف".

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية.

2- الاقتراحات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عليها الدراسة يورد الباحث عدد من الاقتراحات التي يمكن أن تساهم في تطوير أساليب إدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية الجوارية وهي كما يلي:

-زيادة الاهتمام أكثر بعنصر الوقت من خلال إقامة دورات تدريبية يشرف عليها خبراء في الميدان.

- فتح المجال أكثر لباب التفويض مما سيسمح من ربح الوقت واكتشاف قدرات الأفراد المفوضين.

- العمل على نشر ثقافة إدارة الوقت أكثر في مجال العمل بالمنشآت الرياضية مما سيقص من مضيعاته.

- حث المديرين على زيادة تطوير أدائهم، والتحكم في الوقت والالتزام بالمواعيد داخل المنشأة الرياضية.

- إجراء المزيد من البحوث العلمية عن أساليب إدارة الوقت وواقعها لدى الإدارات الرياضية من الجانب التجريبي.

- الاهتمام بالمدرء أكثر وتقديم لهم الرعاية من الناحية العلمية، النفسية والاجتماعية، الصحية، الرياضية حتى يتسنى لهم تأدية المهام بكل أريحية بعيدا عن كل الضغوط.

- على المديرين بالمركبات الرياضية تقسيم المهام أكثر على المرؤوسين من أجل تحقيق الأهداف في وقت قصير وأقل تكلفة.

- العمل على بناء خطة يومية وأسبوعية وشهرية وفقا للأهداف المحددة.

- عقد لقاءات متبادلة بين مديري المركبات الرياضية الجوارية من أجل تبادل الخبرات المكتسبة والتجارب المثمرة عن استخدام أساليب إدارة الوقت من أجل رفع الأداء.

- العمل على زيادة المعدات والوسائل الرياضية داخل المركبات الرياضية الجوارية واعطائها اهتماما أكثر، حتى يتسنى للمدير العمل على تحقيق الأهداف في جو ملائم.

- ضرورة زيادة عدد المركبات الرياضية الجوية أكثر مما سيزيد من إقبال الرياضيين بكثرة حول النشاطات التي تتحقق وميولهم.
- تشجيع ومكافأة المفوضين على تأدية المهام المخولة لهم بالمركبات الرياضية الجوية حتى تزداد الثقة في النفس لديهم ويتحقق لديهم الرضا الوظيفي، هذا ما يسمح لهم من زيادة الفعالية أكثر في العمل.