



جامعة البحرين
كلية التربية
قسم التربية الرياضية

دراسة تحليلية لإدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين

إعداد

إبراهيم أحمد الوسطي

إشراف

د. هشام السيد محمد عمر
أستاذ مساعد
قسم التربية الرياضية - كلية التربية
جامعة البحرين

د. عبدالرحمن أحمد سيار
أستاذ الإدارة الرياضية المساعد
قسم التربية الرياضية - كلية التربية
جامعة البحرين

قدمت هذه الرسالة إبتكمالاً لمتطلبات الحصول على
درجة الماجستير في الإدارة الرياضية

١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٥ م



جامعة البحرين
كلية التربية
قسم التربية الرياضية

دراسة تحليلية لإدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين

إعداد

إبراهيم أحمد الوسطي

إشراف

د. هشام السيد محمد عمر
أستاذ مساعد
قسم التربية الرياضية - كلية التربية
جامعة البحرين

د. عبدالرحمن أحمد سيار
أستاذ الإدارة الرياضية المساعد
قسم التربية الرياضية - كلية التربية
جامعة البحرين

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على
درجة الماجستير في الإدارة الرياضية

٢٠٠٥ هـ - ٢٠٠٥ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴿٣٢﴾

صدق الله العلي العظيم

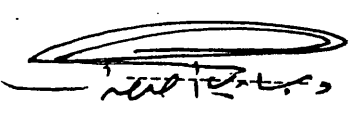
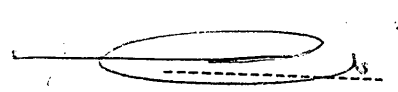
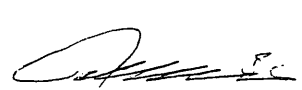
سورة البقرة آية (٣٢)

قرار لجنة المناقشة والحكم على رسالة الماجستير في التربية الرياضية

اسم الطالب: ابراهيم أحمد ابراهيم الواسطي
عنوان الرسالة: دراسة تحليلية لإدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية
بمملكة البحرين.
تخصص: الإدارة الرياضية.

اجتمعت لجنة المناقشة والحكم يوم السبت الموافق ٢٠٠٥/٦/١٨ بالقاعة رقم (٤٧)، وبعد مناقشة الطالب/ علناً بين لأعضاء اللجنة إستيفاء الرسالة لشروط البحث العلمي، وعليه توصي منح الباحث / درجة الماجستير في التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضية وتوصي اللجنة بطباعة الرسالة على نفقة الجامعة وتداولها مع الجامعات الاخرى.

أعضاء لجنة المناقشة والحكم

الاسم	الوظيفة	التوقيع
١- أ.د. ساري حمدان	استاذ الإدارة الرياضية بالجامعة الأردنية (ممتحناً خارجياً)	
٢- أ.د. عادل النشار	استاذ الإدارة الرياضية بجامعة البحرين (ممتحناً داخلياً)	
٣- د. عبدالرحمن أحمد سيار	استاذ الإدارة الرياضية المساعد جامعة البحرين (مشرفاً)	
٤- د. هشام السيد محمد عمر	استاذ مساعد- قسم التربية الرياضية جامعة البحرين (مشرفاً)	

الإهداء

إلى والدي وروح والدي الطاهرة ...

زوجتي..

وبناتي علياء ودانة

والى اخوتي وأخواتي وكل من قدم لي العون

شكر وتقدير

لا يسعني وقد انتهيت من إعداد هذه الرسالة إلا أن أسجل خالص حمدي وشكري لله رب العالمين على ما وفق ويسر وإن أسجل كذلك جزيل شكري وتقديري لأستاذي الجليل الدكتور عبدالرحمن أحمد سيار الذي اشرف على هذا البحث وتعهده برعايته وحبائي من سعة صدره وكريم سجاياه ودقيق ملاحظاته مما جعلني امضي في هذه الدراسة بإيمان واطمئنان ولقيت منه كل عون وتشجيع فجزاه الله عني كل خير.

كما أقدم شكري وتقديري إلى الدكتور هشام السيد محمد عمر الذي تفضل أيضاً بالإشراف على هذا البحث وقدم النصيح والتوجيه والإرشاد مما كان له دور في إنجازه.

والشكر والتقدير موصول لكل من ساهم ومد يد العون لي من أساتذة وزملاء وأخوة اعترافاً مني بجميلهم فجزاهم الله خيراً.

والله ولي التوفيق.

الباحث

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين في الألعاب الفردية والجماعية وكذلك التعرف على دلالة الفروق بين آرائهم حول محاور الدراسة المرتبطة بإدارة الوقت وذلك حسب التالي :

- ١- أهمية إدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٢- تخطيط الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٣- تنظيم الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٤- العوامل التي يتم فيها هدر الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٥- الأساليب المتبعة لاتخاذ القرار لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٦- إدارة الاجتماعات لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

إجراءات الدراسة:

قام الباحث بتطبيق المنهج الوصفي (الطريقة المسحية) وذلك لأنه يحقق أهداف هذه الدراسة من خلال مجموعة الإجراءات العلمية التي تقوم على وصف الظاهرة ثم تحليلها ثم تفسير ذلك، وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس (١٥) اتحاداً رياضياً في الألعاب الجماعية والفردية التابعة للمؤسسة العامة للشباب والرياضة بمملكة البحرين حيث بلغ عددهم (١٢٩) عضواً، ثم قام الباحث باختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة حيث بلغت العينة (١١٠) عضواً علماً بأن عينة الدراسة تمثل ٨٥% من المجتمع الأصلي لأعضاء مجالس الاتحادات الرياضية، وقد قام الباحث بتصميم استبانة الدراسة كأداة رئيسة لجمع البيانات وذلك لتحديد محاور الاستبانة والعبارات المرتبطة لكل محور. ومن أجل تصميم استبانة الدراسة قام الباحث بالإجراءات المرتبطة بتحديد محاور الدراسة وتحديد العبارات المرتبطة بكل محور ومن ثم تطبيق المعاملات العلمية من حيث الصدق والاتساق الداخلي من خلال عرض استبانة الدراسة على المحكمين في المجال الرياضي من جامعة البحرين وجامعة الإسكندرية والجامعة الأردنية حتى تم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة التي تضمنت (٦) محاور و (٩٠) عبارة.

أولاً: الاستخلاصات:

أهم الاستخلاصات المتعلقة بالمحور الأول والخاص بأهمية الوقت:

جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الاتحاد " وحقت أهمية نسبية (٩٢%).
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٩%).
- ٣- المرتبة الثانية مكرر جاءت عبارة " إدارة الوقت مظهر حضاري يعكس ثقافة العاملين بالاتحاد " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٩%).
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنتاج الإداري " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٨%).

أهم الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت:
جاءت الأهمية النسبية حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٥ %) .
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٤ %) .
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " يتم إعداد تقرير شامل في نهاية الدورة الانتخابية " وحقت أهمية نسبية (٨٧,٦ %) .
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي " وحقت أهمية نسبية (٨٧,١ %) .

أهم الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت:
جاءت الأهمية النسبية حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " حضور اجتماعات مجلس الإدارة " وحقت أهمية نسبية (٩٣,٣ %) .
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " حضور اجتماعات اللجان العاملة في الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٨ %) .
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " حضور اجتماعات لجان الإتحادات الدولية " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٢ %) .
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " إعداد الميزانيات " وحقت أهمية نسبية (٨٧,٦ %) .

أهم الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الرابع والخاص بهدر الوقت:
جاءت الأهمية النسبية حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " المكالمات التلفونية " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٥ %) .
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " الاجتماعات غير المجدولة " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٢ %) .
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " الزيارات المفاجئة " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٨ %) .
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " عدم وجود تفويض في السلطة " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٦ %) .

أهم الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الخامس والخاص باتخاذ القرار:
جاءت الأهمية النسبية حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " تحديد المشكلة المطروحة " وحقت أهمية نسبية (٩٣,٥ %) .
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٤ %) .
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٣ %) .
- ٤- المرتبة الثالثة مكرر جاءت عبارة " وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٣ %) .

أهم الإستخلاصات المتعلقة بالمحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات:

جاءت الأهمية النسبية حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٩٣,٨ %).
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " مطابقة جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة " وحقت أهمية نسبية (٩٠ %).
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٨ %).
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٥ %).

ثانياً: التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة التحليلية، ومن منطلق مجموعة الإستخلاصات التي استنبطت من النتائج فإن الباحث يوصي بما يلي:

أهم التوصيات الخاصة بأهمية الوقت:

* العمل على رفع مستوى كفاءة وفاعلية إدارة الوقت في الاتحادات الرياضية عن طريق المشاركة في الدورات والندوات التدريبية حول أهمية الوقت.

أهم التوصيات الخاصة بتخطيط الوقت:

- * ضرورة استخدام قائمة الأعمال اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية والسنوية وفق خطة واضحة المعالم المطلوب إنجازها لكي تجعل مسألة تحديد الأولويات مسألة على درجة عالية من الأهمية.
- * العمل على جدولة وتقييم أعمال الإداري بين فترة وأخرى، مما يساعد في تحديد المجالات التي تستنزف أغلب وقته وتحديد الأمور الهامة.
- * استخدام نظام رقابي إداري وفني ومالي في الاتحادات الرياضية وذلك لزيادة إنتاجية الاتحادات.

أهم التوصيات الخاصة بتنظيم الوقت:

- * توفير نظام إلكتروني مناسب لحفظ الملفات، يضمن استرجاع المعلومة بأسرع وقت ممكن ويضمن كذلك تجديد هذه الملفات من وقت إلى آخر.
- * استخدام النماذج المتبعة في المراسلات، وعدم تغييرها من وقت لآخر فهي تعرض ما فيها بشكل أسرع وأكثر دقة.

أهم التوصيات الخاصة بهدر الوقت:

- * عدم استخدام الهاتف لمناقشة مسائل هامة لأنها قد تستغرق وقتاً طويلاً بالإضافة إلى إنهاء المكالمات بعد أن تستوفي أبعادها الأساسية وتحقق أهدافها والامتناع عن الدخول في الأحاديث الاجتماعية.
- * تفويض السلطة الضرورية لتنفيذ المهام المفوضة لأعمال الاتحاد.
- * ضرورة الاستفادة القصوى من عقد الاجتماعات، فالاجتماعات غير الفعالة مضيعة للوقت.
- * استخدام البساطة في عملية الاتصال مع الإداريين وذلك بنقل المفاهيم والأفكار المطلوبة دون تعقيداتها.

أهم التوصيات الخاصة باتخاذ القرار:

- * ضرورة تدريب الأعضاء على خطوات عملية اتخاذ القرار الرشيد وذلك حسب التالي:
تحديد المشكلة – جمع البيانات – تحديد الحلول والبدائل – تقويم الحلول والبدائل – اتخاذ القرار المناسب – المتابعة والتقويم – التغذية الراجعة.
- * استخدام الأسلوب الديمقراطي والإدارة بالمشاركة في عملية بناء اتخاذ القرار.

أهم التوصيات الخاصة بإدارة الاجتماعات:

- * إمداد المشاركين بمواد الاجتماع والمعلومات الضرورية له من منطق الحرص على وقت المشاركين، وتدوين الوقائع والملاحظات اللازمة أثناء الاجتماع وتوزيعها على المشاركين.
- * إعداد جدول الأعمال، وتوزيعه على المشاركين قبل عقد الاجتماع بوقت كاف، لما يحققه ذلك من مساعدة المشاركين على تقديم أفكار بناءة.

أهم التوصيات العامة:

- * زيادة فعالية الاتصال بين إدارة الإتحاد وإدارات الأندية ورجال الصحافة والإعلام.
- * زيادة توطيد الاتصال مع الإتحادات الخليجية والعربية.
- * البحث عن وسائل لزيادة ميزانية الإتحاد في مجال التسويق والاستثمار لأنشطة الإتحاد.

توصيات تتعلق بأبحاث مستقبلية:

- ١- إجراء دراسة حول كيفية إدارة الوقت للعاملين في المجال الرياضي (المدربين، الإداريين، المعلمين)
- ٢- إجراء دراسات مشابهة في المؤسسات والتنظيمات الرياضية بمملكة البحرين:
- المؤسسة العامة للشباب والرياضة - الأندية الرياضية - مراكز الشباب.
- ٣- إجراء دراسة مقارنة لإدارة الوقت بين العاملين في الإتحادات الرياضية والأندية الرياضية في دول مجلس التعاون الخليجي.

قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

الآية القرآنية

ب	قرار لجنة الحكم والمناقشة.....
ج	الإهداء.....
د	الشكر والتقدير.....
هـ	ملخص اللغة العربية.....
ط	قائمة المحتويات.....
ع	قائمة المراجع.....
ف	قائمة الجداول.....
ش	قائمة المرفقات.....

الفصل الأول

المقدمة

٢	مدخل الدراسة.....
٥	مشكلة الدراسة.....
٦	أهمية الدراسة.....
٦	أهداف الدراسة.....
٧	مصطلحات الدراسة.....

تابع قائمة المحتويات

الموضوع

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

رقم الصفحة

١٠	أولاً: الإطار النظري
١٠	الوقت ونظريات الإدارة
١٠	الوقت ووظائف الإدارة
١١	مقترحات لزيادة فعالية الإداري في وضع الأهداف الجيدة
١٤	ماهية إدارة الوقت
١٤	خصائص الوقت وأهميته في الإدارة
١٥	مراحل استخدام الوقت
١٦	وسائل إدارة الوقت
١٧	البعد الوقتي لثقافة التنظيم
١٨	طرائق تنظيم الوقت
١٨	الاجتماعات والوقت
١٩	أهمية الاجتماعات
١٩	تبديد الوقت
٢٠	ماهو المقصود بمضيعات الوقت

تابع قائمة المحتويات

رقم الصفحة

الموضوع

٢٠	أكثر مبددات الوقت شيوعاً.....
٢١	مبدأ باريتو وإدارة الوقت.....
٢١	مضيعات الوقت في بيئة الإدارة العربية.....
٢٢	المنهج المقترح للسيطرة على مضيعات الوقت.....
٢٣	ثانياً: الدراسات السابقة.....
٢٣	الدراسات العربية.....
٢٨	الدراسات الأجنبية.....
٣٠	التعليق على الدراسات السابقة.....
٣١	الاستفادة من الدراسات السابقة.....

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

٣٣	منهج الدراسة.....
٣٣	مجتمع الدراسة.....
٣٤	عينة الدراسة.....
٣٥	أدوات جمع البيانات.....
٣٧	المعاملات العلمية للاستبانة.....

تابع قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

٤٥	حساب ثبات استمارة الإستبانة.....
٤٦	الصورة النهائية لإستبانة الدراسة.....
٤٧	المعالجات الإحصائية.....

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

٤٩	عرض النتائج المتعلقة بالمحور الأول (أهمية الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة.....
٤٩	عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.....
٥٢	عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية.....
٥٤	عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية (العينة ككل).....
٥٧	دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية.....
٥٨	عرض النتائج المتعلقة بالمحور الثاني (تخطيط الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة.....
٥٨	عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.....
٦٠	عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية.....
٦٣	عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية (العينة ككل).....

تابع قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

- ٦٥ دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
- ٦٦ عرض النتائج المتعلقة بالمحور الثالث (تنظيم الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة
- ٦٦ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية
- ٦٨ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية
- ٧١ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية (العينة ككل)
- ٧٣ دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
- ٧٤ عرض النتائج المتعلقة بالمحور الرابع (هدر الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة
- ٧٤ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية
- ٧٦ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية
- ٧٨ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية (العينة ككل)
- ٨١ دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
- ٨١ عرض النتائج المتعلقة بالمحور الخامس (اتخاذ القرار) من وجهة نظر عينة الدراسة
- ٨١ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية
- ٨٤ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية

تابع قائمة المحتويات

الموضوع

رقم الصفحة

- ٨٦ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية (العينة ككل) ...
- ٨٨ دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
- ٨٨ عرض النتائج المتعلقة بالمحور السادس (إدارة الاجتماعات) من وجهة نظر عينة الدراسة .
- ٨٨ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية
- ٩١ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية
- ٩٤ عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية (العينة ككل) ...
- ٩٧ دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
- ٩٨ مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الأول والخاص بأهمية الوقت
- ٩٩ مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت ...
- ١٠٠ مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت
- ١٠١ مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الرابع والخاص بهدر الوقت
- ١٠٣ مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الخامس والخاص باتخاذ القرار ...
- ١٠٤ مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات ...

الفصل الخامس

الإستخلاصات والتوصيات

رقم الصفحة

١٠٦	الإستخلاصات
١٠٦	الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الأول والخاص بأهمية الوقت
١٠٧	الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت
١٠٨	الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت
١٠٩	الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الرابع والخاص بهدر الوقت
١١١	الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الخامس والخاص باتخاذ القرار
١١٢	الإستخلاصات المتعلقة بالمحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات
١١٣	التوصيات
١١٥	توصيات عامة
١١٦	توصيات تتعلق بأبحاث مستقبلية

قائمة المراجع

العربية والأجنبية

١١٨	المراجع العربية
١٢١	المراجع الأجنبية

قائمة الجداول

رقم الصفحة

- جدول رقم (١) كشف بأسماء الاتحادات الرياضية في الألعاب الرياضية الجماعية والفردية
وعدد الأعضاء في كل اتحاد..... ٣٣
- جدول رقم (٢) توصيف عينة الدراسة..... ٣٤
- جدول رقم (٣) الأهمية النسبية لمحاور الاستبانة من وجهة نظر المحكمين..... ٣٧
- جدول رقم (٤) الأهمية النسبية لعبارات محور (أهمية الوقت) من وجهة نظر المحكمين..... ٣٧
- جدول رقم (٥) الأهمية النسبية لعبارات محور (تخطيط الوقت) من وجهة نظر المحكمين..... ٣٩
- جدول رقم (٦) الأهمية النسبية لعبارات محور (تنظيم الوقت) من وجهة نظر المحكمين..... ٤٠
- جدول رقم (٧) الأهمية النسبية لعبارات محور (هدر الوقت) من وجهة نظر المحكمين..... ٤١
- جدول رقم (٨) الأهمية النسبية لعبارات محور (اتخاذ القرار) من وجهة نظر المحكمين..... ٤٢
- جدول رقم (٩) الأهمية النسبية لعبارات محور (إدارة الاجتماعات) من وجهة نظر المحكمين..... ٤٣
- جدول رقم (١٠) حساب صدق الاستبانة باستخدام الاتساق الداخلي..... ٤٥
- جدول رقم (١١) معامل الارتباط بين محاور الاستبانة كلاً على حدة..... ٤٦
- جدول رقم (١٢) أسماء المحاور وعدد العبارات المرتبطة بكل محور..... ٤٧
- جدول رقم (١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور الأول الخاص (بأهمية الوقت)..... ٤٩

يتبع قائمة الجداول

رقم الصفحة

جدول رقم (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الأول الخاص (بأهمية الوقت) ٥٢

جدول رقم (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الأول الخاص (بأهمية الوقت) ٥٤

جدول رقم (١٦) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس اتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول المحور الأول (أهمية الوقت) ٥٧

جدول رقم (١٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص (تخطيط الوقت) ٥٨

جدول رقم (١٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص (بأهمية الوقت) ٦٠

جدول رقم (١٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص (تخطيط الوقت) ٦٣

جدول رقم (٢٠) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس اتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول المحور الثاني (أهمية الوقت) ٦٥

جدول رقم (٢١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص (تنظيم الوقت) ٦٦

جدول رقم (٢٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص (تنظيم الوقت) ٦٨

يتبع قائمة الجداول

رقم الصفحة

جدول رقم (٢٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص (تنظيم الوقت) ٧١

جدول رقم (٢٤) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس اتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول المحور الثالث (تنظيم الوقت) ٧٣

جدول رقم (٢٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور الرابع الخاص (هدر الوقت) ٧٤

جدول رقم (٢٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الرابع الخاص (هدر الوقت) ٧٦

جدول رقم (٢٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الرابع الخاص (هدر الوقت) ٧٨

جدول رقم (٢٨) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس اتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول المحور الرابع (هدر الوقت) ٨١

جدول رقم (٢٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص (اتخاذ القرار) ٨١

جدول رقم (٣٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص (اتخاذ القرار) ٨٤

جدول رقم (٣١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص (اتخاذ القرار) ٨٦

يتبع قائمة الجداول

رقم الصفحة

جدول رقم (٣٢) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس اتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول المحور الخامس (اتخاذ القرار) ٨٨

جدول رقم (٣٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور السادس الخاص (إدارة الاجتماعات) ٨٨

جدول رقم (٣٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور السادس الخاص (إدارة الاجتماعات) ٩١

جدول رقم (٣٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور السادس الخاص (إدارة الاجتماعات) ٩٤

جدول رقم (٣٦) نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس اتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول المحور السادس (إدارة الاجتماعات) ٩٧

قائمة المرفقات

- مرفق رقم (١) أسماء وبيانات الخبراء ١٢٣
- مرفق رقم (٢) الاستبيان في صورته النهائية ١٢٤
- مرفق رقم (٣) مواقع الإنترنت ١٣٢
- مرفق رقم (٤) خطاب من جامعة البحرين ١٣٣
- مرفق رقم (٥) خطاب من المؤسسة العامة للشباب والرياضة ١٣٤
- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

الفصل الأول

المقدمة

- مدخل الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

المقدمة

مدخل الدراسة:

يعبر عن العملية الإدارية بأنها عملية التفاعل بين مكونات النظام الإداري بهدف الوصول إلى غايات الإدارة المرسومة، فهي تتألف من وظائف أساسية يمكن إجمالها بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتنفيذ، يرتبط بعضها ببعض ارتباطاً وثيقاً، بحيث لا يمكن ممارسة أي وظيفة بمعزل عن الوظائف الأخرى. وترتبط وظائف العملية الإدارية جميعها بالوقت ارتباطاً وثيقاً، فالتخطيط وهو أول وظائف العملية الإدارية يسبق زمنياً جميع مراحل العملية الإدارية، لأنه يحقق الأهداف والأعمال التي يجب القيام بها بالكيفية والوقت الملائمين لتنفيذها.

وكنتيجة للتطور التكنولوجي والتقدم الكبير الذي يشهده العصر أولت المدارس الإدارية الحديثة عنصر الوقت اهتماماً كبيراً فاعتمدت الأسلوب العلمي لدراسة الوقت في المدرسة الكلاسيكية التي تلت الثورة الصناعية في نهاية القرن التاسع عشر حيث أجرى فريدريك تايلور (Fredrik Taylor) رائد الحركة العلمية في دراساته حول الحركة والزمن، وذلك لتحليل العمل، ولتحديد أفضل طريقة لأداء العمل بهدف رفع الأداء والإنتاجية بأقل تكلفة ووقت ممكن إذ تشير دراسة تايلور أن ضياعاً وهدراً كبيراً في الإنتاج يحدث بسبب سوء استغلال الوقت، وأن ما يمكن أن ينتج في يوم واحد يمكن إنجازَه بساعات أقل إذا طبقت المبادئ العلمية الحديثة وهي تطوير كل عنصر من عناصر العمل ليحل مكان الحدس والتخمين واختيار العاملين وتدريبهم وتطويرهم وإيجاد التعاون بين الإدارة والعاملين لتنفيذ الأعمال وفقاً للمبادئ العلمية وتقسيم العمل والمسؤولية بين الإدارة والعمال بنسبة متساوية. (Taylor, 1967)

يلعب الوقت Time دوراً جديداً ومؤثراً في منظومة الفكر الإداري الجديد، فلم تعد تتعامل مع الوقت باعتباره مورد لا ينضب وليست له تكلفة، بل تبنت الإدارة الحديثة أن الوقت هو أغلى الموارد وأعلاها تكلفة. وأصبحت إدارة الوقت مهمة رئيسية للإدارة لتحقيق أكبر إنجاز في أسرع وقت. وكذلك تعني استثمار الوقت لإنتاج الخدمات وتحقيق المناخ والقيم. وبالتالي فإن الوقت في فكر الإدارة المعاصرة عنصر من عناصر المنافسة تستثمره لتحقيق الوصول الأسرع والأكفأ إلى السوق والعملاء المرتقبين. (السلمي، ٢٠٠١)

يمكن النظر إلى إدارة الوقت على أنها طريقة أو أسلوب من أساليب بناء المنظمة فائقة السرعة. بحيث تتضمن أساليب إدارة الوقت الفعالة على جوانب من أهمها: التفويض الفعال، تحديد الأولويات، وضع أهداف واضحة ومنطقية، الانضباط والالتزام بالمواعيد وتنظيم الأعمال الورقية والمعلومات. (درويش، وحسانين، ٢٠٠٤)

إن الوقت مورداً من الموارد المتاحة التي يجب استغلالها بكفاية باعتباره بعداً مهماً لا بد من استغلاله في الحاضر والتخطيط له والاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل، من هنا أصبحت إدارة الوقت أحد المعايير الرئيسة التي تؤخذ في الاعتبار لتحديد نجاح الإداري وفاعليته، لأن سوء استغلاله يؤثر على المؤسسة سلباً. (الكيلاي، ١٩٩٥).

ويمكن القول أن إدارة الوقت سلوكاً يومياً يتطلب من الإداري أن يمارسه في العمل والبيت وفي كل مكان بكفاءة عالية، وإدارة الوقت لا تقتصر على القياديين دون غيرهم أو على العمل الإداري فحسب فالجميع مطالبون بإدارة وقتهم بشكل يحقق أقصى فائدة ممكنة وبأقل التكاليف. وإنه مهما كان وظيفة القائد الرياضي ومهما كان موقعه في السلم الوظيفي، سواء كان موظفاً رسمياً أو متطوعاً في إحدى الهيئات الرياضية، فإن عنصر الوقت يشكل مورداً أساسياً ومهماً، لا بد أن يتعامل معه بحكمة ومقدرة عالية. (بدوي، ٢٠٠١).

كما أنه لا يوجد إنسان لديه الوقت الكافي لإنجاز كل شيء، وفي الوقت نفسه كل إنسان لديه كل ما هو متاح وموجود ومتوافر من هذا الوقت لا يملك له زيادة أو نقصان. فهذا قاسم مشترك متاح لكل البشر في ذات اللحظة، وبذات الشكل، والكم، والنوع والحجم، والشروط. إذن فالوقت ليس هو المعضلة، بل الفرد في الواقع سبب هذه المعضلة، والفرد فقط يملك جميع مفاتيح الحل له. (الخصيري، ٢٠٠٠).

ومن أمثلة إضاعة الوقت النواحي التنظيمية مثل المكالمات الهاتفية، الزيارات المفاجئة، الاجتماعات الطويلة، عدم وضوح الأهداف، سوء التنظيم عدم تفويض الصلاحيات، عدم كفاية المعلومات، وهناك أسباب ذاتية مثل القلق، التعامل بالمجاملات على حساب الوقت الرسمي للعمل، السرية الزائدة، والخوف على ضياع السلطة. (القريوتي، ١٩٩٦).

علاوة على أنه وكلما ارتقى الإداري سلم المناصب استأثرت الأنشطة الاجتماعية بالمزيد من وقته، ويعتبر حجم المؤسسة من العوامل المؤثرة في تحقيق فعالية إدارة الوقت، فكلما كان

حجم المؤسسة كبيراً زاد الضغط على العاملين خاصة الإداريين في المستويات العليا
(النمر وآخرون، ١٩٩٠).

وتختلف الشعوب في نظرتها لقيمة الوقت وخطورته، ففي وقتنا الحاضر نلاحظ اهتمام
الفرد الغربي بالوقت وقيمه أكثر من اهتمام الفرد الشرقي (الشبيني، ١٩٩١).

وفي الدول النامية يصرف الموظف الساعات الأولى من عمله في قراءة الصحف، وشرب
الشاي والقهوة، وتناول الإفطار أحياناً، وكذلك في استقبال الزوار والأقارب وتضييفهم الى غير
ذلك من مظاهر التهاون والتبذير في الوقت، في حين أن الموظف في الدول المتقدمة ملتزم أكثر
في الدوام والعمل، حيث فترات شرب الشاي والقهوة محدودة ومبرمجة، وكذلك قراءة الصحف
ضمن أوقات الدوام الرسمي استثنائية ومثيرة لتحفظ الرؤساء والمراجعين عندما تحدث
ولاشك أن الدول النامية لا تعطي الأهمية اللازمة للوقت لأن كثير من المؤسسات والوزارات
يهدر فيها الوقت دون استغلال كامل، ويصرف دون حساب في مجالات لا تتصل بالعمل
الرسمي وهذا بدوره يمثل عبئاً على الإنتاجية والتكاليف. (القريوتي، ١٩٨٥).

إن اتحاد اللعبة الرياضية هو هيئة تتكون من الأندية التي لها نشاط في اللعبة التي يشرف
عليها الاتحاد بهدف تنظيم وتنسيق هذا النشاط بينها والعمل على نشر اللعبة ورفع مستواها الفني
طبقاً للقواعد الصادرة عن الاتحاد الدولي للعبة.

لذا تعتبر إدارة الوقت لدى إداريي الاتحادات الرياضية أحد الموارد المتاحة لتحقيق أهداف
الاتحادات الرياضية، وتقاس فعالية هذا الوقت بمدى كفاءة المسؤول في الاستفادة منه لتحقيق
هذه الأهداف مقارنة بالتكلفة التي تتكبدها الاتحادات لشراء هذا الوقت على شكل مرتبات وأجور
ومزايا نقدية وعينية.

من هنا جاءت فكرة الدراسة للتعرف على إدارة الوقت لدى إداريي الاتحادات الرياضية في
الألعاب الفردية والجماعية باعتبارها بعداً مهماً لا بد من إستغلاله في الحاضر والتخطيط
للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل بعد تحديد الأسباب والمعوقات التي تحول دون إستثماره
بكفاءة وبيان مايمكن اتخاذه لتأمين عنصري التخطيط والتنظيم في توظيف الوقت خلال إدارة
الاتحادات الرياضية.

مشكلة الدراسة:

يعتبر الوقت عنصر هام جداً من عناصر الحياة اليومية لذا يجب على الجميع ليس الإداريون فحسب أن يحافظوا على الوقت وأن يستغلونه خير استغلال بما يعود عليهم بالنفع والفائدة وبأقل التكاليف وأن يتم التحكم بالوقت وليس العكس.

ونظراً لوجود العديد من العوامل التي تتخلل ساعات العمل الرسمي وتعرقل استخدام الوقت المخصص للعمل الرسمي بفاعلية، فتؤدي إلى إضاعته في أمور هامشية لا تتصل بالعمل الرسمي، فإن الكشف عن هذه الأمور يعتبر أمراً ضرورياً.

وتعتبر الاتحادات الرياضية من الهيئات الرياضية المهمة التي تعتمد عليها الدولة في بناء قاعدة عريضة من الممارسين للأنشطة الرياضية بالتعاون والتنسيق مع الأندية والهيئات التعليمية والعمل على إعدادهم فنياً وإدارياً للوصول بهم إلى المظهر المشرف رياضياً على المستوى المحلي والعالمي، ولأن موضوع إدارة الوقت حسب تقدير الباحث لم يبحث من قبل في المجال الرياضي على مستوى مملكة البحرين حيث لا توجد دراسة علمية في المجال الرياضي تبحث في هذا المجال، فكان ذلك سبباً قوياً دفع الباحث لبحث هذا الموضوع، ولأن الإداريين في الاتحادات الرياضية في مملكة البحرين على رأس الهرم الرياضي من حيث التعامل مع الرياضيين لذلك لا بد من معرفة مفهوم إدارة الوقت عند هؤلاء الإداريين. ولأن الوقت عنصر حاسم من عناصر الإدارة، ومورد من الموارد المتاحة التي يجب استغلالها بكفاءة، فلا وسيلة أمام الإدارة إلا بزيادة تفعيل استخدام الوقت وكيفية التعامل معه وحسن استغلاله واتخاذ ما يلزم لمنع هدره أو إعاقته ومن ثم تحقيق الأهداف المرجوة للاتحادات.

وهناك العديد من العوامل التي تحد من قدرة الإداري على استغلال وقته، وقد يكون في الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين الكثير من العناصر التي تتخلل العمل الإداري، وتحول دون تحقيق الاستفادة من الوقت المخصص للعمل الرسمي مما يسبب ضياعاً في الوقت دون استثماره أو الاستفادة منه بالطريقة المثلى.

ومن منطلق السعي في تحقيق الارتقاء والتطوير بالمستوى الإداري وتحديداً في كيفية التعامل مع إدارة الوقت لأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين فقد رأى الباحث القيام بإجراء دراسة تحليلية لعدد من الأعضاء بهدف التعرف على كيفية التعامل مع إدارة الوقت والكشف عن المشكلات إن وجدت، ثم وضع الحلول لها.

أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية الدراسة الحالية من خلال أهمية عنصر الوقت باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر الإنتاج ومورداً أساسياً من موارد أي مؤسسة رياضية خاصة الاتحادات الرياضية وهو مورد فريد من نوعه.
- تعتبر الدراسة إحدى الجهود العلمية للتعرف على كيفية إدارة الوقت لدى مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين ومن ثم وضع الحلول والمقترحات الممكنة لحل تلك المشكلة وما يصاحبها من مشكلات.
- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات ذات الأهمية على المستويين العلمي والعملي، وتتبع أهميتها على المستوى العلمي لأنها من الناحية النظرية استمرار لما يبذلّه الباحثون من جهود لتأكيد أهمية الوقت، وتزود الباحثين والمهتمين بإدارة الوقت بمعلومات عن اتجاهات الإداريين في الجهاز الإداري حول إدارة الوقت وكيفية استخدامه، مما يفيد في تطوير أبحاث جديدة ودراسات ميدانية مماثلة، والمساهمة في توفير المعلومات التي يمكن أن تساعد الإداري في مجال تنظيم وقته، والاستغلال الأمثل له. أما على المستوى العملي، يمكن أن تساهم هذه الدراسة في عملية التطوير الإداري والفني لدى إداري الاتحادات الرياضية، كما يمكن للدراسة الكشف عن مشكلات إدارة الوقت لدى مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين إن وجدت، لتقليصها قدر الإمكان، والحد منها إن أمكن وصولاً لتحقيق مستوى أفضل من الأداء ورفع الإنتاجية.
- إن إدارة الوقت لدى مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين لم تخضع للدراسة حسب علم الباحث، وستكون الدراسة الأولى من نوعها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين في الألعاب الفردية والجماعية وكذلك التعرف على دلالة الفروق بين آرائهم حول محاور الدراسة المرتبطة بإدارة الوقت وذلك حسب التالي :

- ١- أهمية إدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٢- تخطيط الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

- ٣- تنظيم الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٤- العوامل التي يتم فيها هدر الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٥- الأساليب المتبعة لاتخاذ القرار لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.
- ٦- إدارة الاجتماعات لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

مصطلحات الدراسة:

الوقت: هو فرصة إذا ما استخدمناها بعقلانية وذكاء فإننا سنحصل على ما نريد، أما إذا لم يتم استغلال هذه الفرصة كما يجب فإن النتيجة ستكون الفشل، ومن الوهم أن نعتقد أنه بإمكاننا التحكم بكل الوقت الذي نملكه. (Patrik, 1994)

إدارة الوقت: هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتحفيز، والتوجيه، والمتابعة، والاتصال، وهي عملية كمية ونوعية معاً في ذات اللحظة، وهي عملية لا تنظر إلى الماضي أو ترتبط بالحاضر وإنما أساساً موجهة إلى المستقبل. (الخضير، ٢٠٠٠).

الإتحادات الرياضية: هي هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة ذات النفع العام وتتكون من الأندية التي لها نشاط في اللعبة والتي توافق على انضمامها الجهة الإدارية المختصة وتهدف إلى نشر اللعبة والارتقاء بمستواها الفني وتنظيم وتنسيق النشاط بين أعضائها في حدود القواعد التي يحددها الإتحاد الدولي لهذه اللعبة (درويش، وحامد، ٢٠٠٣)

تنظيم الوقت: هو النمط أو الأسلوب الذي يتبعه الإداري لاستثمار ساعات العمل بكفاءة عالية، والمعايير المستخدمة في توزيع الوقت على نشاطاته الوظيفية، وكيفية التحكم بها للتخلص من النشاطات التي تسبب إهداراً للوقت (البخاري، ١٩٨٧).

تخطيط الوقت: هو خطوات عمل معينة ومحددة، ومركبة وفق دراسة علمية سليمة، مبنية على حقائق وتقديرات مدروسة. (عثماوي، ١٩٨٤).

هدر الوقت: المضيع للوقت هو أي عامل يسبب استخدام وقت زائد عن الحاجة، أو استخدامه بأسلوب خاطيء وغير مفيد أو ما يجعل مردود النشاط لا يتناسب مع الوقت المخصص لهذا النشاط. (إبراهيم، ١٩٩٥).

اتخاذ القرار: هو حيلة اختيار أفضل البدائل المتاحة، وبعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل، وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة. (الموسوي، ٢٠٠٤).

إدارة الاجتماعات: تعتبر الاجتماعات إحدى الوسائل المهمة لعملية الاتصالات في المنظمات فبواسطتها يستطيع الأفراد التعرف على وجهات نظر الآخرين (أبوشیخة، ٢٠٠٢).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري
- الدراسات السابقة
- التعليق على الدراسات

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري :-

الوقت ونظريات الإدارة:

الإدارة حركة وزمن أو عمل ووقت، إذ ما من عمل يؤدي إلا كان الوقت إلى جانبه، وما من حركة تؤدي إلا ضمن وقت محدد. ولقد برزت بشكل واضح في أوائل هذا القرن أهمية الوقت في نظريات الإدارة، فاهتمت نظرية الإدارة العلمية بقيادة " فردريك تايلور " بدراسة " الحركة والزمن " وتلا هذه النظرية " نظرية العلاقات الإنسانية " التي ركزت على بناء المنظمة من الوجهة الاجتماعية والإنسانية كعلاقات الأفراد بعضهم مع بعض، وعلاقاتهم مع رؤسائهم، ومع غيرهم من داخل المنظمة أو خارجها. وقد بدا الاهتمام في الزمن في هذه النظرية من خلال ضرورة إعطاء العامل فترة للراحة وأخرى للعمل، مما ينعكس إيجابياً على معنوياته، وبالتالي على إنتاجيته. ثم ما لبثت أن ظهرت النظريات الحديثة للتنظيم (ومنها نظرية اتخاذ القرارات والنظرية البيولوجية)، فأفادت من النظريات الإدارية السابقة وأضافت عليها ووطورت من مفاهيمها. واحتل فيها الزمن مكاناً بارزاً. فنظرية اتخاذ القرارات مثلاً استعانت بالزمن في حل مشكلات التخطيط والإنتاج. وافترضت النظرية البيولوجية أن المنظمة كائن حي يولد ثم ينمو ثم يبلغ من الكبر عتياً، ثم يموت. (أبو شيخة، ٢٠٠٢)

الوقت ووظائف الإدارة:

تشمل الإدارة عدداً من الوظائف أهمها التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، واتخاذ القرارات، والرقابة. فالتخطيط يرافقه الزمن في كل عملياته، وهو يربط بين أجزاء العملية الإدارية، وكذلك بين العمليات المتسلسلة والمتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري، كما يحدد لكل مرحلة من مراحل التنظيم أو التوجيه أو الرقابة زمناً لبدئها ونهايتها، وعلى العاملين في التنظيمات أن ينجزوا أعمالهم ضمن الخطة الزمنية.

إن إعداد الخطة الإدارية يتطلب من المخطط أن يراعي التسلسل الزمني في مراحل هذه الخطة، وأن يقوم بتوزيع الأزمنة عليها إلى أزمنة تتناسب مع المراحل المحددة، بحيث يكون

مجموع هذه الأزمنة الموزعة مساوياً للزمن الكلي، وأن يختار الزمن المناسب لكل مرحلة. وعلى المخطط أن يدرك أهمية الهدف ضمن الزمن المعطى له.

من هنا نتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال بوضع خطة متكاملة متجانسة ذات أهداف محددة، بحيث يعرف الإداري الاتجاه والطريق الذي يسير فيه، والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه على المدى البعيد والقريب.

وتتحدد الأهداف عادة بشكل هرمي، قاعدته الأهداف الإستراتيجية، تعلوها الأهداف السنوية ونصف السنوية فالأهداف الشهرية والأسبوعية واليومية. (أبو شيخة، ٢٠٠٢).

مقترحات لزيادة فعالية الإداري في وضع الأهداف الجيدة:

- ١- أن تكون الأهداف واضحة وصريحة ومعلومة لدى جميع العاملين.
- ٢- أن تكون الأهداف مكتوبة فكتابة الأهداف تساعد على توضيحها لسائر المعنيين بتحقيقها، فضلاً عن أن كتابتها تساعد في تقييم الإداري لها باستمرار، وبالتالي تتيح له إمكانية دمج بعض الأهداف معاً وتحقيقها بصورة مشتركة أو تعديلها أو حذفها، إذا ما تطلب الأمر ذلك.
- ٣- أن تتميز الأهداف بواقعيته وقابليتها للتحقق، وفي حدود الإمكانيات والموارد المتاحة، بالإضافة إلى تمشيها مع القوانين والأنظمة المعمول بها واتفاقها مع القيم التي يؤمن بها الجميع ومع الأهداف الوطنية.
- ٤- أن تكون الأهداف دقيقة ومحددة وقابلة للقياس ما أمكن، حتى يمكن تقييم درجة تحقيقها في نهاية فترة الخطة.
- ٥- أن تكون الأهداف مقبولة لدى العاملين في المنظمة، وأن تتماشى مع أهدافهم وقيمهم، كي يشعروا بالارتباط بها، ولضمان تعاونهم في العمل على تحقيقها.
- ٦- وضع جدول زمني للأهداف، ابتغاء المساعدة في قياس مدى الكفاءة والفعالية في تحقيقها خلال الفترة المحددة.
- ٧- وأخيراً، أن تكون الأهداف منسجمة بعضها مع بعض، بحيث لا يعيق أو يعرقل أحدها تحقيق الأهداف الأخرى، علاوة على أهمية مراعاة الانسجام في توزيع الوقت المخصص لتحقيق كل منها. (أبو شيخة، ٢٠٠٢)

وفي مجال التنظيم، دلت الدراسات والتجارب التي قام بها لفيف من علماء الإدارة على أن التنظيم الجيد يقلص الزمن المطلوب للإنتاج، ولا شك أن التنظيم الجيد يعكس مجموعة من السمات التي تظهر كل واحدة منها أهمية الوقت في التنظيم مثل:

- التفاهم والمحبة والثقة المتبادلة بين القائد والمرووسين.
- الميل إلى التعاون والولاء للجماعة.
- توافق واتساق أهداف جماعة العمل مع أهداف التنظيم.
- توافر المشرفون القياديون أو الذين يستطيعون إيجاد ظروف مناسبة لتكوين الولاء بين الجماعة الواحدة.
- التعاون الكبير بين أفراد الجماعة والشعور بالمسؤولية الجماعية.
- تنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة بحيث يعرف الفرد الواحد مهمته بكل دقة.
- التنسيق الكامل بين أجزاء المنظمة. (أبو شيخة، ٢٠٠٢)

ويرتبط موضوع إدارة الوقت بالتنظيم الإداري في عدة نواح منها، تحديد مهام واختصاصات العاملين وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل، وتحديث وتبسيط إجراءات العمل المتبعة باستبعاد ما هو غير ضروري، وذلك من خلال إعداد الدراسات التنظيمية اللازمة، وتوافر البيئة التنظيمية (المادية والاجتماعية) المحابية للعمل. وأخيراً، تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء، والاتجاه نحو تفويض السلطة، لأن من شأن ذلك أن يعمق مفهوم التخصص وتقسيم العمل. ومن شأنه كذلك أن ييسر قيام كل مستوى إداري بمهامه، بحيث يغدو الوقت الموزع في كل مستوى إداري متناسباً مع أهمية الأنشطة التي يقوم بها كل مستوى.

وتظهر أهمية الوقت في التوجيه، فالموجه يجب أن يكون على علم ودراية بتوقيت التوجه وبنفسية العاملين وبظروف المنظمة، وألا كان التوجيه في غير محله وخارجاً عن الوقت. فإطالة زمن التوجيهات تجعل العاملين في ملل وسأم، فلا تتحقق الفائدة المرجوة. إن التوجيه في زمن قصير وبأزمة متفاوتة يعطي ثماراً يانعة.

والتوجيه ملازم للتخطيط، إذ لا بد للموجه أن يكون على علم بالتخطيط الإداري ليتسنى له ربط العمليات الإدارية بالتوجيه. (أبو شيخة، ٢٠٠٢)

وللاستفادة القصوى من الوقت أثناء التوجيه، يفترض توافر قواعد ثابتة وسليمة للبيئة المادية والاجتماعية للمنظمة. فنجاح عملية الاتصالات تعتمد وبشكل أساسي على توافر العلاقات الإنسانية الدافعة للعمل، والسياسة التحفيزية المناسبة والفعالة. وعلى الفهم الواضح لمفهوم جماعات العمل وأثرها في إنجاز العمل، وعلى إيجاد علاقات اجتماعية طيبة، وتعاون ومحبة وثقة متبادلة بين العاملين، وعلى جو نفسي مريح يؤدي إلى تأدية العمل بكفاءة وفعالية.

كذلك فإن عملية اتخاذ القرارات تحتاج إلى فترة زمنية معينة. ولا شك أن اختلاف نوعية المشكلات واختلاف الظروف التي يواجهها الإداري، فضلاً عن اختلاف طبيعة القرارات في المستويات الإدارية، له تأثيره على الوقت المحدد في اتخاذ القرار. كذلك يختلف هذا الوقت تبعاً لاختلاف النمط القيادي في المنظمات.

وتظهر أهمية الوقت في الرقابة لدى الكشف عن الأخطاء أو منع وقوعها في الوقت المناسب. ويطول زمن الرقابة إذا كانت إجراءاتها شديدة وصارمة، وتم تنفيذها من خلال التهديد والوعيد، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات ومعتمدة على الثقة والمحبة والحرص على تحقيق الأهداف. (أبو شيخة، ٢٠٠٢)

لذا يمثل الوقت عنصراً أساسياً ومورداً هاماً في أي عمل نقوم به، فالوقت الذي كان يقاس بالشهر (القمر) وباليوم (الشمس) أصبح يقاس بالساعات والدقائق والثواني ثم بالجزء على الألف من الثانية. وقد ذكر بيتر در وكر (أحد العلماء البارزين في الإدارة) أن إدارة الوقت من العوامل التي تؤثر بصورة مباشرة في الأداء، ويقول رجال الأعمال أن " إدارة الوقت هو المال " يجب أن نتعلم كيف نقصد في الوقت، قبل أن نتعلم كيف نستخدمه، وأن نتعلم أن نغير عاداتنا في استخدام الوقت سلوك تواجهه عدة صعوبات. فكيف ننظم وقتك ؟ وماهي الطريقة التي يجب أن ندير بها عملك، لتحقيق أكبر استفادة من الوقت المتاح لك. (درويش وحسانين، ٢٠٠٤).

تسير الهيئات الرياضية في عدة دوائر زمنية تحكم تنفيذ أهدافه، فهناك البرامج الداخلية التي تضعها كل هيئة، ومن المفروض فيها أنها تتبع من واقع احتياجات أعضائها. هذه البرامج ترتبط غالباً بمناسبات معينة، أي يجب أن يكون تنفيذها في الزمن المحدد لهذه المناسبات. فإذا ما تم تنفيذها في مواعيد تختلف عن هذه المناسبات فقدت أهميتها أو بعدت عن أهدافها، ومثال على ذلك أن هناك بعض الأندية الرياضية تحتفل بمناسبات قومية أو بذكرى إنشائها أو حصولها على بطولات، وبخلاف ذلك نجد أن هذه الأندية ترتبط من الاتحادات الرياضية المنضمة إليها

بتنفيذ بعض البرامج والأنشطة في مواعيد يتم الاتفاق عليها بين الاتحاد المختص والأندية الأعضاء، وتشكل هذه البرامج أو البطولات التزامات على الأندية يجب تنفيذها في أوقات محددة. كذلك الاتحادات الرياضية نجدها تضع برامجها السنوية بصورة دقيقة، موضحة جميع الارتباطات التي ستقوم بتنفيذها خلال الموسم، إضافة إلى المواعيد المعلنة للبطولات والأنشطة خلال فترة مستقبلية قد تمتد بين عامين إلى عشرة أعوام وتصل في بعض الأحيان إلى أكثر من خمسة عشر عاماً. وهنا يمكن القول أن معظم الهيئات الرياضية مرتبطة بمواعيد زمنية قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، وإذا ما اتجهت هذه الهيئات إلى الإعداد لإتجاز الأنشطة قصيرة الأجل فقط سيخسرون الأنشطة الأخرى، متوسطة أو طويلة الأجل، سيأتي موعد تنفيذها ولم يعد لها وهنا تنشأ المشكلات وتبدأ الهيئات في الإعداد السريع لتنفيذ هذه الأنشطة، مما يفقده كثير من الدقة في التنفيذ. هنا فقط تبرز أهمية الوقت، وكيف انقضى الوقت سريعاً دون أن نستفيد منه في التخطيط والإعداد لما سبق الاتفاق على تنفيذه. لذلك يجب على العاملين في مجالات التربية البدنية والرياضية تفهم أهمية الوقت، وكيفية قياسه واستخدامه بما يضمن حسن الاستفادة منه. (درويش وحسانين، ٢٠٠٤)

ماهية إدارة الوقت:

هناك فرق كبير بين إدارة الوقت بمفهومها التقليدي والإدارة السريعة، إدارة الوقت تركز على تسريع أداء الفرد داخل المنظمة، والإدارة السريعة تركز على تسريع أداء المنظمة ككل. هذا، ويمكن تحقيق إدارة الوقت من خلال التدريب على المهارات السلوكية والفنية، في حين تحتاج الإدارة السريعة إلى المزيد من المهارات التنظيمية والقيادية. هذا ويمكن النظر إلى "إدارة الوقت" على أنها طريقة أو أسلوب من أساليب بناء المنظمة فائقة السرعة. (درويش، وحسانين، ٢٠٠٤).

خصائص الوقت وأهميته في الإدارة:-

بعض ما قيل في الوقت:

من القرآن الكريم:

- قل إن الأولين والآخرين، لمجموعون إلى ميقات يوم معلوم (الواقعة، ٤٩، ٥٠).
- إن يوم الفصل ميقاتهم أجمعين (الدخان، ٤٠).
- يسألونك عن الأهلة قل هي مواقيت للناس والحج (البقرة، ١٨٩).
- إن الصلاة كانت على المؤمنين كتاباً موقوتاً (النساء، ١٠٣).
- قال فإنك من المنظرين، إلى يوم الوقت المعلوم (الحجر، ٣٧ و٣٨).

من السنة النبوية المطهرة:

- اغتنم خمسا قبل خمس: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك.
- لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع: عن عمره فيما أفناه، وعن شبابه فيما أبلاه، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه، وعن علمه ماذا عمل به.

من التراث:

- ثلاثة ليس لها إياب، الوقت والجمال والشباب. (أبو العلاء المعري)
- الوقت هو الحياة، فما حياة الإنسان إلا الوقت الذي يقضيه من ساعة الميلاد إلى ساعة الوفاة. (حسن البنا)

من الحضارات والثقافات غير العربية:

- "إن السبب في انتصاري على الإمبراطورية النمساوية يكمن في أن أعدائي لم يعرفوا جيدا قيمة الدقائق الخمس". (نابليون)
- "هل تحب الحياة حقاً ؟ إذن لا تهدر وقتك، فهو لب تلك الحياة ومادتها". (فرانكلين)
- (أبو شيخة، ٢٠٠٢)

مراحل استخدام الوقت:-

يشير (بدوي، ٢٠٠١) إلى أن هناك أربع مراحل لعملية استخدام الوقت وذلك حسب التالي:

المرحلة الأولى: احتياجاتنا لتنظيم استخدام الوقت:

يجب في البداية أن يكون هناك اقتناع من المدير بالحاجة الملحة لإعادة تنظيم استخدام الوقت، فلن يتحقق أي نجاح دون وجود جديد في طريقه وأسلوب عمله الذي سيستمر من سيء إلى الأسوأ.

أما إذا وجدت الحاجة والدافع، فيجب معرفة أين يذهب الوقت ؟ كيف نستخدمه ؟ كم تستغرق الاجتماعات من الوقت ؟ كم تستغرق الاتصالات التليفونية من وقتنا ؟

المرحلة الثانية: تجميع المعلومات:

هناك عدة وسائل يمكن استخدامها في تجميع المعلومات، والمهم أن يتم ذلك بطريقة منظمة، كاستخدام نموذج التسجيل اليومي، ويعتقد بعض المديرين أنهم يتحكمون جيداً في وقتهم، كما يعتقدون أيضاً أنهم يعرفون أين يذهب وقتهم بالتحديد، ولكنهم للأسف يعتقدون ذلك من واقع نظرتهم وحكمهم على أنفسهم بأنهم أكفأ، وهذا ما يعرضهم لعدم الدقة، حيث يرون ما يتمنونه

فقط، وهناك فرق بين ما هو قائم وما يجب أن يقوم. ويرتبط تنظيم استخدام الوقت بتجميع المعلومات الصحيحة، وإذا كان هناك من لا يرغب في استخدام نموذج التسجيل اليومي، فيجب أن يجد له طريقة أخرى يقتنع بها بالفعل، وهناك توصيات وندوات ومؤتمرات أوضحت أن هناك صعوبات تعترض المديرين في ملء نموذج التسجيل اليومي، ولكن هذه التوصيات أثبتت أيضاً أن الذين قاموا بهذا العمل قد شعروا بأنفسهم مدى الفائدة التي حققوها من ذلك.

المرحلة الثالثة: تحليل الوقت:

عندما تكون لدينا قائمة توضح كيفية استخدام الوقت، فإننا نستطيع من خلال تحليل معلوماتها والتعرف على من يستخدم وقته بطريقة سليمة ومن يضيع وقته ولا يستفيد منه والأسباب التي أدت إلى ذلك، وعندما نتضح لنا هذه الأسباب يمكن وضع السياسات والخطط التي تجعلنا نتخلص منها، ونوجه جهدنا إلى الطريق الصحيح.

المرحلة الرابعة: خطة العمل:

وهذه هي المرحلة الأخيرة، حيث يقوم فيه المدير بوضع تصوره الجديد في نظام استخدام وقته اليومي، ومعنى ذلك أن تكون هناك أولويات حقيقية للأعمال المطلوبة، والتي تهدف إلى تحقيق الأهداف في الوقت المتاح. يجب الحذر من الرجوع إلى العادات القديمة، وهذا ممكن وسهل في حالة التغاضي عن تنفيذ الأبعاد الجديدة التي وضعته لنفسك، لذلك فإن من المفيد أن تراجع نفسك مرة كل ستة أشهر باستخدام الجدول السابق للتأكد من أنك تستخدم وقتك بكفاءة.

وسائل إدارة الوقت:

هناك وسيلتان لإدارة الوقت، هما: دراسة وتحليل الوقت، ووضع ميزانية للوقت: - إن تحليل الوقت ضرورة عملية إذ سيكتشف المحلل لوقته أن ثمة وقت مضى بفعالية، وآخر أهدر دون وجه حق، فالتحليل يهدف إلى مساعدة المحلل في تنظيم الوقت المفيد، وتجنب هدر ما عداه.

إن دراسة مبسطة لوقت العمل لمدة أسبوع أو أسبوعين توضح كيفية استغلال الوقت بشكل أفضل وكذلك توضح كيفية هدر الوقت. (الشيخلي، ٢٠٠٣).

- قياس الوقت وتحليله:

- حدد الوقت إلى تنفقه في قراءة البريد اليومي.
- حدد كمية الوقت إلى تنفقه في حضور مؤتمر عام ومؤتمر متخصص وندوة داخلية.
- حدد الوقت الذي يهدر في كل عمل من الأعمال المعيقة للعمل:
- زيارات خارجية.
- الإجابة على النداءات الهاتفية.
- طلب الآخرين العون منك.

سجل هذه الساعات والدقائق وستكتشف أن ثمة وقت ثمين يهدر فيها لا طائل فيه، وبأننا نعيش الحياة مرة واحدة، وبما أن الفرص تتاح في معظم الأحيان مرة واحدة، فإن هدر الوقت عمل ينزل إلى مستوى الجريمة التي ينبغي أن نستبشعها. (الشيخلي، ٢٠٠٣).

البعد الوقي لثقافة التنظيم:

إن التعامل مع الوقت ينبع من خبرة المجتمع، ولذا نجد كل مجتمع من المجتمعات الإنسانية يمتلك مرجعية مميزة يبني عليه رؤيته واستخداماته للوقت (Blyton, Hassard, and) Starkey, 1989, p.2.; Starkey, 1988, p. 96)

وتتوزع طرق التفاعل في الحضارات المختلفة والجماعات المتنوعة والمنظمات حتى داخل الحضارة الواحدة لكونها تبنى على مفاهيم مختلفة للوقت واستخدامه. وتتزامن التغيرات المفاجئة والمتلاحقة في نمط حياة الأفراد والجماعات والمنظمات مع تغيرات مماثلة في الفهم والقيم المعطاة للوقت (Gunnel, 1970, p. 87).

لذا نجد أن القيم الاجتماعية المتفق عليها فيما يتعلق بالوقت وطريقة استخدامه تميز سلوكيات وتصرفات الأفراد من مجتمع لآخر (Schriber, 1986, p. 51). وللمنظمات الإنتاجية والخدمية أيضاً، فهم مميز للوقت واستخداماته يميز بعضها عن بعض حسب الثقافة التنظيمية السائدة (Mellon, 1986, p.13).

وتتأثر هذه التنشئة بالقيم والمعتقدات والأنماط السلوكية السائدة بين جماعات العمل بمختلف أحجامها. ففي بعض المجتمعات المتقدمة نجد أن لقاء العمل بين منسوبي منظمين، يبدأ مباشرة بمناقشة ما هو موجود على جدول الأعمال، وعلى النقيض من ذلك في المجتمعات التقليدية فقد يحتاج المجتمعون إلى مقدمات والحديث عن أمور جانبية تستغرق وقتاً أطول قبل الدخول في موضوع الاجتماع. (السواط والعتيبي، ١٩٩٨).

طرائق تنظيم الوقت:-

١- طريقة التقويم:

وهي الطريقة التي يتجه بموجبها الإداري إلى تخطيط نشاطاته ضمن جداول توضع بشكل يومي أو أسبوعي أو شهري.

٢- طريقة قائمة الواجبات:

وهي الطريقة التي يتم فيها تسجيل النشاطات والأوقات المحددة في قائمة تحدد فيها أنواع النشاطات والأهداف والفترة الزمنية التي يبدأ وينتهي بها النشاط والأشخاص القائمين به.

٣- طريقة النظم:

وهي الطريقة التي يتم بموجبها تقسيم الوقت المتاح إلى مجموعة نشاطات يشكل النشاط الواحد نظام متكامل يتكون من مجموعة مدخلات ومخرجات وفعاليات وتجري متابعة النظام لكي يتم التأكيد من تحقيق المخرجات للأهداف الموضوعية.

٤- طريقة التذكير:

وهي الطريقة التي يقوم بها الإداري باستخدام مذكرات الجيب، أو البطاقات، أو الألواح لتذكيره بالنشاطات التي يتعين القيام بها بالمواعيد المحددة. (محمد، ٢٠٠٠).

الاجتماعات والوقت:

تمثل الاجتماعات جزءاً كبيراً من وقت العمل، ويمكن أن تكون هذه الاجتماعات مفتاحاً لإنجاز كثير من الأعمال، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات وإحداث التنسيق، ولكنها في كثير من الأحيان تستهلك من وقت العمل أكثر مما يجب. ولا يمكن الاستغناء عن الاجتماعات كأسلوب عمل إذا روعيت فيها الأسس التي تجعلها عالية الفعالية.

فما هي الاجتماعات؟ وماهي الرسمية منها وغير الرسمية؟ وما هو دور الرئيس؟ وماذا يجب أن يكون عليه جدول الأعمال؟ وما شكل المذكرات المعروضة؟ والدعوة ... الخ. عليك أن تتذكر الاجتماعات التي حضرتها وكانت قراراتها ذات قيمة لدى الجهة التي تعمل فيها؟ كم مرة وجدت أن تكلفة عقد هذه الاجتماعات تفوق قيمة ما اتخذ بها من قرارات؟ وبالرغم من ذلك، لا يمكن الاستغناء عن الاجتماعات باعتبارها نشاطاً مهماً وضرورياً لنجاح العملية الإدارية طالما روعيت فيها بعض الأسس التي تجعلها عالية الفعالية. (بدوي، ٢٠٠١)

أهمية الاجتماعات:-

هل اتصلت بأحد هاتفياً وتلقيت الإجابة المألوفة التالية " إنه في اجتماع". وهل استطعت أن تعرف مقدار الوقت الذي يقضيه المديرون في الاجتماعات، وبالتالي فهل هذه الاجتماعات ضرورية؟

ربما تكون كلمة " ضرورية" هنا ليست دقيقة، وبالتالي فإن العبارة الأكثر دقة التي يمكن استخدامها هنا "مرغوب فيها" وذلك لأن المنظمات يمكن أن تستمر بدون اجتماعات. ويقصد بعبارة "مرغوب فيها" أن هناك مواقف معينة ربما تكون فيها الاجتماعات أفضل طريقة لتحقيق الأهداف.

ظهر اهتمام خاص خلال العقدين الماضيين بموضوع إدارة الوقت. فظهرت كتب ومقالات في الموضوع. وكشفت الدراسات المسحية التي ظهرت في الدول الغربية عن أن الاجتماع واحد من أهم الأنشطة التي تستنفد وقت المدير في أية منظمة. وتوصل " هنري منتزبرغ" إلى أن المدير الأمريكي يقضي (٦٩ %) من وقت العمل في الاجتماعات. ويعقد في الولايات المتحدة الأمريكية ما بين اثني عشر وخمسة عشر مليون اجتماع في كل يوم عمل. الأمر الذي يؤثر التساؤل التالي، هل جميع هذه الاجتماعات ضرورية، وإذا كانت كذلك فهل من الممكن توفير جزء، ولو ضئيل، من الوقت الذي يقضي في كل اجتماع دون أن يؤثر على فعاليته؟ وتساؤل آخر، هل تمثل هذه الاجتماعات البديل الأفضل، أم أنه يمكن الاستغناء عن نسبة منها بالاتصالات الهاتفية، ومن ثم تحقيق وفر كبير في الموارد المتاحة؟

أعد هذا الجزء من الدراسة، أساساً لأولئك المسؤولين عن تخطيط الاجتماعات وإدارتها، سواء أكانو يعملون في المنظمات العامة أم الخاصة أم التعاونية أو التطوعية. (أبو شيخة، ٢٠٠٢).

تبديد الوقت:-

في بعض الأحيان لا يمكن تقادي عملية تبديد، أو تضییع الوقت، لأنها تعتبر جزءاً عضوياً في العمل ذاته. على سبيل المثال في منظمات الأعمال والخدمات يجب أن يرد الفرد على جرس التلفون، بصرف النظر عن مدى أهميته، يجب أن يجيب الرؤساء عن أسئلة مرؤوسيههم كنوع من التدريب على العمل. ومع ذلك يجب أن تحلل مبددات الوقت التي تؤثر على عملك وتحاول التخلص من أكبر عدد ممكن منه. (الخزامي، ١٩٩٩)

ما هو المقصود بمضيعات الوقت:

ربما يغري منظر الغابة ذوي النظر القصير بالدخول إلى أعماقها، لكنها المغامرة. وقد يبدو تعريف "مضيعات الوقت" سهلاً للوهلة الأولى، فالهواتف، والعمل الورقي، آلة النسخ، والحديث الاجتماعي تظهر بشكل واضح أنها مضيعات للوقت، ولكن إذا ما بذل جهد جدي لتوضيح التعريف فإن بعض الصعوبات تظهر بصورة جلية.

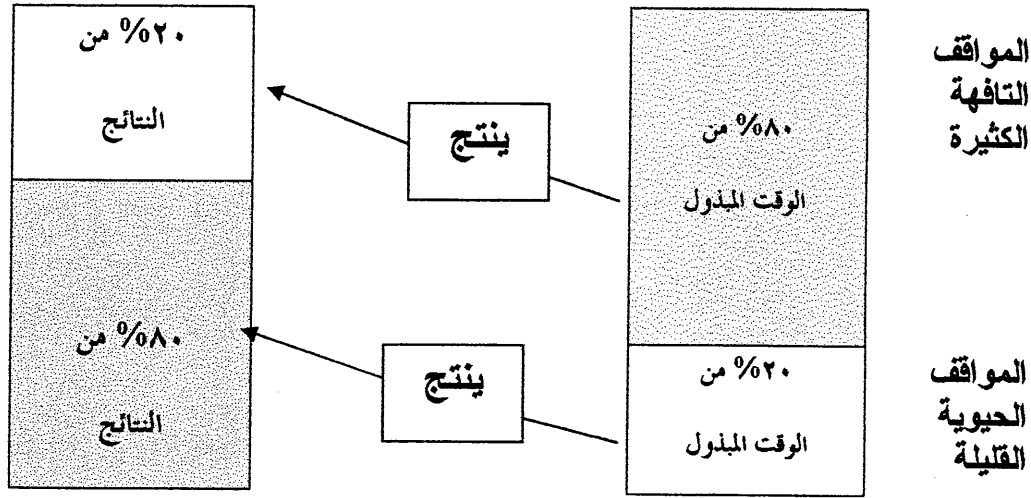
لمن يعتبر هذا النشاط مضيعاً للوقت، لك أو للشخص الآخر، ثم متى يكون مضيعة للوقت ؟ إن ما هو مضيعة للوقت بالنسبة لك يظهر كذلك بالنسبة للآخرين. كما أن ما كان ضياعاً للوقت في الشهر الماضي قد يصبح الآن توظيفاً جيداً للوقت، والعكس صحيح. الأمر الذي يدفع إلى القول، أن مفهوم مضيعات الوقت مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأزمات والأمكنة والأشخاص. وهو نشاط يأخذ وقتاً غير ضروري، أو يستخدم وقتاً بطريقة غير ملائمة، أو أنه نشاط لا يعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجله. (أبو شيخة، ٢٠٠٢).

أكثر مبددات الوقت شيوعاً:

المقاطعات التليفونية، الزيارات المفاجئة، الاجتماعات المجدولة وغير المجدولة، الأزمات نقص الأهداف، الأوليات، فوضى في ترتيب المكتب وتنظيم الذات، تفويض غير فعال، ومشاركة في الأعمال الروتينية، محاولات كثيرة في فترة قصيرة، وتقدير غير واقعي للوقت، نقص أو عدم وضوح الاتصالات والتعليمات، التردد والمماطلة، غموض في المسؤولية والسلطة، عدم القدرة على قول " لا "، ترك الواجبات دون إنجاز، الانتقال إلى الانضباط الذاتي. (الخزامي، ١٩٩٩)

استخدم " جوزيف جوران " الكاتب والمحاضر المشهور في إدارة الأعمال مصطلحات: القليل الحيوي والكثير التافه، عند تطبيقه مبدأ باريتو على كثير من المواقف الإدارية المتنوعة. ويوضح الشكل التالي تحليله القيم لهذا المبدأ وتعكس النسب المئوية تطبيق المبدأ في مشروعات مراقبة المخزون حيث وجد أن ٢٠% من البنود تبلغ قيمتها ٨٠% من إجمالي قيمة المخازن الخاضعة للرقابة.

مبدأ باريتو وإدارة الوقت:-



(الخزامي، ١٩٩٩)

مضيعات الوقت في بيئة الإدارة العربية:-

أجريت العديد من الدراسات الميدانية في الدول العربية، وكانت مضيعات الوقت من بين الموضوعات التي تمت مناقشتها. وإذا كان المجال لا يتسع لتبيان خلاصة ما توصلت إليه هذه الدراسات في هذا المجال، فإننا نكتفي بالإشارة إلى إحداها، ففيها ما يمكن اعتباره قاسماً مشتركاً لما توصلت إليه تلك الدراسات.

ونقلًا عن أبوشیخة أوضحت الدراسة التي أجراها " محمد شاكر عصفور " على مستوى الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية أن أهم مضيعات الوقت كانت على النحو التالي: (أبو شیخة، ٢٠٠٢).

أهم مضيعات الوقت	معدل الوقت الضائع اسبوعياً
- تأخر في الصباح عن العمل الرسمي	٦١,٨ دقيقة
- مكالمات هاتفية لأغراض خاصة	٣٥,٤ دقيقة
- قراءة المجلات المتعلقة بالعمل	٤٩,٤ دقيقة
- تناول الشاي والقهوة	٤٦,٦ دقيقة
- مراجعة المستشفى	٧٥,٥ دقيقة
- مغادرة المكتب قبل نهاية الدوام	٤٢,٥ دقيقة
- مضيعات أخرى	١٣٢,٥ دقيقة

المنهج المقترح للسيطرة على مضيعات الوقت:-

يشير (أبو شيخة، ٢٠٠٢) إلى أن المنهج المقترح للسيطرة على مضيعات الوقت يقوم على خمس خطوات أساسية هي:

١- جمع البيانات Obtaining Data:

إن فهم طبيعة مضيعات الوقت يتطلب جمع المعلومات اللازمة، فليس كافياً الاعتراف بأن الزائرين مثلاً يمثلون مشكلة، بل لا بد من التعرف على عددهم، والتعرف كذلك على أسباب الزيارة وظروفها.

٢- التعرف على الأسباب المحتملة Identifying Probable Causes:

بعد أن يتم التعرف على مضيعات الوقت، لا بد من تحديد الأسباب المحتملة لكل مضيع من هذه المضيعات، فهل هو المدير نفسه، أم الآخرون، أم البيئة، أم ماذا؟ وإذا ما كان المدير مسئولاً عن ضياع وقته ووقت المرووسين، فما سبب ذلك، أهى عادات المدير، أم تصرفاته وأسلوبه في الإدارة، أم غير ذلك من الأمور؟

٣- وضع الحلول الممكنة Developing Possible Solutions:

وهذا يتطلب مناقشة كل مضيع من مضيعات الوقت على حدة، ووضع الحلول الممكنة للتغلب عليه. ويمكن للمدير أن يستعين بالمرووسين وبزملائه في العمل لابتكار بعض الحلول. كما يمكنه أن يشجع جلسات العصف الفكري Brain Storming، بهدف التعرف على مقترحات الحل، ليتولى بعد ذلك تطويرها إلى حلول قابلة للتطبيق لمواجهة مضيعات الوقت.

٤- اختيار أكثر الحلول جدوى Selecting The Most Feasible Solution:

ويتم ذلك بتقييم كل حل من الحلول الممكنة لكل مضيع من مضيعات الوقت لاختيار أفضل الحلول وأكثرها فعالية.

٥- تنفيذ الحل المختار Implementing The Solution:

عند اختيار الحل الأفضل لا بد من وضعه موضع التنفيذ، ومن ثم تقييم هذا الحل، بهدف التعرف على مدى مناسبه ومدى فعاليته في حل المشكلة. فإذا ما تبين أن المشكلة مازالت قائمة، فلا بد من إعادة العملية بأكملها، بدأ بجمع البيانات وانتهاء بتنفيذ الحل الممكن، وهكذا.

ثانياً الدراسات السابقة:-

الدراسات العربية:

- دراسة الشراري (٢٠٠٤) بعنوان "إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية ومعرفة اثر كل من المؤهل الدراسي، والحصول على دورة، وحجم المدرسة، والمرحلة التعليمية، على أسلوب المدير في إدارة الوقت، وهدفت لمعرفة معوقات إدارة الوقت من حيث درجة تأثيرها على وقت المدير من وجهة نظره، وهدفت أيضا لمعرفة المقترحات و الآراء التي يقدمها المدير من اجل إدارة الوقت بشكل جيد.

وقد تألفت عينة الدراسة من (٦٧) مديرا يشكلون ٩٠,٥% من مجتمع الدراسة والبالغ (٧٤) مديرا وهم جميع مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية للبنين في محافظة القريات. استخدم لهذه الدراسة أداتين: الأداة الأولى وتكونت من أربعة أقسام هي: المعلومات العامة، والجدول الزمني المغلق ويحتوي على (٤٦) فقرة، والجدول الزمني المفتوح، وأخيرا سؤاليين بغرض الاستفادة من آراء ومقترحات المديرين، أما الأداة الثانية فقد تكونت من قسمين: جدولاً مغلفاً لمعوقات إدارة الوقت يحتوي على (٢١) فقرة بحيث يحدد المدير درجة كل معوق من حيث تأثيره على إدارة الوقت لديه، وسؤالاً مفتوحاً سئل فيه المدير عن معوقات أخرى يمكن له ذكرها.

استخدم الباحث النسب المئوية والتكرارات وتحليل التباين الأحادي والمتوسطات الحسابية واختبار (t-test) واختبار (Tukey) للمقارنات البعدية.

وقد كانت ابرز نتائج الدراسة ما يلي: أن المديرين قد صرفوا ٧٠% من وقتهم المدرسي الرسمي في القيام بالمهام التي سئلوا عنها. منها ٤٢,٤% أعمال فنية. و ٢٧,٥% أعمال فنية. وان أكثر المهام استهلاكاً لوقت المدير هي: في تنفيذ المعلمين لواجباتهم وحل المشكلات التي تواجههم بنسبة ٧,٤٦% وإجراء مكالمات هاتفية بنسبة ٤,٧% و حضور الطابور الصباحي بنسبة ٣,٦% والإشراف على أداء صلاة الظهر بنسبة ٣,٦٩%. المساهمة في حل مشكلات الطلاب بنسبة ٣,٣% متابعة دفاتر تحضير المعلمين بنسبة ٢,٩%.

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بعدد من التوصيات هي: إعادة النظر في اللوائح والتعليمات التي تصف وتحدد مهام مدير المدرسة بحيث تحظى مهمة المدير على ما تستحقه

من اهتمام وعناية، والاهتمام بالتخطيط للأعمال وجعلها من مهام المدير التي يطالب بها من الجهات التعليمية العليا،

- دراسة القضاة (٢٠٠٢) بعنوان " إدارة الوقت كما يراها الإداريون بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة في الأردن"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات إدارة الوقت عند الإداريون في المجلس الأعلى للشباب والرياضة في الأردن، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، مكان العمل، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، وتكونت عينة الدراسة من (١٦٢) إدارياً من المجلس الأعلى للشباب والرياضة في الأردن، وقام الباحث بتصميم استبانة مكونة من ثلاث مجالات هي (الإداري، التخطيطي، الاجتماعي)، وخلصت الدراسة إلى أن هناك درجة موافقة عالية جداً على المجال التخطيطي والمجال الإداري في حين هناك درجة موافقة عالية على المجال الاجتماعي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ومكان العمل.

وقد أوصى الباحث بالعمل على رفع مستوى كفاءة وفاعلية إدارة الوقت في المجلس الأعلى للشباب والرياضة في الأردن من خلال زيادة وعي العاملين في إدارة الوقت عن طريق المشاركة في الدورات والندوات التدريبية حول أهمية الوقت والعمل على تفويض السلطة للمرؤوسين بطريقة ايجابية وفعالة، واستحداث نظام رقابي إداري متطور للقضاء على العادات السلبية المنتشرة بين الموظفين.

- دراسة عودة (٢٠٠٠) بعنوان " كفاءة استخدام الوقت لدى مديري فروع البنوك الأردنية: الاتجاهات والعوامل المؤثرة"، هدفت الدراسة الى التعرف على اتجاهات مديري فروع البنوك الأردنية نحو أهمية إدارة الوقت واستغلاله، والكشف عن العوامل التي تؤثر في كفاءة إدارته ضمن مجالات الدراسة الرئيسة المستقلة (الشخصية، الاجتماعية، التنظيمية)، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢١) مدير فرع للبنوك، وأوضحت الدراسة أن اتجاهها إيجابياً نحو أهمية إدارة الوقت واستغلاله، وعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الشخصية على إدارة الوقت، وأن هناك تأثير للمتغيرات التنظيمية والمتغيرات الاجتماعية على إدارة الوقت.

وقد أوصت الباحثة بضرورة تفويض السلطة وتخصيص أوقات معينة لسياسة الباب المفتوح.

- دراسة محمد (٢٠٠٠) بعنوان " إدارة وقت العمل الرسمي للقيادات التربوية التنفيذية في إمارتي دبي والشارقة " وهدفت الدراسة إلى اتجاهات القيادات التربوية التنفيذية في إمارتي

دبي والشارقة كل على حده نحو إدارة الوقت خلال ساعات العمل اليومي وكذلك اتجاهاتهم نحو تنظيم الوقت من حيث كيفية توزيعه وطرائق تنظيمه، تعزى لمتغيرات الموقع الوظيفي، الجنس، المؤهل العلمي. والفروق ذات الدلالة الإحصائية لمتوسط النسب المئوية المخصصة للنشاطات التي تتصل بالموقع القيادي، ومتوسط عدد الساعات الأسبوعية لمضيعة الوقت، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٣) مدير مدرسة. وخلصت الدراسة إلى أن مستوى إدراك القيادات التربوية التنفيذية للمفاهيم المتصلة بتنظيم الوقت محدوداً بحدود ضيقة، وبخاصة المفاهيم ذات الصلة بالأوقات الضائعة، وبرمجة المهام اليومية المطلوب إنجازها، وخصائص الوقت، وإن مديري المدارس في كل من إمارتي دبي والشارقة أقل استخداماً لتوزيع وقت العمل الرسمي بحسب الخطط الموضوعة للنشاطات مقارنة بالموجهين ورؤساء الوحدات التنفيذية.

ويوصي الباحث على العمل وبمختلف الوسائل الممكنة للارتقاء بمستوى إدراك القيادات التربوية التنفيذية في إمارتي دبي والشارقة بالمفاهيم الأساسية المتصلة بالوقت، وتنظيم دورات وورش عمل متخصصة لمديري مدارس التعليم العام في إمارتي دبي والشارقة.

- دراسة الراسبي (١٩٩٩) بعنوان " إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان "، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معرفة كيفية توزيع مديرات المدارس الثانوية للوقت أثناء الدوام الرسمي من أجل إنجاز مهامهن الإدارية والفنية، من المتغيرات الجنسية، الخبرة الإدارية، المؤهل الدراسي، الحالة الاجتماعية، وكذلك التعرف على أهم معوقات إدارة الوقت من حيث درجة تأثيرهما على وقت مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرات أنفسهن. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الدراسة، وقد شملت عينة الدراسة على (٨) مديرات مدارس بسلطنة عمان.

وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق بين المديرات في كيفية توزيع وقت الدوام اليومي على المهام الإدارية والفنية والشخصية تعزى للمتغيرات الجنسية، المؤهل الدراسي، الخبرة الإدارية، الحالة الاجتماعية، حجم المدرسة.

وقد أوضحت اهتمام المديرات العمانيات أكثر من المديرات الوافدات في القيام بمعالجة المشكلات المتعلقة بالطالبات، في المقابل كان اهتمام المديرات الوافدات أكثر بمتابعة النواحي المتعلقة بالسجلات الإدارية والشئون المالية.

وقد أوصت الباحثة بضرورة رفع الوعي بقيمة الوقت وأهمية إدارته بصورة جيدة من قبل مديرات المدارس الثانوية، لما له من أثر في إيجاد التوازن المطلوب بين المهام الإدارية التي تمارسها المديرات.

- دراسة العوائد (١٩٩٩) بعنوان " درجة فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة السلطان قابوس"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة السلطان قابوس، وبيان العلاقة بين متغيرات الجنس، الكلية، الخبرة، الجنسية، الرتبة الأكاديمية في تصوراتهم لفعالية إدارة الوقت. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) فرداً، وأظهرت الدراسة النتائج التالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (٠,٠٥) في تصورات أعضاء هيئة التدريس لمستوى فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى للجنس أو الخبرة أو الجنسية أو الرتبة الأكاديمية، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (٠,٠٥) في تصورات أعضاء هيئة التدريس لمستوى فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية لمتغير الكلية ولصالح الكليات الأدبية.

وقد أوصى الباحث على ضرورة رفع درجة فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في المجال الفني الإشرافي وتعزيز مستواه في المجال الإداري التنفيذي.

- دراسة حنا (١٩٩٨) بعنوان " إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية، وإلى بيان العلاقة بين متغيرات الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة في العمل الإداري.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٩٠) فرداً ممن هم برتبة رئيس قسم أكاديمي، حيث أوضحت النتائج أن نظرة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية إلى موضوع الوقت كبيرة جداً حيث بلغت النسبة للاستجابة عليه (٨٥,٨ %)، وأن درجة المعوقات لإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية قليلة جداً حيث بلغت النسبة (٤٧ %)، كما أن هناك تأثير في إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، والجامعة.

- دراسة الرجوب (١٩٩٧) التي هدفت إلى استقصاء "أهم مشكلات إدارة الوقت التي يواجهها الإداريين في استخدام وقت العمل الرسمي في جامعة اليرموك"، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات وجود مشكلات إدارة الوقت لدى الإداريين في

جامع اليرموك تعزى إلى عوامل: الجنس، موقع العمل، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي. وتكونت عينة هذه الدراسة من (١٦٧) إداري من الإداريين التنفيذيين والإداريين الأكاديميين.

وكان من أهم نتائج الدراسة ظهور مشكلات واقعية في إدارة وقت العمل الرسمي في جامعة اليرموك، بلغت (٤٩) مشكلة كان من أبرزها:

- غياب التدريب اللازم لتطوير قدرة الإداري في مجال إدارة الوقت.
- انتشار بعض الظواهر والعادات السيئة (كظاهرة الكسل، وعدم تحمل المسؤولية).
- انتشار الشللية والمحسوبية.

وقد أظهرت الدراسة أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة لمشكلات إدارة الوقت تعزى إلى: المؤهل العلمي، موقع العمل، عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد عينة الدراسة لمشكلات إدارة الوقت تعزى إلى الجنس ولصالح الإناث على مجالات مشكلات إدارة الوقت التنظيمية، الاجتماعية والشخصية.

- دراسة كل من الطروانة واللوزي (١٩٩٦) حول " إدارة الوقت: دراسة ميدانية استطلاعية " ، هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع آراء المديرين في الدوائر الحكومية الأردنية من محافظات الجنوب (الكرك ، الطفيلة ، معان ، العقبة) ، وذلك لتحديد الوقت اللازم لإنجاز النشاطات المهمة والروتينية ، شملت عينة الدراسة (١٣١) مديراً حكومياً في المحافظات المذكورة وخلصت الدراسة إلى أنه يخصص المدير (٣٤ ، ٤٢ %) من وقته للأعمال المهمة و (٩٩ ، ٣٨ %) في الأعمال الروتينية والباقي ، من وقت المدير يكون بحكم الضائع ، وتستوعب الجولات التفتيشية كنشاط روتيني ، (٦٠ ، ٦ %) من وقت المدير المخصص للنشاطات الروتينية ، ويستوعب التعامل مع المراجعين لأعمال رسمية (٩٢ ، ٦ %) من وقت المدير المخصص للنشاطات المهمة ، وتبين وجود علاقة إحصائية بين إدارة الوقت وكل من الدرجة الوظيفية ، المستوى العلمي ، مدة الخدمة ، وعمر المدير. وقد أوصت الدراسة بضرورة توعية المديرين لترشيد استخدام الوقت من خلال تفويض السلطة لتنفيذ الأعمال الروتينية والتركيز على النشاطات المهمة.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Guoqing and Yongxin, 2000) هدفت إلى التعرف على الاختلافات في كفاءة إدارة الوقت بالنسبة للمدير والناطقة عن اختلاف الجنس (ذكر، أنثى)، من خلال عينة الدراسة المكونة من (١٧٠) مدير ومديرة في الصين، (١٢٦) منهم ذكور، و (٤٤) من الإناث. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مايلي، أن المديرات الإناث أقل كفاءة من المديرين الذكور في إدارة الوقت وإن ساعات العمل الأسبوعية للمديرين الذكور أكثر من ساعات العمل الأسبوعية للمديرات الإناث وإن الاختلافات في إدارة الوقت بين الذكور والإناث لا تقتصر فقط على وقت العمل بل تشمل أيضاً ما بعد الانتهاء من العمل (الوقت الشخصي) ، وبينت الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بالعوامل التي تسبب ضياع وقت العمل ، وقد كانت هذه العوامل مشتركة بين كل من الذكور والإناث .

- دراسة (Cox, 1999) حول موضوع التعليم والإدارة بعنوان دراسة حالة متعددة لطلب المديرين لمهارات إدارة الوقت المطورة من خلال برنامج التدريب المدعوم من ولاية فلوريدا، وهدفت الدراسة إلى فحص درجة التطابق بين المنفعة الذاتية المدركة واستراتيجيات إدارة الوقت المثبتة باختيار مراقبين من جامعة فلوريدا، وكل مراقب شارك في الدراسة درب في نظام إدارة الوقت معرف ورسمي، وأن غالب الوقت المستخدم في استراتيجية الإدارة كان لهيئة الإشراف، ويوجد هناك درجة عالية من الثبات (الانسجام) بين المدراء وبين استخدامهم الإدراك المنقول لاستراتيجيات إدارة الوقت والتصرفات الملاحظة. وأظهرت الدراسة نتائج غير متوقعة وهي مساعدة السكرتيرات كمصدر إدارة وقت مهم، وأن المدراء الذين استغلوا وسائل تكنولوجيا متنوعة على أساس منتظم كان عندهم إدراك أعلى لاستخدام استراتيجيات إدارة الوقت من المدراء الذين لا يفعلوا ذلك، وأن المدراء ذوي الخبرة وذوي الكفاءة في المعارف الإدارية هم أقدر على تحمل الأعباء الإدارية والقيادية المرتبطة بالتخطيط وبناء الرؤية. وقد أوصى الباحث بضرورة دراسة الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في الإدارة الفعالة للوقت.

- دراسة (Cook, 1998) بعنوان "مسؤوليات مهمة إدارة الوقت لإدارة المدارس الابتدائية"، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد ومقارنة إدراك مدراء المدارس الابتدائية مع الأخذ بعين الاعتبار كمية الوقت الحقيقية التي يقضوها في تسع مهام إدارية مختارة بالعلاقة مع

إدراكهم لوقت كافي لينفذوا مسؤوليتهم، وحاولت الدراسة أن تحدد فيما إذا كان مدراء المدارس الابتدائية لجنوب داكوتا يدركوا كل منطقة من مناطق المسؤولية التسعة بالعلاقة مع عدد الساعات التي قضيت في كل منطقة ودرجة كفايتها للوقت.

وأظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة بين عدد الساعات المقضية من قبل مدراء مدارس جنوب داكوتا الابتدائية في كل منطقة من المسؤولية، وكفاية الوقت المقضي بالعلاقة إلى الإمتيازات الديمقراطية المختارة. وقدم الباحث نشرة حدد فيها تسع مناطق لمهام ابتدائية، كما عرفت من قبل الجمعية الوطنية لمدراء المدارس الثانوية وهي:

- ١- تطوير البرنامج ٢- الشخصية ٣- إدارة مكتب المدرسة ٤- نشاطات الطالب
- ٥- تصرف الطالب ٦- المجتمع ٧- مكتب المقاطعة ٨- التطور المهني ٩- التخطيط.

- دراسة (Buck, 1997) بعنوان " ممارسة إدارة الوقت لمدراء ولاية الاباما " وهدفت الدراسة إلى فحص الدرجة التي يستغل بها مدراء الاباما ممارسات إدارة الوقت المحدد، كذلك فحص أوجه الشبه والاختلاف في استخدام ممارسات إدارة على حساب نوع المدرسة التي يعمل بها المدير، جنس المدير، الدرجة العلمية، عمره، سنوات الخبرة.

وشملت عينة الدراسة (٦١٤) مديراً من الاباما، واستخدم الباحث التحليل الجنسي الوصفي لتحليل الاختلافات بين المجموعات التي فحصت في الفرضيات الباطلة، ومستوى المدرسة أخذ بعين الاعتبار الاختلاف الإحصائي الهام في استخدام ممارسات إدارة الوقت من قبل المدراء المستجدين، وأيضاً جنس المدير. وكانت النتائج أنه لا شهادة المدير ولا عمر المدير ولا عدد سنوات الخبرة تؤثر بشكل فعال لاستخدام ممارسات إدارة الوقت للمستجدين، وقد أوصى الباحث بضرورة تشجيع التدريب على إدارة الوقت الرسمي المحدد.

- دراسة (Titus, 1995) بعنوان " كيفية قضاء المدير وقته "، هدفت إلى التعرف على كيفية قضاء المدير وقته وذلك من خلال مقارنة عدد من الدراسات المختارة بعضها ببعض. وقد اتفق الباحثون في هذه الدراسات بدراسة عوامل متشابهة وهي: الأعمال المكتبية، الاجتماعات، المكالمات الهاتفية، وكانت نتائج هذه الدراسة أن المدير يقضي تقريباً (٥٠ %) من وقته في الاجتماعات سواء كان الاجتماع طارئاً أو محدد موعده مسبقاً، وأن المدير يقضي تقريباً (٢٥ %) من وقته في الأعمال الورقية مثل القراءة وكتابة الرسائل، ويقضي المدير (٦ %) من وقته في المكالمات الهاتفية، سواء في استقبال أو إجراء هذه المكالمات.

- دراسة (Lebeuf, 1986) هدفت إلى التعرف على كيفية استخدام ممثلي مبيعات ومديري الإدارة الهندسية وقتهم ، والتعرف على أهم مضيعات الوقت ، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٠) ممثل مبيعات و (٥٠) مدير إدارة هندسية من (١٤) دولة ، وأشارت النتائج أن أهم مضيعات الوقت مرتبة تنازلياً هي (المعوقات الهاتفية ، الزوار غير المتوقعين ، الاجتماعات المجدولة وغير المجدولة ، الأزمات ، أهداف وأولويات ومواعيد إنجاز غير محددة ، المكاتب المزدحمة ، تفويض غير فعال ، وضوح غير جيد في الاتصالات والإشارات ، معلومات غير ملائمة أو غير دقيقة أو متأخرة ، التردد والتأجيل ، مسئولية وسلطة مضطربة ، ونقص الانضباط الذاتي) .

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة مايلي:

- أجريت هذه الدراسات السابقة في الفترة الزمنية من عام ١٩٨٦م وحتى ٢٠٠٤م، تمت منها (٩) دراسات في البيئة العربية و(٦) دراسات في البيئة الأجنبية.
- استخدمت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي متبعة أسلوب الدراسات المسحية.
- اختلفت الدراسات السابقة في أنواع العينات التي طبقت عليها هذه الدراسات ما بين (إداريون بمؤسسات رياضية - مدراء بنوك - قيادات تربوية - مدراء ومديرات مدارس - رؤساء أقسام - مدراء دوائر حكومية - ممثل مبيعات) وتراوح أعداد العينات ما بين (٨ - ٦١٤) فرد، ويرجع ذلك الاختلاف لطبيعة وأهداف كل دراسة.
- اختلفت الدراسات السابقة في استخدام وسائل جمع البيانات التالية (المقابلات الشخصية، استمارات الاستبيان، استمارات جمع البيانات، الملاحظة) .
- تباينت عدد محاور الدراسات السابقة المرتبطة بإدارة الوقت ما بين (٣ - ٨) محاور والمختلفة في النواحي التنظيمية، النواحي الاجتماعية، النواحي الإدارية، التخطيط، الأهمية، اتخاذ القرار، المضيعات .
- اختلفت المعالجات الإحصائية الخاصة بالدراسات السابقة باختلاف الهدف من كل دراسة حيث تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، اختبار كاي^٢، اختبار "ت"، اختبار تحليل التباين) .

الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف على أفضل الإجراءات المناسبة والتي

يمكن أن تؤدي إلى تحقيق أهداف الدراسة وبدأت هذه الاستفادة في النواحي التالية:

- ١- اهتمام العديد من الدراسات السابقة في التعرف على المجالات التي يتم فيها هدر الوقت وكذلك كيفية استخدام الوقت، وهذا ما يتفق مع اتجاه الباحث إلى أهمية الدراسات العلمية المتكاملة للاستفادة منها في توجيه الدراسة، كذلك محاولة إيجاد بعض الحلول المناسبة لبعض المعوقات التي تواجه الإداريين في تطبيق إدارة الوقت بمملكة البحرين.
- ٢- تحديد مشكلة الدراسة من خلال الاستدلال بنتائج الدراسات السابقة.
- ٣- التعرف على الإجراءات المرتبطة في بناء استمارة الاستبيان الخاصة بتحليل إدارة الوقت.
- ٤- تحديد محاور إدارة الوقت والاستفادة من التعرف على العبارات المرتبطة بكل محور.
- ٥- اختيار الإجراءات المناسبة لإعداد وتنفيذ تجربة الدراسة مثل المنهج الوصفي (الطريقة المسحية)، كذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات والتعرف على كيفية حساب المعاملات العلمية (الصدق والثبات) لاستمارة الاستبيان.
- ٦- التعرف على أنسب الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات.
- ٧- الاستعانة بنتائج بعض هذه الدراسات السابقة في تأكيد ما سوف تسفر عنه نتائج هذه الدراسة.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي من خلال (الدراسات المسحية) وذلك لملاءمته لمشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس (١٥) اتحاداً من (٢٤) اتحاداً رياضياً في الألعاب الجماعية والفردية التابعة للمؤسسة العامة للشباب والرياضة بمملكة البحرين علماً بأن مجتمع الدراسة قد بلغ (١٢٩) عضواً. والجدول رقم (١) يوضح ذلك.
(المؤسسة العامة للشباب والرياضة ٢٠٠٤)

الجدول رقم (١)

كشف بأسماء الإتحادات الرياضية في الألعاب الرياضية الجماعية والفردية وعدد الأعضاء في كل إتحاد

الرقم	الإتحادات الرياضية	عدد أعضاء مجلس الإدارة
١	الإتحاد البحريني لكرة القدم	٩
٢	الإتحاد البحريني لكرة الطائرة	٩
٣	الإتحاد البحريني لكرة السلة	٨
٤	الإتحاد البحريني لكرة اليد	٨
٥	الإتحاد البحريني للألعاب القوى	٩
٦	الإتحاد البحريني للسباحة	٩
٧	الإتحاد البحريني للدراجات	٨
٨	الإتحاد البحريني للجمباز	٨
٩	الإتحاد البحريني للتنس الأرضي	٨

تابع الجدول رقم (١)

الرقم	الإتحادات الرياضية	عدد أعضاء مجلس الإدارة
١٠	الإتحاد البحريني لكرة الطاولة	٨
١١	الإتحاد البحريني للريشة الطائرة والاسكواش	٩
١٢	الإتحاد البحريني للمعاقين	٩
١٣	الإتحاد البحريني للرياضة للجميع	٩
١٤	الإتحاد البحريني للتربية البدنية ورفع الأثقال	٩
١٥	الإتحاد البحريني للسنوكر والبليارد	٩
	الإجمالي	١٢٩

عينة الدراسة:

قام الباحث بإختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية من مجتمع الدراسة حيث بلغت العينة (١١٠) عضواً من مجالس إدارات الإتحادات الرياضية التابعة للمؤسسة العامة للشباب والرياضة بمملكة البحرين علماً بأن عينة الدراسة تمثل ٨٥% من المجتمع الأصلي لأعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الذي بلغ (١٢٩) عضواً. والجدول رقم (٢) يوضح توصيف عينة الدراسة.

جدول رقم (٢)

توصيف عينة الدراسة

الإتحادات الرياضية	العدد	النسبة المئوية %
الإتحاد البحريني لكرة القدم	٨	٧,٢
الإتحاد البحريني لكرة الطائرة	٧	٦,٤
الإتحاد البحريني لكرة السلة	٩	٨,٢
الإتحاد البحريني لكرة اليد	٨	٧,٢
الإتحاد البحريني للألعاب القوى	٧	٦,٤

تابع الجدول رقم (٢)

النسبة المئوية %	العدد	الإتحادات الرياضية
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للسباحة
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للدراجات
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للجيمباز
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للتنس الأرضي
٥,٤	٦	الإتحاد البحريني لكرة الطاولة
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للريشة الطائرة والاسكواش
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للمعاقين
٧,٢	٨	الإتحاد البحريني للرياضة للجميع
٧,٢	٨	الإتحاد البحريني للتربية البدنية ورفع الأثقال
٦,٤	٧	الإتحاد البحريني للسنوكر والبيليارد
١٠٠%	١١٠	الإجمالي

أدوات جمع البيانات:

قام الباحث بتصميم استبانة الدراسة كأداة رئيسة لجمع البيانات وذلك لتحديد محاور الاستبانة والعبارات المرتبطة لكل محور. ومن اجل تصميم إستبانة الدراسة قام الباحث بالإجراءات التالية:

- ١- الإطلاع على الكتب والمراجع العلمية التي تناولت إدارة الوقت في المجال الإداري بشكل والمجال الرياضي بشكل خاص. عام
- ٢- الإطلاع على البحوث والدراسات المتعلقة بإدارة الوقت في المجال الإداري والمجال الرياضي.
- ٣- الدخول لمواقع الإنترنت للكشف عن الدراسات والمواضيع المتعلقة بالدراسة على المستوى العربي والعالمي. ملحق رقم (٤) يوضح ذلك.

وفي ضوء تلك الإجراءات تم تصميم استبانة الدراسة في صورتها الأولية وذلك حسب التالي:

أولاً: تحديد محاور الدراسة.

قام الباحث بتحديد محاور الدراسة حيث تمثلت في التالي:

- المحور الأول: أهمية إدارة الوقت.
- المحور الثاني: تخطيط الوقت.
- المحور الثالث: تنظيم الوقت.
- المحور الرابع: هدر الوقت.
- المحور الخامس: اتخاذ القرار.
- المحور السادس: إدارة الاجتماعات.

قام الباحث بعرض محاور الإستبانة بصورتها المبدئية على عينة المحكمين وعددهم (١٠) محكمين في مجال التربية الرياضية من قسم التربية الرياضية بجامعة البحرين، كلية التربية الرياضية للبنين بالإسكندرية، كلية التربية الرياضية بالجامعة الأردنية. وقد روعي في اختيار عينة المحكمين المعايير التالية:

- أ- أن يكون حاصل على درجة الدكتوراه.
 - ب- أن لا تقل الخبرة عن ٥ سنوات.
 - ج- أن تكون لديه الدراية العلمية والفنية في مجال إدارة الإتحادات الرياضية.
- وذلك في أخذ آرائهم في مدى ملائمة المحاور مع مشكلة الدراسة من حيث الوضوح والصياغة وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة. مرفق رقم (٢) يوضح أسماء ومؤهلات وتخصصات السادة المحكمين.
- وقد استخدم الباحث ميزان تقدير ثلاثي وهو (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق) للتعرف على وجهة نظر المحكمين حول محاور الدراسة. الجدول رقم (٣) يوضح الأهمية النسبية لمحاور الدراسة. علماً بأنه قد تم الاتفاق على قبول المحور الذي يحصل على نسبة ٨٠% من آراء المحكمين.

الجدول رقم (٣)
الأهمية النسبية لمحاور الإستبانة من وجهة نظر المحكمين ن = (١٠)

رقم المحور	المحور	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	الوزن النسبي	الأهمية النسبية
١	أهمية الوقت	١٠			٣٠	%١٠٠
٢	تخطيط الوقت	١٠			٣٠	%١٠٠
٣	تنظيم الوقت	١٠			٣٠	%١٠٠
٤	هدر الوقت	١٠			٣٠	%١٠٠
٥	اتخاذ القرار	٧	٢	١	٢٦	%٨٧
٦	إدارة الاجتماعات	١٠			٣٠	%١٠٠

يتضح من جدول رقم (٣) اعتماد محاور الإستبانة المشار لها في الجدول حيث تراوحت الأهمية النسبية للمحور من وجهة نظر المحكمين (٨٧% - ١٠٠%).

ثانياً: المعاملات العلمية للإستبانة:

١- الصدق:

أ- صدق المحتوى.

في ضوء موافقة المحكمين على محاور الدراسة قام الباحث بتحديد العبارات المرتبطة بكل محور ومن ثم عرضها على نفس عينة المحكمين وعددهم (١٠) محكمين وذلك للتعرف على وجهة نظرهم من حيث قبول العبارة ومدى ارتباطها بالمحور وكذلك مدى ملائمة العبارة من حيث اللغة والصياغة، علماً بأنه تم قبول العبارات التي تحصل على ٧٥% من آراء المحكمين في كل محور. والجداول المتمثلة في أرقام (٤) و (٥) و (٦) و (٧) و (٨) و (٩) توضح عبارات محاور الدراسة.

الجدول رقم (٤)
الأهمية النسبية لعبارات محور (أهمية الوقت) من وجهة نظر المحكمين ن = (١٠)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
١	إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد.	٩		١								%٩٨
٢	إدارة الوقت تساعد في تقويم أداء الإتحاد.	١٠										%١٠٠
٣	إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة.	٩		١								%٩٨

تابع الجدول رقم (٤)

*

الأهمية النسبية	١		٢		٣		٤		٥		العبارة	رقم العبارة
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١٠٠%									١٠		إدارة الوقت مظهر حضاري يعكس ثقافة العاملين بالاتحاد.	٤
٩٦%					١				٩		إدارة الوقت لها تأثيرها الإيجابي على مستوى الأداء.	٥
١٠٠%									١٠		إدارة الوقت تسهل عملية صناعة القرار.	٦
١٠٠%									١٠		إدارة الوقت تساعد في الالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام.	٧
٩٦%					١				٩		إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر.	٨
٩٨%							١		٩		معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم.	٩
٩٨%							١		٩		يعتبر عنصر الوقت من عناصر الإنتاج في أي مؤسسة.	١٠
٩٦%					١				٩		معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط أوقات أعمالهم بعناية.	١١
١٠٠%									١٠		إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنجاح الإداري.	١٢

يتضح من الجدول رقم (٤) أن الأهمية النسبية للعبارات المرتبطة بالمحور الأول (أهمية الوقت) تراوحت ما بين (٩٦% - ١٠٠%) وهذا يؤكد ملائمتها وارتباطها بالمحور من وجهة نظر المحكمين.

* تم استخراج الأهمية النسبية حسب التالي:

الدرجة الكلية للعبارات = ٥ (موافق بشدة) × ١٠ (العدد الإجمالي للمحكمين).

الجدول رقم (٥)
الأهمية النسبية لعبارات محور (تخطيط الوقت) من وجهة نظر المحكمين
ن = (١٠)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
١	يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة.	٩		١								٩٨%
٢	يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي.	٩				١						٩٦%
٣	يتم إعداد خطة مكتوبة للمشاريع المستقبلية للإتحاد.	١٠										١٠٠%
٤	يتم إعداد تقرير شامل في نهاية الدورة الانتخابية.	١٠										١٠٠%
٥	يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الإتحاد.	٩		١								٩٨%
٦	يتم تقويم خطة الإتحاد السنوية.	١٠										١٠٠%
٧	يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية.	٩				١						٩٦%
٨	يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازها في اليوم.	٩				١						٩٦%
٩	يتم تجميع الرسائل والمذكرات الواردة وقراءتها والرد عليها في فترة زمنية محددة كل يوم.	٩				١						٩٦%
١٠	يتم الاحتفاظ بسجل يومي مكتوب للنشاطات اليومية.	١٠										١٠٠%
١١	يتم توزيع الوقت بحسب الخطة الموضوعة للنشاطات المختلفة.	٩		١								٩٨%
١٢	يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة.	١٠										١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٥) أن الأهمية النسبية للعبارات المرتبطة بالمحور الثاني (تخطيط الوقت) من وجهة نظر المحكمين تراوحت ما بين (٩٦% - ١٠٠%) وهذا يؤكد ملاءمتها وارتباطها بالمحور.

الجدول رقم (٦)
الأهمية النسبية لعبارات محور (تنظيم الوقت) من وجهة نظر المحكمين
ن = (١٠)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١	حضور اجتماعات مجلس الإدارة.	٩		١								%٩٨
٢	حضور اجتماعات اللجان العاملة في الإتحاد.	٩		١								%٩٨
٣	الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد.	٩		١								%٩٨
٤	متابعة شئون لاعبي المنتخبات.	٩		١								%٩٨
٥	متابعة شئون المدربين.	٩		١								%٩٨
٦	متابعة شئون الحكام.	٩		١								%٩٨
٧	متابعة شئون العاملين بالإتحاد.	٩		١								%٩٨
٨	إعداد الميزانيات.	١٠										%١٠٠
٩	حضور تدريبات المنتخبات.	٩		١								%٩٦
١٠	حضور مباريات مسابقات الإتحاد.	٩		١								%٩٦
١١	استقبال زوار الإتحاد.	٩		١								%٩٨
١٢	كتابة التقارير الدورية.	٩		١								%٩٨
١٣	قراءة الصحف والمجلات.	٩		١								%٩٦
١٤	حضور اجتماع مدربي المنتخبات.	٩		١								%٩٨
١٥	حضور لقاءات رجال الإعلام.	٩		١								%٩٨
١٦	حضور لقاءات مع رجال الأعمال لتسويق أنشطة الإتحاد.	١٠										%١٠٠
١٧	حضور المؤتمرات الصحفية التي يعقدها الإتحاد.	١٠										%١٠٠
١٨	حضور الحفلات التكريمية التي ينظمها الإتحاد.	١٠										%١٠٠
١٩	حضور اجتماعات لجان الإتحادات الدولية.	٩		١								

يتضح من الجدول رقم (٦) أن الأهمية النسبية للعبارات المرتبطة بالمحور الثالث (تنظيم الوقت) من وجهة نظر المحكمين تراوحت ما بين (%٩٦ - %١٠٠) وهذا يؤكد ملاءمتها وارتباطها بالمحور.

الجدول رقم (٧)
الأهمية النسبية لعبارات محور (هدر الوقت) من وجهة نظر المحكمين

ن = (١٠)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
١	المكالمات التليفونية.	٩		١								٩٨%
٢	الزيارات المفاجئة.	١٠										١٠٠%
٣	الاجتماعات غير المجدولة.	١٠										١٠٠%
٤	عدم وضوح الأهداف العامة للإتحاد.	١٠										١٠٠%
٥	سوء تنظيم أسلوب العمل الشخصي في الإتحاد.	١٠										١٠٠%
٦	عدم وجود تفويض في السلطة.	١٠										١٠٠%
٧	قصور في وسائل الاتصال.	١٠										١٠٠%
٨	عدم وجود نظام فعال للمعلومات.	١٠										١٠٠%
٩	التردد في اتخاذ القرار.	٩				١						٩٦%
١٠	عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد.	١٠										١٠٠%
١١	عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد.	١٠										١٠٠%
١٢	عدم القدرة على قول كلمة (لا).	١٠										١٠٠%
١٣	عدم إنجاز الأعمال في الأوقات المحددة.	٩		١								٩٨%
١٤	الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء.	١٠										١٠٠%
١٥	القيام بأعمال ذات صفة شخصية أثناء العمل.	١٠										١٠٠%
١٦	القيام بقراءة الصحف أثناء العمل.	١٠										١٠٠%
١٧	المركزية في العمل الإداري بالإتحاد.	١٠										١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٧) أن الأهمية النسبية للعبارات المرتبطة بالمحور الرابع (هدر الوقت) من وجهة نظر المحكمين تراوحت ما بين (٩٦% - ١٠٠%) وهذا يؤكد ملاءمتها وارتباطها بالمحور.

الجدول رقم (٨)
الأهمية النسبية لعبارات محور (اتخاذ القرار) من وجهة نظر المحكمين

ن = (١٠)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
١	تحديد المشكلة المطروحة.	١٠										١٠٠%
٢	كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار.	١٠										١٠٠%
٣	أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي.	١٠										١٠٠%
٤	وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه.	١٠										١٠٠%
٥	أن يتم اتخاذ القرار بعيداً عن المركزية.	١٠										١٠٠%
٦	استخدام أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار.	١٠										١٠٠%
٧	تكليف فريق عمل لمتابعة تنفيذ القرار.	١٠										١٠٠%
٨	توجد بعض الضغوطات الخارجية على القرار.	١٠										١٠٠%
٩	الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة.	٩				١						٩٦%
١٠	وجود تردد في اتخاذ القرار.	١٠										١٠٠%
١١	بعض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة.	١٠										١٠٠%
١٢	تلائم القرارات مع المصلحة العامة للاتحاد.	١٠										١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٨) أن الأهمية النسبية للعبارات المرتبطة بالمحور الخامس (اتخاذ القرار) من وجهة نظر المحكمين تراوحت ما بين (٩٦% - ١٠٠%) وهذا يؤكد ملاءمتها وارتباطها بالمحور.

الجدول رقم (٩)

الأهمية النسبية لعبارات محور (إدارة الاجتماعات) من وجهة نظر المحكمين

ن = (١٠)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
١	يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع.	٩								١		%٩٢
٢	يتم تزويد الأعضاء بجدول الأعمال بوقت كافى قبل موعد الاجتماع.	٩								١		%٩٢
٣	أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.	٩								١		%٩٢
٤	اعتماد جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة.	٩								١		%٩٢
٥	يتم أخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالمدة المحددة للاجتماع.	٩								١		%٩٢
٦	ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد.	٩								١		%٩٢
٧	يبدأ الاجتماع إذا كان نصاب الأعضاء كاملاً.	٩				١						%٩٦
٨	يتم وضع حداً للمناقشات الجانبية أثناء الاجتماع.	٩								١		%٩٢
٩	يتم في نهاية كل اجتماع تحديد موعد الاجتماع القادم.	٩								١		%٩٢
١٠	يتم العمل على ضمان مشاركة الأعضاء بفاعلية في كل اجتماع.	٩								١		%٩٢
١١	يتم الالتزام بتسلسل الموضوعات الواردة في جدول أعمال الاجتماع.	٩								١		%٩٢
١٢	التزام الأعضاء بالاستمرار حتى نهاية الاجتماع.	٩								١		%٩٢

يتبع الجدول رقم (٩)

رقم العبارة	العبارة	٥		٤		٣		٢		١		الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
١٣	يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع.	٩								١		%٩٢
١٤	يتم السيطرة على الخلاقات داخل الاجتماع.	٩								١		%٩٢
١٥	يسود الاجتماع أجواء المصادقية.	٩								١		%٩٢
١٦	إعطاء الأعضاء ملخص لما تم التوصل إليه في الاجتماع.	٩								١		%٩٢
١٧	تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر.	٩								١		%٩٢
١٨	تحقق الاجتماعات الأهداف المرجوة من انعقادها.	٩								١		%٩٢
١٩	يتم عقد الاجتماعات في بيئة تنظيمية ملائمة.	٩								١		%٩٢

يتضح من الجدول رقم (٩) أن الأهمية النسبية للعبارات المرتبطة بالمحور السادس (إدارة الاجتماعات) من وجهة نظر المحكمين تراوحت ما بين (%٩٢ - %٩٦) لكل محور على حدة وهذا يؤكد ملاءمتها وارتباطها بالمحور.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

لاستخراج صدق الاتساق الداخلي قام الباحث باحتساب معامل الارتباط بين كل محور في الدراسة مع قيمة المحاور ككل من وجهة نظر نفس المحكمين وعددهم (١٠) باستخدام طريقة ألفا (كرونباخ). الجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٠)
حساب صدق الإستبانة باستخدام الاتساق الداخلي

ن = (١٠)

الرقم	المحور	معامل الثبات
١	أهمية الوقت	0.85
٢	تخطيط الوقت	0.85
٣	تنظيم الوقت	0.89
٤	هدر الوقت	0.92
٥	اتخاذ القرار	0.81
٦	إدارة الاجتماعات	0.85
٧	الدرجة الكلية	0.95

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن معامل الثبات للاتساق الداخلي مابين عبارات كل محور والدرجة الكلية للمحاور تراوحت (٠,٨١ - ٠,٩٢) وهذا معدل ثبات جيد للاتساق الداخلي للاستبانة.

حساب ثبات استمارة الإستبانة:

قام الباحث بحساب معامل ثبات عبارات المحاور كلا على حده والمحاور ككل على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث بلغ قوامها (٢٠) إدارياً، وقد استخدم الباحث أسلوب الاختبار وإعادة الاختبار Test – Retest بفترة زمنية قدرها (١٠) أيام بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني. والجدول رقم (١١) يوضح معامل الارتباط بطريقة بيرسون.

الجدول رقم (١١)
معامل الارتباط بين محاور الإستبانة كلاً على حدة

ن = (٢٠)

الرقم	المحور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الارتباط (الثبات)
		س	ع	س	ع	
١	أهمية الوقت	51.8667	5.5568	52.9184	5.8089	0.86
٢	تخطيط الوقت	46.3000	5.2990	47.2653	5.3843	0.88
٣	تنظيم الوقت	81.3000	8.6189	79.6327	9.0270	0.86
٤	هدر الوقت	74.1667	6.2482	71.5918	8.9836	0.91
٥	اتخاذ القرار	52.4667	5.1511	52.7143	4.5506	0.89
٦	إدارة الاجتماعات	81.6154	7.542	81.1633	6.446	0.92
٧	الدرجة الكلية					0.92

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.37$

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى $0.01 = 0.51$

يتضح من الجدول رقم (١١) أن درجات معامل الارتباط لكل محور على حده قد

تراوحت ما بين (٠,٨٦ - ٠,٩٢) وتلك المعدلات ذات دلالة إحصائية عند المستوى (٠,٠١)

بما تعني أن درجات ثبات الإستبانة جيدة.

الصورة النهائية لاستبانة الدراسة:

تضمنت الدراسة في صورتها النهائية على (٦) محاور، و (٩١) عبارة، والجدول

رقم (١٢) يوضح عدد وأسماء المحاور وعدد العبارات المرتبطة بكل محور. المرفق رقم

(٣) يوضح الصورة النهائية لإستبانة الدراسة.

الجدول رقم (١٢)
أسماء المحاور وعدد العبارات المرتبطة بكل محور

الرقم	المحور	عدد العبارات
١	أهمية الوقت	١٢
٢	تخطيط الوقت	١١
٣	تنظيم الوقت	١٩
٤	هدر الوقت	١٧
٥	اتخاذ القرار	١٢
٦	إدارة الاجتماعات	١٩

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث مجموعة من المعالجات الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج وتفسيرها وذلك من خلال برنامج إحصائي (SPSS) وذلك حسب التالي:

- أ- المتوسط الحسابي.
- ب- الانحراف المعياري.
- ت- اختبار النسب المئوية.
- ث- معامل الارتباط بطريقة بيرسون.
- ج- اختبار كاي^٢.
- ح- اختبار "ت".

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

- عرض النتائج

- تفسير النتائج

الفصل الرابع عرض النتائج وتفسيرها

أولاً: عرض النتائج:

١- عرض النتائج المتعلقة بالمحور الأول (أهمية الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة.
أ - عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الأول (أهمية الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (١٣) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٣)
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق
(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية فيما هو
متعلق بالمحور الأول الخاص (بأهمية الوقت)
ن = ٣٢

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق لي حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد.					3.1	1	21.9	7	24	75	151	4.71	0.52	94.20	1	26.6
2	إدارة الوقت تساعد في تقويم أداء الإتحاد.					3.1	1	37.5	12	19	59.4	146	4.56	.5644	91.25	5	15.4
3	إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة.					3.1	1	25	8	23	71.9	150	4.68	0.53	93.75	2	23.6

تابع الجدول رقم (١٢)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
4	إدارة الوقت مظهر حضاري يعكس ثقافتة العاملين بالاتحاد.					3	9.4	8	25	21	65.6	146	4.56	0.66	91.25	5م	16.1
5	إدارة الوقت لها تأثيرها الإيجابي على مستوى الأداء.			1	3.1	12	37.5			19	59.4	146	4.56	0.56	91.25	5م	15.4
6	إدارة الوقت تسهل عملية صناعة القرار.			1	3.1	3	9.4	10	31.3	18	56.3	141	4.4	.7976	88.13	9	22.2
7	إدارة الوقت تساعد في الالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام.			4	12.5	8	25	20	62.5	20	62.5	144	4.5	.7184	90.1	7	13
8	إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر.	1	3.1	5	15.6	4	12.5	8	25	14	43.8	125	3.9	1.22	78.12	12	15.1
9	معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام لوقتهم.			2	6.3	9	28.1	9	28.1	12	37.5	127	3.96	0.96	79.37	10	6.75
10	يعتبر عنصر الوقت من عناصر الإنتاج في أي مؤسسة.					4	12.5	8	25	20	62.5	144	4.5	0.71	90	7م	13

تلي الجدول رقم (١٣)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الفرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
11	معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط الوقت لأعمالهم بعناية.			3	9.4	7	21.9	12	37.5	10	31.3	125	3.96	0.96	78.13	11	5.75
12	إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنجاح الإداري.					2	6.3	8	25	22	68.8	148	4.62	0.6	92.5	3	19.7

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (١٣) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور أهمية الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الجماعية تراوحت ما بين (٧٨,١٢ % - ٩٤,٢٠ %) ، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد " ، وإن أدنى متوسط كان للفقرة " إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر " ، وبشكل عام فإن جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠ % ، باستثناء الفقرات " إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر " ، " معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط أوقات أعمالهم بعناية " ، " معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم "

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) باستثناء الفقرتين (٩، ١١) حيث كانت قيم الإحصائي مربع كاي اقل من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ب - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الأول (أهمية الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (١٤) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٤)

المتوسط الحسابي والاحتراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الفردية فيما هو

متعلق بالمحور الأول الخاص (بأهمية الوقت)

ن = ٧٨

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد.					5.1	4	34.6	27	60.3	47	355	4.55	0.59	91.03	1	35.6
2	إدارة الوقت تساعد في تقويم أداء الإتحاد.			1.3	1	6.4	5	46.2	36	46.2	36	341	4.37	0.66	87.4	7	56.2
3	إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة.			1.3	1	2.6	2	42.3	33	53.8	42	350	4.48	0.61	89.7	3	68.5
4	إدارة الوقت مظهر حضري يعكس ثقافة العاملين بالإتحاد.			1.3	1	2.6	2	37.2	29	59	46	354	4.53	0.61	90.7	2	73.8 9
5	إدارة الوقت لها تأثيرها الإيجابي على مستوى الأداء.			2.6	2	6.4	5	35.9	28	55.1	43	346	4.43	0.73	88.7	4	58.5

تلي الجدول رقم (١٤)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
6	إدارة الوقت تسهل عملية صناعة القرار.			2	2.6	9	11.5	27	34.6	40	51.3	339	4.34	0.78	86.9	8	45.7
7	إدارة الوقت تساعد في الالتزام بالمواعيد المحددة لإتجاز المهام.	2	2.6			5	6.4	27	34.6	44	56.4	345	4.42	0.82	88.4	5	60.1
8	إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر.	1	1.3	9	11.5	14	17.9	27	34.6	27	34.6	304	3.89	1.05	77.9	10	33.2
9	معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم.			12	15.4	17	21.8	20	25.6	29	37.2	300	3.84	1.09	76.9	11	7.8
10	يعتبر عنصر الوقت من عناصر الإنتاج في أي مؤسسة.	1	1.3	1	1.3	9	11.5	22	28.2	45	57.7	343	4.39	0.84	87.9	6	88.1
11	معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط وقت أعمالهم بعناية.			9	11.5	16	20.5	24	30.8	29	37.2	307	3.93	1.02	78.7	9	11.9
12	إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإتجاح الإداري.			4		12	6.3	25	25	37	68.8	125	3.90	.962	78	9 م	19.7

قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
 قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (١٤) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور أهمية الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الفردية تراوحت ما بين (٧٦,٩٢%-٩١,٠٣%)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة "إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الاتحاد"، وإن أدنى أهمية نسبية كانت للفقرة "معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم" وبشكل عام فإن جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات "إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر." "معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم"، "معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط أوقات أعمالهم بعناية"، "إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنجاح الإداري" كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاق، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) باستثناء الفقره (٩) حيث كانت قيم الإحصائي مربع كاي اقل من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ج - عينة إداري مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) .

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الأول (أهمية الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (١٥) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق

(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية والفردية

(العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الأول الخاص (بأهمية الوقت) ن = ١١٠

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الاتحاد.					5	4.5	34	30.9	71	64.5	506	4.6	.5779	92.0	1	59.69
2	إدارة الوقت تساعد في تقويم أداء الاتحاد.			1	.9	6	5.5	48	43.6	55	50.0	487	4.4	.6419	88.5	7	85.12

تليج الجدول رقم (١٥)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
3	إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة.					2.7	3	37.3	41	59.1	65	500	4.5	.6003	90.9	2	105.1
4	إدارة الوقت مظهر حضاري يعكس ثقافة العاملين بالإتحاد.					4.5	5	33.6	37	60.9	67	500	4.5	.6301	90.9	2	103.9
5	إدارة الوقت لها تأثيرها الإيجابي على مستوى الأداء.					5.5	6	36.4	40	56.4	62	492	4.4	.6868	89.5	5	89.41
6	إدارة الوقت تسهل عملية صناعة القرار.					10.9	12	33.6	37	52.7	58	480	4.3	.7867	87.3	9	67.67
7	إدارة الوقت تساعد في الالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام.	1.8	2			8.2	9	31.8	35	58.2	64	489	4.4	.7966	88.9	6	86.58
8	إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر.	1.8	2			16.4	18	31.8	35	37.3	41	429	3.9	1.100	78.0	11	45.90
9	معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام لوقتهم.					23.6	26	26.4	29	37.3	41	427	3.8	1.055	77.6	12	13.41

تلي الجدول رقم (١٥)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
10	يعتبر عنصر الوقت من عناصر الإنتاج في أي مؤسسة.	1	.9	1	.9	13	11.8	30	27.3	65	59.1	487	4.4	.8066	88.5	7	130.7
11	معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط لوقت أعمالهم بعناية.			12	10.9	23	20.9	36	32.7	39	35.5	432	3.9	1.001	78.5	10	16.90
12	إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنجاح الإداري.			1	.9	5	4.5	37	33.6	67	60.9	500	4.5	.630	90.8	4	15.32

قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (١٥) يتبين بان الاهمية النسبية لفقرات محور اهمية الوقت للعينة ككل تراوحت ما بين (٧٧,٦%-٩٢%)، حيث ان اعلى اهمية نسبية كانت للفقرة " إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد"، وان ادنى اهمية نسبية كانت للفقرة "معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم.." وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت اهميتها النسبية اعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر، "معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الاحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث ان جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

وللتعرف على دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول محور (أهمية الوقت) فإن الجدول رقم (١٦) يوضح ذلك.

جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية فيما هو متعلق بالمحور الأول الخاص بـ (أهمية الوقت)

الألعاب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	"ت"	الدلالة
الفردية	78	51.7436	6.2553	-0.93	0.35
الجماعية	32	52.9063	5.0823		

من الجدول رقم (١٦) يتبين بأن الفروق بين المتوسطات لم يبلغ مستوى الدلالة الاحصائية حيث كانت قيم الاحصائي (-٠,٩٣) لذا لا يوجد هناك اختلاف في تقييم أهمية الوقت تبعاً لنوع إتحادات الألعاب الرياضية الجماعية والفردية.

٢- عرض النتائج المتعلقة بالمحور الثاني (تخطيط الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة.

أ - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الثاني (تخطيط الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (١٧) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق

(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية فيما هو

متعلق بالمحور الثاني الخاص بـ (تخطيط الوقت) ن = ٣٢

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة.			1	3.1	1	3.1	8	25.0	22	68.8	147	4.59	0.71	91.88	1	36.75
2	يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي.					3	9.4	12	37.5	17	53.1	142	4.43	0.66	88.75	5	9.43
3	يتم إعداد خطة مكتوبة للمشروع المستقبلية للإتحاد.			1	3.1			13	40.6	18	56.3	144	4.50	0.67	90.00	4	14.31
4	يتم إعداد تقرير شامل في نهاية السورة الانتخابية.					3	9.4	8	25.0	21	65.6	146	4.56	0.66	91.25	3	16.18

تابع الجدول رقم (١٧)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
5	يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الاتحاد.					2	6.3	9	28.1	21	65.6	147	4.59	0.61	91.87	2	17.31
6	يتم تقييم خطة الاتحاد السنوية.			1	3.1	3	9.4	11	34.4	17	53.1	140	4.37	0.79	87.50	6	20.50
7	يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية.			2	6.3	7	21.9	14	43.8	9	28.1	126	3.93	0.87	78.75	10	9.25
8	يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازها في اليوم.	1	3.1	4	12.5	8	25.0	8	25.0	11	34.4	120	3.75	1.16	75.00	11	9.56
9	يتم تجميع الرسائل والمذكرات الواردة وقراءتها ولرد عليها في فترة زمنية محددة كل يوم.	1	3.1			5	15.6	12	37.5	14	43.8	134	4.18	0.93	83.75	9	13.75
10	يتم الاحتفاظ بسجل يومي مكتوب للنشاطات اليومية.			1	3.1	7	21.9	8	25.0	16	50.0	135	4.21	0.90	84.37	8	14.25
11	يتم توزيع الوقت بحسب الخططة الموضوعة للنشاطات المختلفة.			2	6.3	5	15.6	8	25.0	17	53.1	136	4.25	0.95	85.00	7	15.75

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (١٧) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور تخطيط الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الجماعية تراوحت ما بين (٧٥%-٩١,٨٨%)، حيث أن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة."، وان أدنى متوسط كان للفقرة " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم."، وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم."، " يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية ". كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاق، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) باستثناء الفقرتين (٢,٧) حيث كانت قيم الإحصائي مربع كاي اقل من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ب - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الثاني (تخطيط الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (١٨) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص ب (تخطيط الوقت)

ن = ٧٨

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة.	1	1.3	1	1.3	5	6.4	34	43.6	37	47.4	339	4.32	0.77	86.92	2	85.5
2	يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي.	1	1.3	2	2.6	8	10.3	27	34.6	40	51.3	337	4.32	0.86	86.41	3	75.7

تبع الجدول رقم (١٨)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
3	يتم إعداد خطة مكتوبة للمشاركة المستقبلية للإتحاد.					3.8	3	9.0	7	46.2	36	331	4.24	0.77	84.87	6	43.9
4	يتم إعداد تقرير شامل في نهاية الدورة الانتخابية.	1.3	1	1.3	1	1.3	1	10.3	8	39.7	31	336	4.30	0.81	86.15	5	75.5
5	يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الإتحاد.			3.8	3	9.0	7	34.6	27	52.6	41	340	4.30	0.80	87.18	1	48.5
6	يتم تقويم خطة الإتحاد السنوية.			1.3	1	11.5	9	41.0	32	46.2	36	337	4.32	0.72	86.41	3 م	45.1
7	يتم إعداد قائمة مكتوبة بلهجات الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية	1.3	1	6.4	5	21.8	17	32.1	25	38.5	30	312.0	4.00	0.99	80.0	10	39.9
8	يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم	3.8	3	10.3	8	25.6	20	28.2	22	32.1	25	292	3.74	1.13	74.87	11	23.4
9	يتم تجميع الرسائل والمذكرات الواردة وقراءتها والرد عليها في فترة زمنية محددة كل يوم.			3.8	3	20.5	16	33.3	26	42.3	33	323	4.14	0.87	82.82	7	26.1

تليج الجدول رقم (١٨)

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%								
10	يتم الاحتفاظ بمجل يومي مكتوب للأنشطة اليومية	1	1.3	2	2.6	17	21.8	27	34.6	31	39.7	319	4.07	0.91	81.79	9	49.1
11	يتم توزيع الوقت بحسب الخطأ الموضوعة للأنشطة المختلفة.	2	2.6	3	3.8	15	19.2	23	29.5	35	44.9	320	4.10	1.014	82.05	8	49.6

قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (١٨) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور تخطيط الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الفردية تراوحت ما بين (٨٤,٨٧% - ٨٧,١٨%)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الاتحاد "، وإن أننى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم.." وبشكل عام فإن جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرة " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فقل،

حيث ان جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ج - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) .
تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الثاني (تخطيط الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (١٨) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٩)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق
(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
(العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص بـ (تخطيط الوقت) ن = ١١٠

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع درجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة.	1	.9	2	1.8	6	5.5	42	38.2	59	53.6	486	4.41	0.75	88.4	2	130.2
2	يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي.	1	.9	2	1.8	11	10	39	35.5	57	51.8	479	4.35	0.80	87.1	4	112.5
3	يتم إعداد خطة مكتوبة للمشروع المستقبلية للإتحاد.			4	3.6	7	6.4	49	44.5	50	45.5	475	4.31	0.75	86.4	5	70.5
4	يتم إعداد تقرير شامل في نهاية الدورة الانتخابية.	1	.9	1	.9	11	10	39	35.5	58	52.7	482	4.38	0.77	87.6	3	117.6
5	يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الإتحاد			3	2.7	9	8.2	36	32.7	62	56.4	487	4.42	0.75	88.5	1	80.18

تابع الجدول رقم (١٩)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
6	يتم تقويم خطة الاتحاد السنوية				2	1.8	12	10.9	43	39.1	53	477	433	0.74	86.7	6	64.76
7	يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية	1	.9	7	6.4	24	21.8	39	35.5	39	35.5	43	398	0.95	79.6	10	56.72
8	يتم التخطيط للمهام الإضافية أكثر مما يمكن إنجازها في اليوم =	4	3.6	12	10.9	28	25.5	30	27.3	36	32.7	412	374	1.13	74.9	11	32.72
9	يتم تجميع الرسائل والمذكرات الواردة وقراءتها ولرد عليها في فترة زمنية محددة كل يوم.	1	.9	3	2.7	21	19.1	38	34.5	47	42.7	457	415	0.89	83.1	7	76.54
10	يتم الاحتفاظ بسجل يومي مكتوب للنشاطات اليومية.	1	.9	3	2.7	24	21.8	35	31.8	47	42.7	454	412	0.90	82.5	9	72.72
11	يتم توزيع الوقت بحسب الخطية الموضوع للنشاطات المختلفة.	2	1.8	5	4.5	20	18.2	31	28.2	52	47.3	456	414	0.99	82.9	8	76.09

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
 قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (١٩) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور تخطيط الوقت للعينة ككل تراوحت ما بين (٧٤,٩%-٨٨,٥%)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الاتحاد."، وإن أدنى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم" وبشكل عام فإن جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية"، " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاق، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة للحرية (٩,٤٨).

وللتعرف على دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول محور (تخطيط الوقت) فإن الجدول رقم (٢٠) يوضح ذلك.

جدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية فيما هو متعلق بالمحور الثاني الخاص بـ (تخطيط الوقت)

الألعاب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	"ت"	الدلالة
الفردية	78	45.9744	6.2792	-1.120	0.26
الجماعية	32	47.4063	5.5872		

من الجدول رقم (٢٠) يتبين بان الفروق بين المتوسطات لم يبلغ مستوى الدلالة الاحصائية حيث كانت قيم الاحصائي (-١,١٢) لذا لا يوجد هناك اختلاف في تقييم تخطيط الوقت تبعاً لنوع إتحادات الألعاب الرياضية (الجماعية والفردية).

٣- عرض النتائج المتعلقة بالمحور الثالث (تنظيم الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة.

أ - عينة إداري مجالس إدارات الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الثالث (تنظيم الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي^٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢١) يوضح ذلك

الجدول رقم (٢١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق

(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو

متعلق بالمحور الثالث الخاص بـ (تنظيم الوقت) ن = ٣٢

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	حضور اجتماعات مجالس الإدارة.					2	63	6	18.8	24	75.0	150	4.68	.592	93.75	1	25.7
2	حضور اجتماعات اللجان العاملة في الاتحاد.			1	3.1	1	3.1	9	28.1	21	65.6	146	4.56	.715	91.25	2	33.5
3	الاجتماع مع لاعبي الأندية المنتمين للاتحاد.	2	6.3	4	12.5	4	12.5	13	40.6	9	28.1	119	3.71	1.19	74.38	19	12.6
4	متابعة شئون لاعبي المنتخب.	1	3.1			2	6.3	11	34.4	18	56.3	141	4.40	.874	88.13	5	24.2
5	متابعة شئون المدربين.	1	3.1	1	3.1	6	18.8	11	34.4	13	40.6	130	4.06	1.01	81.25	15	19.2
6	متابعة شئون الحكم.	1	3.1	1	3.1	5	15.6	10	31.3	15	46.9	133	4.15	1.01	83.13	11	23.0
7	متابعة شئون العاملين بالاتحاد.			2	6.3	3	9.4	12	37.5	15	46.9	136	4.25	.879	85.0	8	5.7
8	إعداد الميزانيات			2	6.3	2	6.3	9	28.1	19	59.4	141	4.406	.8747	88.13	5 م	4.5

تلي الجدول رقم (٢١)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
9	حضور تدريبات المنتخبين.	3.1	1			18.8	6	37.5	12	40.6	13	132	4.125	.9419	82.5	13	11.5
10	حضور مباريات مسابقات الاتحاد.	3.1	1	3.1	1	31.3	10	28.1	9	34.4	11	124	3.875	1.039	77.50	18	15.5
11	استقبال زوار الاتحاد.					21.9	7	28.1	9	50.0	16	137	4.281	.8126	85.62	7	4.18
12	كتابة التقارير الدورية.					12.5	4	31.3	10	56.3	18	142	4.437	.7156	88.75	3	9.25
13	قراءة الصحف والمجلات					28.1	9	40.6	13	31.3	10	129	4.031	.7822	80.63	16	.812
14	حضور اجتماعات تدريبي المنتخبين.	3.1	1	6.3	2	21.9	7	34.4	11	34.4	11	125	3.906	1.058	78.13	17	14.5
15	حضور لقاءات رجال الإعلام	3.1	1			21.9	7	31.3	10	43.8	14	132	4.125	.9755	82.50	13	11.5
16	حضور لقاءات مع رجال الأعمال لتسويق أنشطة الاتحاد	3.1	1	3.1	1	9.4	3	37.5	12	46.9	15	135	4.218	.9750	84.38	9	27.7
17	حضور المؤتمرات الصحفية التي يعقدها الاتحاد.	6.3	2	3.1	1	12.5	4	28.1	9	50.0	16	132	4.125	1.157	82.50	13	23.3
18	حضور الحفلات التكريمية التي ينظمها الاتحاد.			6.3	2	12.5	4	34.4	11	46.9	15	135	4.218	.906	84.38	9 م	13.7
19	حضور اجتماعات لجان الاتحادات الدولية.	3.1	1			6.3	2	31.3	10	59.4	19	142	4.437	.877	88.75	3 م	26.2

قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢١) يتبين بان الاهمية النسبية لفقرات محور تنظيم الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الجماعية تراوحت ما بين (٧٤,٣٨%-٩٣,٧٥%)، حيث ان اعلى اهمية نسبية كانت للفقرة " حضور اجتماعات مجلس الإدارة"، وان ادنى اهمية نسبية كانت للفقرة " الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد"، وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت اهميتها النسبية اعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد"، " حضور اجتماع تدريبي المنتخبات".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الاحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث ان جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) باستثناء الفقرات (١٣,١٢,١١) حيث كانت قيم الاحصائي مربع كاي اقل من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ب - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الثالث (تنظيم الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢٢) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص بـ (تنظيم الوقت)
ن = ٧٨

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	حضور اجتماعات مجلس الإدارة.			1	1.3	3	3.8	18	23.1	56	71.8	363	4.65	0.62	93.08	1	99.94
2	حضور اجتماعات اللجان العاملة في الإتحاد.			1	1.3	1	1.3	37	47.4	39	50.0	348	4.46	0.59	89.23	2	70.30
3	الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد.	2	2.6	2	2.6	15	19.2	30	38.5	29	37.2	316	4.05	0.95	81.03	15	48.53

تتبع الجدول رقم (٢٢)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
4	متابعة شئون لاعبي المنتخب.	1.3	1	2.6	2	14.1	11	43.6	34	38.5	30	324	4.15	0.85	83.08	8	61.87
5	متابعة شئون المدربين.	1.3	1	1.3	1	16.7	13	32.1	25	48.7	38	332	4.25	0.87	85.13	6	65.59
6	متابعة شئون الحكام.	1.3	1	7.7	6	14.1	11	34.6	27	42.3	33	319	4.08	0.99	81.79	14	48.66
7	متابعة شئون العاملين بالاتحاد.			5.1	4	9.0	7	38.5	30	47.4	37	334	4.28	0.83	85.64	5	41.69
8	إعداد الميزانيات.	1.3	1			9.0	7	39.7	31	50.0	39	341	4.37	0.75	87.44	4	51.84
9	حضور تدريبات المنتخب.	2.6	2	9.0	7	17.9	14	39.7	31	30.8	24	302	3.87	1.03	77.44	19	36.48
10	حضور مباريات مسابقات الإتحاد.			6.4	5	14.1	11	39.7	31	39.7	31	322	4.12	0.88	82.56	9	28.05
11	استقبال زوار الإتحاد.	1.3	1	3.8	3	16.7	13	38.5	30	39.7	31	321	4.11	0.91	82.31	11	52.76
12	كتابة التقارير الدورية.	1.3	1	5.1	4	14.1	11	41.0	32	38.5	30	320	4.10	0.92	82.05	12	54.17
13	قراءة الصحف والمجلات.	6.4	5	3.8	3	14.1	11	41.0	32	34.6	27	307	3.93	1.10	78.72	17	44.30
14	حضور اجتماعات تدريبي المنتخب.	2.6	2	7.7	6	21.8	17	33.3	26	34.6	27	304	3.89	1.05	77.95	18	33.15
15	حضور لقاءات رجال الإعلام	2.6	2	2.6	2	23.1	18	34.6	27	37.2	29	313	4.01	0.97	80.26	16	43.9
16	حضور لقاءات مع رجال الأعمال لتسويق أنشطة الإتحاد			9.0	7	11.5	9	33.3	26	46.2	36	325	4.16	0.95	83.33	7	29.79

تليج الجدول رقم (٢٢)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
17	حضور المؤتمرات الصحفية التي يعقدها الإتحاد.	2	2.6	2	2.6	16	20.5	22	28.2	36	46.2	322.00	4.12	0.99	82.56	9م	53.02
18	حضور الحفلات التكريمية التي ينظمها الإتحاد.	2	2.6	3	3.8	12	15.4	29	37.2	32	41.0	320	4.10	0.97	82.05	12م	51.61
19	حضور اجتماعات لجان الاتحادات الدولية.	1	1.3	2	2.6	5	6.4	27	34.6	43	55.1	343	4.39	0.82	87.95	3	89.17

قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
قيمة كاي الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢٢) يتبين بان الاهمية النسبية لفقرات محور تنظيم الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الفردية تراوحت ما بين (٧٧,٤٤%-٩٣,٠٨%)، حيث ان اعلى اهمية نسبية كانت للفقرة " حضور اجتماعات مجلس الإدارة. "، وان ادنى اهمية نسبية كانت للفقرة حضور تدريبات المنتخبات. " وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت اهميتها للنسبية اعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " قراءة الصحف والمجلات. "، " حضور تدريبات المنتخبات "، " حضور اجتماع مدربي المنتخبات. "

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الاحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث ان جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ج - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل).
تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الثالث (تنظيم الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢٣) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٣)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق
(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
(العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص بـ (تنظيم الوقت) ن = ١١٠

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	حضور اجتماعات مجالس الإدارة.				1	9	5	4.5	24	21.8	80	513	4.66	.610	93.3	1	44.6
2	حضور اجتماعات اللجان العاملة في الإتحاد.		2	1.8	2	1.8	2	41.8	46	54.5	60	494	4.49	.631	89.8	2	8.14
3	الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد.	4	3.6	6	5.5	19	17.3	39.1	43	34.5	38	435	3.95	1.0350	79.1	17	8.45
4	متابعة شئون لاعبي المنتخب.	2	1.8	2	1.8	13	11.8	40.9	45	43.6	48	465	4.22	.8637	84.5	6	4.81
5	متابعة شئون المدربين.	2	1.8	2	1.8	19	17.3	32.7	36	46.4	51	462	4.20	.9167	84.0	7	3.90
6	متابعة شئون الحكام.	2	1.8	7	6.4	16	14.5	33.6	37	43.6	48	452	4.10	.9986	82.2	13	1.00
7	متابعة شئون العاملين بالإتحاد			6	5.5	10	9.1	38.2	42	47.3	52	470	4.27	.8449	85.5	5	7.41

تتبع الجدول رقم (٢٣)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
8	إعداد الميزانيات.	1	.9	2	1.8	9	8.2	40	36.4	58	52.7	482	4.38	.7896	87.6	4	119.5
9	حضور تدريبات المنتخبين.	3	2.7	7	6.4	20	18.2	43	39.1	37	33.6	434	3.94	1.012	78.9	18	57.09
10	حضور مباريات مسابقات الاتحاد.	1	.9	6	5.5	21	19.1	40	36.4	42	38.2	446	4.05	.9369	81.1	14	54.63
11	استقبال زوار الاتحاد.	1	.9	3	2.7	20	18.2	39	35.5	47	42.7	458	4.16	.8834	83.3	10	78.18
12	كتابة التقارير الدورية.	1	.9	4	3.6	15	13.6	42	38.2	48	43.6	462	4.20	.8758	84.0	7 م	35.90
13	قراءة الصحف والمجلات.	5	4.5	3	2.7	20	18.2	45	40.9	37	33.6	436	3.96	1.022	79.3	16	54.00
14	حضور اجتماع تدريبي المنتخبين.	3	2.7	8	7.3	24	21.8	37	33.6	38	34.5	429	3.90	1.048	78.0	19	7.36
15	حضور لقاءات رجال الإعلام.	3	2.7	2	1.8	25	22.7	37	33.6	43	39.1	445	4.04	.9710	80.9	15	5.27
16	حضور لقاءات مع رجال الأعمال لتسويق أنشطة الاتحاد.	1	.9	8	7.3	12	10.9	38	34.5	51	46.4	460	4.18	.9596	83.6	9	3.36
17	حضور المؤتمرات الصحفية التي يعقدها الاتحاد.	4	3.6	3	2.7	20	18.2	31	28.2	52	47.3	454	4.12	1.041	82.5	12	5.90
18	حضور حفلات التكريمية التي ينظمها الاتحاد.	2	1.8	5	4.5	16	14.5	40	36.4	47	42.7	455	4.13	.9528	82.7	11	5.09
19	حضور اجتماعات لجان الاتحادات الدولية.	2	1.8	2	1.8	7	6.4%	37	33.6	62	56.4	485	4.40	.8383	88.2	3	29.5

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢٣) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور تنظيم الوقت للعيينة ككل تراوحت ما بين (٧٨%-٩٣,٩%)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " حضور اجتماعات مجلس الإدارة"، وان أدنى أهمية نسبية كانت "للفقرة " حضور اجتماع مدربي المنتخبات" وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " حضور اجتماع مدربي المنتخبات، قراءة الصحف والمجلات، حضور تدريبات المنتخبات، الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد.

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

وللتعرف على دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول محور (تنظيم الوقت) فإن الجدول رقم (٢٤) يوضح ذلك.

جدول رقم (٢٤)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعا لعينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية فيما هو متعلق بالمحور الثالث الخاص بـ (تنظيم الوقت)

الألعاب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	"ت"	الدلالة
الفردية	78	79.1795	10.2966	-0.39	0.69
الجماعية	32	80.0313	9.9271		

من الجدول رقم (٢٤) يتبين بان الفروق بين المتوسطات لم يبلغ مستوى الدلالة الاحصائية حيث كانت قيم الاحصائي (-٠,٣٩) لذا لا يوجد هناك اختلاف في تقييم تنظيم الوقت تبعا لنوع إتحادات الألعاب الرياضية (الجماعية، الفردية).

٤- عرض النتائج المتعلقة بالمحور الرابع (هدر الوقت) من وجهة نظر عينة الدراسة.

أ - عينة إداري مجالس إدارات الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الرابع (هدر الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢٥) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق

(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الجماعية فيما هو

متعلق بالمحور الرابع الخاص بـ (هدر الوقت) ن = ٢٢

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	المكالمات التليفونية	6.3	2			9.4	3	28.1	9	56.3	18	137	4.281	1.08	85.63	1	20.25
2	الزيارات المفاجئة.	6.3	2			9.4	3	43.8	14	40.6	13	132	4.125	1.03	82.50	5	15.25
3	الاجتماعات غير المجدولة.	6.3	2			6.3	2	37.5	12	50.0	16	136	4.250	1.04	85.00	2	19.00
4	عدم وضوح الأهداف العامة للإتحاد.	6.3	2	1	3.1	12.5	4	25.0	8	53.1	17	133	4.156	1.16	83.13	4	26.43
5	سوء تنظيم أسلوب العمل الشخصي في الإتحاد.	9.4	3	1	3.1	15.6	5	31.3	10	40.6	13	125	3.906	1.25	78.13	13	15.50
6	عدم وجود تفويض في السلطة	9.4	3	2	6.3	9.4	3	34.4	11	40.6	13	125	3.906	1.27	78.12	15	16.75
7	قصور في وسائل الاتصال.	3.1	1	5	15.6	6.3	2	34.4	11	40.6	13	126	3.937	1.18	78.75	12	18.00
8	عدم وجود نظم فعال للمعلومات.	6.3	2	3	9.4	12.5	4	31.3	10	40.6	13	125	3.906	1.22	78.13	13م	14.56
9	التردد في اتخاذ القرار.	3.1	1	4	12.5	12.5	4	15.6	5	56.3	18	131	4.093	1.22	81.88	6	27.68

تبع الجدول رقم (٢٥)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
10	عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد.	12.5	4	3.1	1	3.1	1	34.4	11	46.9	15	128	4.00	1.34	80.00	8	24.87
11	عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد.	9.4	3	9.4	3	6.3	2	25.0	8	50.0	16	127	3.968	1.35	79.38	10	21.43
12	عدم القدرة على قول كلمة (لا)	9.4	3	18.8	6	6.3	2	21.9	7	43.8	14	119	3.718	1.44	74.38	17	13.93
13	عدم إنجاز الأعمال في الأوقات المحددة.	12.5	4	3.1	1	3.1	1	31.3	10	50.0	16	129	4.031	1.35	80.63	7	26.43
14	الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء.	6.3	2	12.5	4	3.1	1	43.8	14	34.4	11	124	3.875	1.21	77.50	16	20.81
15	القيام بأعمال ذات صفة شخصية أثناء العمل.	3.1	1	6.3	2	15.6	5	40.6	13	34.4	11	127	3.968	1.03	79.38	10	18.00
16	القيام بقراءة الصحف أثناء العمل.	6.3	2	6.3	2	12.5	4	34.4	11	40.6	13	127	3.968	1.17	79.38	10	17.06
17	المركزية في العمل الإداري بالإتحاد.	3.1	1	9.4	3	9.4	3	18.8	6	59.4	19	135	4.218	1.15	84.38	3	33.00

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢٥) يتبين بان الاهمية النسبية لفقرات محور هدر الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الجماعية تراوحت ما بين (٧٤,٣٨%-٨٥,٦٣%)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " المكالمات التليفونية " ، وإن اقل اهمية نسبية كانت للفقرة " عدم القدرة على قول كلمة (لا)" وبشكل عام فإن جميع الفقرات كانت اهميتها النسبية اعلى من ٧٠% .

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الاحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث ان جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) .

ب - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الرابع (هدر الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢٦) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٦)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الفردية فيما هو

متعلق بالمحور الرابع الخاص ب (هدر الوقت) ن = ٧٨

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	المكالمات التليفونية			1	1.3	2	2.6	22	28.2	53	67.9	361	4.62	0.60	92.56	1	91.18
2	الزيارات المفاجئة.			2	2.6	6	7.7	32	41.0	38	48.7	340	4.35	0.73	87.18	4	50.6
3	الاجتماعات غير المجدولة.	1	1.3	1	1.3	4	5.1	26	33.3	46	59.0	349	4.47	0.76	89.49	2	1028
4	عدم وضوح الاهداف العامة للإتحاد.			2	2.6	10	12.8	32	41.0	34	43.6	332	4.25	0.78	85.13	8	39.1
5	سوء تنظيم أسلوب العمل الشخصي في الإتحاد.			2	2.6	5	6.4	38	48.7	33	42.3	336	4.30	0.70	86.15	5	53.3

تابع الجدول رقم (٢٦)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
6	عدم وجود تفويض في السلطة			3	3.8	4	5.1	27	34.6	44	56.4	346	4.43	0.76	88.72	3	59.9
7	قصور في وسائل الاتصال.	1	1.3	4	5.1	8	10.3	25	32.1	40	51.3	333	4.26	0.93	85.38	7	69.8
8	عدم وجود نظام فعال للمعلومات.	4	5.1	8	10.3	9	11.5	29	37.2	28	35.9	303	3.88	1.16	77.69	14	36.4
9	التردد في اتخاذ القرار.			1	1.3	8	10.3	37	47.4	32	41.0	334	4.28	0.70	85.64	6	48.0
10	عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد.	4	5.1	6	7.7	13	16.7	30	38.5	25	32.1	300	3.84	1.11	76.92	17	33.9
11	عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد.	3	3.8	5	6.4	16	20.5	29	37.2	25	32.1	302	3.87	1.06	77.44	15	34.54
12	عدم القدرة على قول كلمة (لا).	1	1.3	2	2.6	8	10.3	39	50.0	28	35.9	325	4.16	0.81	83.33	10	74.19
13	عدم إنجاز الأعمال في الأوقات المحددة.			5	6.4	13	16.7	25	32.1	35	44.9	324	4.15	0.92	83.08	11	26.8
14	الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء.			7	9.0	15	19.2	24	30.8	32	41.0	315.00	4.03	0.98	80.77	13	18.13
15	القيام بأعمال ذات صفة شخصية أثناء العمل.	1	1.3	10	12.8	10	12.8	17	21.8	40	51.3	319	4.08	1.13	81.79	12	55.9
16	القيام بقراءة الصحف أثناء العمل.	4	5.1	8	10.3	13	16.7	22	28.2	31	39.7	302	3.87	1.19	77.44	15 م	30.5
17	المركزية في العمل الإداري بالإتحاد.	5	6.4	2	2.6	9	11.5	20	25.6	42	53.8	326	4.17	1.14	83.59	9	67.76

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢٦) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور هدر الوقت لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الفردية تراوحت ما بين (٧٦,٩٢% - ٩٢,٥٦%) حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " المكالمات التليفونية"، وان ادنى أهمية نسبية كانت "الفقرة" عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد" وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد"، " القيام بقراءة الصحف أثناء العمل"، "عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد"، "عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ج - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل).

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الرابع (هدر الوقت) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢٧) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق

(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء اعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية

(العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الرابع الخاص بـ (هدر الوقت) ن = ١١٠

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	المكالمات التليفونية	2	1.8	1	.9	5	4.5	31	28.2	71	64.5	498	4.5	0.78	90.5	1	164.1
2	الزيارات المفاجئة	2	1.8	2	1.8	9	8.2	46	41.8	51	46.4	472	4.2	0.83	85.8	3	108.4
3	الاجتماعات غير المجدولة	3	2.7	1	.9	6	5.5	38	34.5	62	56.4	485	4.4	0.85	88.2	2	132.4
4	عدم وضوح الأهداف للعلمة للإتحاد.	2	1.8	3	2.7	14	12.7	40	36.4	51	46.4	465	4.2	0.90	84.5	5	90.4

تبع الجدول رقم (٢٧)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	نوع	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
5	مساء تنظيم أسلوب العمل الشخصي في الإتحاد.	3	2.7	3	2.7	10	9.1	48	43.8	46	41.8	461.0	4.1	0.91	83.8	7	96.27
6	عدم وجود تفويض في السلطة	3	2.7	5	4.5	7	6.4	38	34.5	57	51.8	471.0	4.2	0.96	85.6	4	107.0
7	قصور في وسائل الاتصال.	2	1.8	9	8.2	10	9.1	36	32.7	53	48.2	459.0	4.1	1.02	83.5	9	85.00
8	عدم وجود نظام فعال للمعلومات	6	5.5	11	10.	13	11.8	39	35.5	41	37.3	428.0	3.8	1.17	77.8	16	50.36
9	التردد في اتخاذ القرار.	1	.9	5	4.5	12	10.9	42	38.2	50	45.5	465.0	4.2	0.88	84.5	5	91.54
10	عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد.	8	7.3	7	6.4	14	12.7	41	37.3	40	36.4	428.0	3.8	1.18	77.8	16	53.18
11	عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد.	6	5.5	8	7.3	18	16.4	37	33.6	41	37.3	429.0	3.9	1.14	78.0	14	47.90
12	عدم القدرة على قول كلمة (لا).	4	3.6	8	7.3	10	9.1	46	41.8	42	38.2	444.0	4.0	1.04	80.7	12	74.54
13	عدم إنجاز الأعمال في الأوقات المحددة.	4	3.6	6	5.5	14	12.7	35	31.8	51	46.4	453.0	4.1	1.06	82.4	10	75.18
14	الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء.	2	1.8	11	10.	16	14.5	38	34.5	43	39.1	439.0	3.9	1.05	79.8	13	57.00
15	القيام بأعمال ذات صفة شخصية أثناء العمل.	2	1.8	12	10.9	15	13.6	30	27.3	51	46.4	446.0	4.0	1.09	81.1	11	66.09

تبع الجدول رقم (٢٧)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
16	القيام بقراءة الصحف أثناء العمل.	5.5	6	10	9.1	17	15.5	33	30.0	44	40.0	429.0	3.9	1.18	78.0	14 م	46.81
17	المركزية في العمل الإداري بالإنحد.	5.5	6	5	4.5	12	10.9	26	23.6	61	55.5	461.0	4.1	1.14	83.8	7 م	99.18

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢٧) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور هدر الوقت للعينة ككل تراوحت ما بين (٧٧,٨%-٩٠,٥%) حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " المكالمات التليفونية "، وان ادني أهمية نسبية كانت "لفقرة " عدم وجود نظام فعال للمعلومات " وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإنحد"، " القيام بقراءة الصحف أثناء العمل"، "عدم تحديد السلطات للإداريين في الإنحد"، "عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإنحد".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

وللتعرف على دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول محور (هدر الوقت) فإن الجدول رقم (٢٨) يوضح ذلك.

جدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية فيما هو متعلق بالمحور الرابع الخاص بـ (هدر الوقت)

الألعاب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	"ت"	الدلالة
الفردية	78	71.1154	9.3057	1.145	0.25
الجماعية	32	68.3125	16.0833		

من الجدول رقم (٢٨) يتبين بأن الفروق بين المتوسطات لم يبلغ مستوى الدلالة الإحصائية حيث كانت قيم الإحصائي (١,١٤٥) لذا لا يوجد هناك اختلاف في تقييم هدر الوقت تبعاً لنوع إتحادات الألعاب الرياضية (الجماعية، الفردية).

٥- عرض النتائج المتعلقة بالمحور الخامس (اتخاذ القرار) من وجهة نظر عينة الدراسة.

أ - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الخامس (اتخاذ القرار) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٢٩) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٩)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص بـ (اتخاذ القرار)

ن = ٣٢

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	تحرير المشكلات المطروحة	1	3.1					7	21.9	24	75.0	149	4.65	0.78	93.13	1	26.68
2	كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار.					2	6.3	10	31.3	20	62.5	146	4.56	0.61	91.25	2.5	15.25

تبع الجدول رقم (٢٩)

الرقم	العجارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
3	أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي.					6.3	2	31.3	10	62.5	20	146	4.56	0.61	91.25	2.5	15.25
4	وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه.					12.5	4	43.8	14	43.8	14	138	4.31	0.69	86.25	7	6.25
5	أن يتم اتخاذ القرار بعيداً عن المركزية.					6.3	2	34.4	11	59.4	19	145	4.53	0.62	90.63	4	13.56
6	استخدام أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار.					9.4	3	28.1	9	59.4	19	142	4.43	0.80	88.75	5	24.50
7	تكوين فريق عمل لمتابعة تنفيذ القرار.	3.1	1	6.3	2	3.1	1	37.5	12	50.0	16	136	4.25	1.01	85.00	8	31.43
8	توجد بعض الضغوطات الخارجية على القرار.	3.1	1	25.0	8	6.3	2	50.0	16	15.6	5	112	3.50	1.13	70.00	12	22.68
9	الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة.					9.4	3	53.1	17	25.0	8	126	3.93	0.87	78.75	9	15.25
10	وجود تردد في اتخاذ القرار.	3.1	1	21.9	7	15.6	5	28.1	9	31.3	10	116	3.62	1.23	72.50	11	8.00
11	يعرض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة					18.8	6	31.3	10	37.5	12	124	3.87	1.128	77.50	10	5.00

تليج الجدول رقم (٢٩)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
12	تلازم القرارات المصاحبة للتحليل			1	3.1	2	6.3	12	37.5	17	53.1	141	4.40	0.57	88.13	60	22.750

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
 قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٢٩) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور اتخاذ القرار لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الجماعية تراوحت ما بين (٧٠%-٩٣,١٣)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " تحديد المشكلة المطروحة "، وان أدنى أهمية نسبية كانت للفقرة " توجد بعض الضغوط " وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرات " توجد بعض الضغوطات "، " الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة "، " وجود تردد في اتخاذ القرار "، " بعض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة " .

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) باستثناء الفقرات (١١,١٠,٤) حيث كانت قيم الإحصائي مربع كاي اقل من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ب - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الفردية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الخامس (اتخاذ القرار) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٣٠) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٣٠)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص بـ (اتخاذ القرار)

$$n = 78$$

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	تحديد المشكلة المطروحة.					2	2.6	21	26.9	55	70.5	365	4.67	0.52	93.59	1	55.4
2	كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار.			1	1.3	4	5.1	28	35.9	45	57.7	351	4.50	0.65	90.0	3	66.92
3	أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي.			1	1.3	7	9.0	28	35.9	42	53.8	345	4.42	0.71	88.46	5	55.23
4	وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه.			1	1.3	3	3.8	28	35.9	46	59.0	353	4.52	0.63	90.5	2	71.2
5	أن يتم اتخاذ القرار بعيداً عن المركزية.	1	1.3	1	1.3	8	10.3	29	37.2	39	50.0	338	4.33	0.81	86.67	7	77.64
6	استخدام أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار.			1	1.3	6	7.7	30	38.5	41	52.6	345	4.42	0.67	88.46	5 م	56.25

تبع الجدول رقم (٣٠)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
7	تكليف فريق عمل لمتابعة تنفيذ القرار.					8	10.3	28	35.9	42	53.8	346	4.43	0.67	88.72	4	22.46
8	توجد بعض الضغوطات الخارجية على القرار.	1	1.3	3	3.8	8	10.3	28	35.9	38	48.7	333	4.26	0.89	85.38	9	69.56
9	الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة.	2	2.6	1	1.3	10	12.8	37	47.4	28	35.9	322	4.12	0.87	82.56	12	66.74
10	وجود تردد في اتخاذ القرار.	1	1.3	2	2.6	9	11.5	36	46.2	30	38.5	326	4.17	0.83	83.59	11	68.28
11	بعض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة.	1	1.3	1	1.3	10	12.8	28	35.9	38	48.7	335	4.29	0.83	85.90	8	71.35
12	تلائم القرارات مع المصلحة العامة للاتحاد.	2	2.6	2	2.6	9	11.5	29	37.2	36	46.2	329	4.21	0.94	84.36	10	64.69

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٣٠) يتبين بأن الأهمية النسبية لفقرات محور اتخاذ القرار لعينة اتحادات

الألعاب الرياضية الفردية تراوحت ما بين (٨٢,٥٦%-٩٣,٥٩%) حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت

للفقرة " تحديد المشكلة المطروحة"، وان أدنى أهمية نسبية كانت "للفقرة " الإحساس بأن القرارات

التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة. " وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من

٨٠%،

كما نلاحظ على الجدول بأن قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقلاً،

حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ج - عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل) .
تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور الخامس (اتخاذ القرار) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٣١) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٣١)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق
(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
(العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص ب (اتخاذ القرار) ن = ١١٠

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	تحديد المشكلة المطروحة.	1	.9			2	1.8	28	25.5	79	71.8	514.	4.6	.60	93.5	1	145.
2	كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار.			1	.9	6	5.5	38	34.5	65	59.1	497.	4.5	.64	90.4	2	97.4
3	أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي.			1	.9	9	8.2	38	34.5	62	56.4	491.	4.4	.68	89.3	3	85.2
4	وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه.			1	.9	7	6.4	42	38.2	60	54.5	491.	4.4	.65	89.3	3	36.87
5	أن يتم اتخاذ القرار بعيداً عن المركزية.	1	.9			10	9.1	40	36.4	58	52.7	483.	4.3	.76	87.8	6	120.2
6	استخدام أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار.			2	1.8	9	8.2	39	35.5	60	54.5	487.	4.4	.72	88.5	5	9.30

تلي الجدول رقم (٣١)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
7	تكاليف فريق عمل لمتابعة تنفيذ القرار.	1	.9	2	1.8	9	8.2	40	36.4	58	52.7	482.	4.3	.78	87.6	7	119.5
8	توجد بعض الضغوطات الخارجية على القرار.	2	1.8	11	10.	10	9.1	44	40.0	43	39.1	445.	4.0	1.0	80.9	11	72.27
9	الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة.	2	1.8	4	3.6	14	12.7	54	49.1	36	32.7	448.	4.0	.87	81.5	10	91.27
10	وجود تردد في اتخاذ القرار.	2	1.8	9	8.2	14	12.7	45	40.9	40	36.4	442.	4.0	.99	80.4	12	67.54
11	بعض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة.	1	.9	7	6.4	14	12.7	38	34.5	50	45.5	459.	4.1	.94	83.5	9	80.45
12	تلائم القرارات مع المصلحة العامة للإتحاد.	2	1.8	3	2.7	11	10.0	41	37.3	53	48.2	470.	4.2	.88	85.5	8	100.1

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٣١) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور اتخاذ القرار للعينة ككل تراوحت ما بين (٨٠,٤%-٩٣,٥%)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " تحديد المشكلة المطروحة"، وان أدنى أهمية نسبية كانت للفقرة " وجود تردد في اتخاذ القرار." وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%.

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاقل، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

وللتعرف على دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول محور (هدر الوقت) فإن الجدول رقم (٣٢) يوضح ذلك.

جدول رقم (٣٢)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعا لعينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية فيما هو متعلق بالمحور الخامس الخاص ب (اتخاذ القرار)

الألعاب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	"ت"	الدلالة
الفردية	78	52.4103	5.7263	1.500	0.137
الجماعية	32	50.6563	5.1657		

من الجدول رقم (٣٢) يتبين بأن الفروق بين المتوسطات لم يبلغ مستوى الدلالة الإحصائية حيث كانت قيم الإحصائي (١,٥٠) لذا لا يوجد هناك اختلاف في تقييم اتخاذ القرار تبعا لنوع إتحادات الألعاب الرياضية (الجماعية، الفردية).

٦- عرض النتائج المتعلقة بالمحور السادس (إدارة الاجتماعات) من وجهة نظر عينة الدراسة.

أ - عينة إداريي مجالس إدارات الإتحادات الرياضية للألعاب الجماعية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور السادس (إدارة الاجتماعات) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٣٣) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٣٣)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق

(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية فيما هو

متعلق بالمحور السادس الخاص ب (إدارة الاجتماعات) ن = ٣٢

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
1	يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع.					3.1	1	21.9	7	75.0	24	151	4.78	0.52	94.38	1	26.6
2	يتم تزويد الأعضاء بجدول الأعمال بوقت كافي قبل موعد الاجتماع.					9.4	3	43.8	14	46.9	15	140	4.30	0.56	87.50	8	8.33

تبع الجدول رقم (٢٣)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
3	أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.					6.3	2	28.1	9	65.6	21	147	4.57	0.61	91.87	3	17.31
4	مطابقة جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة.					6.3	2	31.3	10	59.4	19	142	4.45	0.84	88.75	5.50	26.2
5	يتم إخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالموعد المحدد للاجتماع.	6.3	2	9.4	3	21.9	7	18.8	6	43.8	14	123	3.88	1.27	76.88	17.0	13.9
6	ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد.					3.1	1	28.1	9	68.8	22	149	4.63	0.54	93.13	2	21.06
7	يبدأ الاجتماع إذا كان نصاب الأعضاء كاملاً.					3.1	1	25.0	8	59.4	19	141	4.40	0.83	88.13	7	23.2
8	يتم وضع حذاء للمناقشات الجانبية أثناء الاجتماع.					3.1	1	28.1	9	50.5	16	136	4.25	0.87	85.0	12	14.7
9	يتم في نهاية كل اجتماع تحديد موعد الاجتماع القادم.	3.1	1	9.4	3	9.4	3	34.4	11	43.8	14	130	4.065	1.103	81.25	16	20.5
10	يتم العمل على ضمان مشاركة الأعضاء بفاعلية في كل اجتماع					3.1	1	21.9	7	46.9	15	134	4.18	0.89	83.75	13	12.5
11	يتم الالتزام بتسلسل الموضوعات الواردة في جدول أعمال الاجتماع.					15.6	5	37.5	12	46.9	15	138	4.315	0.73	86.25	10	4.98

تبع الجدول رقم (٢٢)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
12	التزام الأعضاء بالاستمرار حتى نهاية الاجتماع.					3	9.4	12	37.5	17	53.1	142	4.435	0.66	88.75	5.5	9.48
13	يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع.	4	12.5	9	28.1	4	12.5	7	21.9	8	25.5	102	3.185	1.422	63.75	19	3.33
14	يتم السيطرة على الخلافات داخل الاجتماع.			1	3.1	5	15.6	9	28.1	17	53.1	138	4.315	0.85	86.25	10	17.5
15	يسود الاجتماع أجواء المصادقية.					3	9.4	9	28.1	20	62.5	145	4.532	0.67	90.62	4	13.9
16	إعطاء الأعضاء ملخص لما تم التوصل إليه في الاجتماع.			2	6.3	5	15.6	13	40.6	12	37.5	131	4.098	0.89	81.88	15	10.7
17	تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر.			10	31.3	5	15.6	8	25.0	9	28.1	112	3.50	1.21	70.0	18	1.70
18	تحقق الاجتماعات الأهداف المرجوة من انعقادها.					5	15.6	12	37.5	15	46.9	138	4.35	0.73	86.25	100	4.98
19	يتم عقد الاجتماعات في بيئة تنظيمية ملائمة.					9	28.1	9	28.1	14	43.8	133	4.12	0.84	83.12	14	1.56

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
 قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٣٣) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور إدارة الاجتماعات لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الجماعية تراوحت ما بين (٦٣,٧٥%-٩٤,٣٨)، حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع"، وان أدنى أهمية نسبية كانت للفقرة "يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع." وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠٪، باستثناء الفقرات "يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع" تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر"، "يتم إخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالمدة المحددة للاجتماع".

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاق، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨) باستثناء الفقرات (٢, ١٣, ١٩, ١٨) حيث كانت قيم الإحصائي مربع كاي اقل من القيمة الحرجة (٩,٤٨).

ب - عينة إداري مجالس إدارات الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية:

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور السادس (إدارة الاجتماعات) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٣٤) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٣٤)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق (قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية الفردية فيما هو متعلق بالمحور السادس الخاص بـ (إدارة الاجتماعات)
ن = ٧٨

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع.					2	2.6	21	26.9	55	70.5	365	4.67	0.52	93.59	1	55.46
2	يتم تزويد الأعضاء بجدول الأعمال بوقت كافي قبل موعد الاجتماع.	1	1.3	4	5.1	28	35.9	45	57.7			351.	4.50	0.65	90.0	3	66.92

تليج الجدول رقم (٢٤)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
3	أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.			1.3	1	9.0	7	35.9	28	53.8	42	345	4.42	0.71	88.46	5.5	55.23
4	مطابقة جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة.			1.3	1	3.8	3	35.9	28	59.0	46	353	4.52	0.63	90.51	2	71.23
5	يتم إخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالمدة المحددة للاجتماع.	1.3	1	1.3	1	10.3	8	37.2	29	50.0	39	338	4.33	0.81	86.67	7	77.64
6	ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد.			1.3	1	7.7	6	38.5	30	52.6	41	345	4.42	0.69	88.46	5.5	56.25
7	يبدأ الاجتماع إذا كان نصاب الأعضاء كاملاً.					10.3	8	35.9	28	53.8	42	346	4.43	0.67	88.72	4	22.46
8	يتم وضع حلاً للمناقشات الجارية أثناء الاجتماع.	1.3	1	3.8	3	10.3	8	35.9	28	48.7	38	333	4.26	0.89	85.3	10	69.56
9	يتم في نهاية كل اجتماع تحديد موعد الاجتماع القادم.	2.6	2	1.3	1	12.8	10	47.4	37	35.9	28	322	4.12	0.87	82.56	14.5	36.74
10	يتم العمل على ضمان مشاركة الأعضاء بفاعلية في كل اجتماع.	1.3	1	2.6	2	11.5	9	46.2	36	38.5	30	326	4.17	0.83	83.59	12	38.28
11	يتم الالتزام بتنفيذ الموضوعات الواردة في جدول أعمال الاجتماع.	1.3	1	1.3	1	12.8	10	35.9	28	48.7	38	335	4.22	0.83	85.90	8	1.35

تتبع الجدول رقم (٢٤)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الاهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
12	التزام الأعضاء بالاستمرار حتى نهاية الاجتماع	2	2.6	2	2.6	9	11.5	29	37.2	36	46.2	329	4.21	0.93	84.36	11	64.69
13	يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع.	11	14.1	18	23.1	12	15.4	22	28.2	15	19.2	246	3.15	1.35	63.08	19	5.20
14	يتم السيطرة على الخلافات داخل الاجتماع.	1	1.3	1	1.3	20	25.6	22	28.2	34	43.6	321	4.11	0.92	82.31	16	52.89
15	يسود الاجتماع أجواء المصادقية	1	1.3	2	2.6	9	11.5	28	35.9	38	48.7	334	4.28	0.86	85.64	9	70.33
16	إعطاء الأعضاء ملخص لما تم التوصل إليه في الاجتماع	1	1.3	4	5.1	12	15.4	26	33.3	35	44.9	324	4.15	0.95	83.08	13	54.17
17	تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر.	4	5.1	11	14.1	14	17.9	29	37.2	20	25.6	284	3.64	1.16	72.82	18	22.89
18	تحقق الاجتماعات الأهداف المرجوة من انعقادها.	1	1.3			17	21.8	34	43.6	26	33.3	318	4.07	0.81	81.54	17	30.82
19	يتم عقد الاجتماعات في بيئة تنظيمية ملائمة.	1	1.3			15	19.2	34	43.6	28	35.9	322	4.12	0.81	82.56	14.5	33.077

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨
 قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٣٤) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور إدارة الاجتماعات لعينة اتحادات الألعاب الرياضية الفردية تراوحت ما بين (٦٣,٠٨-٩٣,٥٩) حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع."، وإن أدنى أهمية نسبية كانت "للفقرة " يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع. " وبشكل عام فإن جميع الفقرات كانت أهميتها النسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرتين " يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع. "، " تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر. كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فائق، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨)، باستثناء الفقرة (١٣).

ج- عينة إداري مجالس إدارات الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية (العينة ككل).

تم استخراج نتائج العبارات المرتبطة بالمحور السادس (إدارة الاجتماعات) من حيث درجة تقدير الموافقة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجموع الدرجات والأهمية النسبية وقيمة كاي ٢، والترتيب العام للأهمية. الجدول رقم (٣٥) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٣٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومجموع الدرجات والأهمية النسبية ودلالة الفروق
(قيمة كاي ٢) والترتيب العام طبقاً لأراء أعضاء مجالس الإتحادات الرياضية الجماعية والفردية
(العينة ككل) فيما هو متعلق بالمحور السادس الخاص ب (إدارة الاجتماعات) ن = ١١٠

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%						
1	يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع.					3	2.7	28	25.5	79	71.8	516	4.6	.520	93.8	1	31.83
2	يتم تزويد الأعضاء بجدول الأعمال بوقت كافي قبل موعد الاجتماع.	1	.9	7	6.4	42	38.2	60	54.5	491	4.4	491	4.4	.659	89.3	5	6.87

تابع الجدول رقم (٣٥)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
3	أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.			1	.9	9	8.2	37	33.6	63	57.3	492	4.4	.686	89.5	4	37.09
4	مطابقة جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة.			3	2.7	4	3.6	38	34.5	65	59.1	495	4.5	.700	90.0	2	37.05
5	يتم إخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالمدة المحددة للاجتماع.	3	2.7	4	3.6	15	13.6	35	31.8	53	48.2	461	4.1	.990	83.8	11	34.72
6	ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد.			1	.9	7	6.4	39	35.5	63	57.3	494	4.4	.660	89.8	3	1.45
7	يبدأ الاجتماع إذا كان نصاب الأعضاء ككلاً.			1	.9	12	10.9	36	32.7	61	55.5	487	4.4	.722	88.5	6	7.70
8	يتم وضع حداً للمناقشات الجتبية أثناء الاجتماع.	1	.9	4	3.6	14	12.7	37	33.6	54	49.1	469	4.2	.884	85.3	10	1.45
9	يتم في نهاية كل اجتماع تحديد موعد الاجتماع القادم.	3	2.7	4	3.6	13	11.8	48	43.6	42	38.2	452	4.1	.941	82.2	17	.72
10	يتم العمل على ضمان مشاركة الأعضاء بفاعلية في كل اجتماع.	1	.9	3	2.7	16	14.5	45	40.9	45	40.9	460	4.1	.847	83.6	12	18

تبع الجدول رقم (٢٥)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
11	يتم الالتزام بتساو الموضوعات الواردة في جدول أعمال الاجتماع.	1	.9	1	.9	15	13.6	40	36.4	53	48.2	473	4.3	.807	86.0	8	100.7
12	التزام الأعضاء بالاستمرار حتى نهاية الاجتماع.	2	1.8	2	1.8	12	10.9	41	37.3	53	48.2	471	4.2	.868	85.6	9	101.0
13	يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع.	15	13.	27	24.	16	14.5	29	26.4	23	20.9	348	3.1	1.37	63.3	19	7.273
14	يتم السيطرة على الخلافات داخل الاجتماع.	1	.9	2	1.8	25	22.7	31	28.2	51	48.4	459	4.1	.907	83.5	13	80.55
15	يسود الاجتماع أجواء المصادقية.	1	.9	2	1.8	12	10.9	37	33.6	58	52.7	479	4.3	.819	87.1	7	111.9
16	إعطاء الأعضاء ملخص لما تم التوصل إليه في الاجتماع.	1	.9	6	5.5	17	15.5	39	35.5	47	42.7	455	4.1	.933	82.7	16	74.34
17	تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر.	4	3.6	21	19.	19	17.3	37	33.6	29	26.4	396	3.6	1.17	72.0	18	27.66
18	تحقق الاجتماعات الأهداف المرجوة من انعقادها.	1	.9			22	20.0	46	41.8	41	37.3	456	4.1	.799	82.9	14	45.79

تبع الجدول رقم (٢٥)

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		مجموع الدرجات	م	ع	الأهمية النسبية %	الترتيب	قيمة كاي ٢
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد						
19	يتم عقد الاجتماعات في بيئة تنظيمية ملائمة.	1	9			24	21.8	43	39.1	42	38.2	455	4.1	.818	82.7	16م	42.34

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠٥ = ٩,٤٨

قيمة كاي الجدولية عند مستوى مغنوية ٠,٠١ = ١٣,٢٧

من الجدول رقم (٣٥) يتبين بان الأهمية النسبية لفقرات محور إدارة الاجتماعات للعينة ككل تراوحت ما بين (٦٣,٠٣-٩٣,٨) حيث إن أعلى أهمية نسبية كانت للفقرة " يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع."، وان أدنى أهمية نسبية كانت "الفقرة" يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع "وبشكل عام فان جميع الفقرات كانت أهميتها للنسبية أعلى من ٨٠%، باستثناء الفقرتين " يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع"، " تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر.

كما نلاحظ على الجدول بان قيم الإحصائي كاي تربيع كانت دالة عند مستوى ٠,٠٥ فاق، حيث إن جميع القيم كانت اكبر من القيمة الحرجة (٩,٤٨)، باستثناء الفقرة (١٣). وللتعرف على دلالة الفروق بين عينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية حول محور (إدارة الاجتماعات) فإن الجدول رقم (٣٦) يوضح ذلك.

جدول رقم (٣٦)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق تبعاً لعينة أعضاء مجالس إتحادات الألعاب الجماعية والألعاب الفردية فيما هو متعلق بالمحور السادس الخاص بـ (إدارة الاجتماعات)

الألعاب	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	"ت"	الدلالة
الفردية	78	79.9615	9.1118	-0.22	0.82
الجماعية	32	80.3750	7.3518		

من الجدول رقم (٣٦) يتبين بان الفروق بين المتوسطات لم يبلغ مستوى الدلالة الإحصائية حيث كانت قيم الإحصائي (-٠,٢٢) لذا لا يوجد هناك اختلاف في تقييم إدارة الاجتماعات تبعاً لنوع إتحادات الألعاب الرياضية (الجماعية، الفردية).

ثانياً: مناقشة النتائج:

مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الأول والخاص بأهمية الوقت:

تشير نتائج الجدولين أرقام (١٢)، (١٣) والخاصة باستجابات عيني الدراسة (الإتحادات الرياضية الجماعية، الإتحادات الرياضية الفردية) على المحور الأول والخاص بأهمية الوقت أن جميع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١٢) عبارة قد حققت أعلى أهمية نسبية بالرغم من التباينات في درجة الأهمية بين عيني الدراسة إلا أن جميعها حقق أعلى من (٧٦,٩٢ %) حيث تراوحت درجة الأهمية النسبية ما بين (٧٦,٩٢ % - ٩٤,٢٠ %) لعيني الدراسة.

كما شوه من نتائج الجداول أيضاً على أن هناك اتفاق بين استجابات العينتين في مفهوم أهمية الوقت كانت لصالح العبارة رقم (١) والتي نصها " إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد".

وتؤكد نتائج الجداول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الأول، الأمر الذي يصف لنا انعكاساً على أن هناك اتفاق في استجابات عينة الدراسة.

كما أشارت نتائج الجدول رقم (١٤) (العينة ككل) إلى أن أغلب عبارات المحور قد حققت ٨٠ % فأكثر في حين أن هناك ثلاث عبارات أرقام (٨)، (٩)، (١١) لم تحقق ٨٠ % وهي:

" إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر" وحققت (٧٨ %).

" معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم " وحققت (٧٧,٦ %).

" معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط أوقات أعمالهم بعناية " وحققت (٧٨,٥ %).

ولا شك إن هذه النتائج الخاصة بالمحور الأول والخاص بأهمية الوقت تتفق مع ما جاء في نتائج دراسة (عودة، ٢٠٠٠)، (الكيلاني، ١٩٩٥).

حيث أوضحت هذه الدراسات أن هناك اتجاها إيجابياً نحو أهمية الوقت واستغلاله وإن هناك إدراك واسع لمعنى الوقت وأهميته والطريقة التي يؤثر بها في العوامل الأخرى الداخلة في عملية الإنتاج بالإضافة إلى قناعة أفراد العينة بأن حسن استغلال الوقت من المهارات الأساسية التي على المدير أن يطورها وينميها.

وهذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الأول والخاص بأهمية الوقت تحقق الهدف الأول من أهداف هذه الدراسة والذي مفاداة:
* التعرف على أهمية الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت:

تشير نتائج الجدولين أرقام (١٦)، (١٧) والخاصة باستجابات عيني الدراسة (الاتحادات الرياضية الجماعية، الاتحادات الرياضية الفردية) على المحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت أن جميع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١١) عبارة قد حققت أعلى أهمية نسبية بالرغم من التباينات في درجة هذه الأهمية بين عيني الدراسة إلا أن جميعها حققت أعلى من (٧٥ %) حيث تراوحت درجة الأهمية النسبية ما بين (٧٥ % - ٩١,٨٨ %) لعيني الدراسة.

كما أظهرت النتائج أيضاً على أن هناك اتفاق بين استجابات العينتين في تخطيط الوقت وكانت لصالح العبارة رقم (١) والتي نصها " يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة". كما تؤكد نتائج الجداول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني، الأمر الذي يصف لنا انعكاساً على أن هناك اتفاق في استجابات عينة الدراسة.

و أشارت نتائج الجدول رقم (١٨) (العينة ككل) إلى أن اغلب عبارات المحور الثاني قد حققت ٨٠ % فأكثر في حين أن هناك عبارتين رقم (٧)، (٨) لم تحقق ٨٠ % وهي:
" يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية " وحققت (٧٩,٦ %).
" يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم " وحققت (٧٤,٩ %).

ولقد جاءت هذه النتائج الخاصة بالمحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت متطابقة مع ما جاء في نتائج دراسة (الدباغ، ١٩٩٥)، (عودة، ٢٠٠٠).

حيث أوضحت دراسة الدباغ أن هناك ميل كبير لاستخدام استراتيجية التخطيط وهو أمر ينسجم مع واقع الحال حيث يطلب من الإداري في بداية كل عام أن يقدم خطة سنوية لعمله. وإن المدير لا يستطيع تحقيق أهدافه بدون تخطيط وبالتخطيط الفعال يستطيع أن يقضي على مشكلة تضيق الوقت. وأشارت نتائج دراسة عودة إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يقومون بجدولة الأنشطة من خلال اختيار الوقت والمكان المناسبين للقيام بالأنشطة المناطة بهم وذلك لاستغلال وقت الدوام الرسمي بكل ما هو مفيد.

وهذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت تحقق الهدف الثاني من أهداف هذه الدراسة والذي مفاداة:
* التعرف على تخطيط الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت:

تشير نتائج الجدولين أرقام (٢٠)، (٢١) والخاصة باستجابات عيني الدراسة (الإتحادات الرياضية الجماعية، الإتحادات الرياضية الفردية) على المحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت أن جميع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١٩) عبارة قد حققت أعلى أهمية نسبية بالرغم من التباينات في درجة هذه الأهمية بين عيني الدراسة إلا أن جميعها حققت أعلى من (٧٤,٣٨ %) حيث تراوحت درجة الأهمية النسبية ما بين (٧٤,٣٨ % - ٩٣,٧٥ %) لعيني الدراسة.

كما أظهرت النتائج أيضاً على أن هناك اتفاق بين استجابات العينتين في تنظيم الوقت وكانت لصالح العبارة رقم (١) والتي نصها " حضور اجتماعات مجلس الإدارة ".

وتؤكد نتائج الجداول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث، الأمر الذي يصف لنا انعكاساً على أن هناك اتفاق في استجابات عينة الدراسة.

كما أشارت نتائج الجدول رقم (٢٢) (العينة ككل) إلى أن اغلب عبارات المحور الثالث قد حققت ٨٠ % فأكثر في حين أن هناك أربع عبارات أرقام (٣)، (٩)، (١٣)، (١٤) لم تحقق ٨٠ % وهي:

" الاجتماع مع لاعبي الأندية المنتسبين للإتحاد " وحققت (٧٩,١ %).

" حضور تدريبات المنتخبات " وحققت (٧٨,٩ %).

" قراءة الصحف والمجلات " وحققت (٧٩,٣ %).

" حضور اجتماع مدربي المنتخبات " وحققت (٧٨ %).

ولقد جاءت هذه النتائج الخاصة بالمحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت متطابقة مع ما جاء في نتائج دراسة (الكيلاني، ١٩٩٥)، (منى، ١٩٨٠)، (محمد، ٢٠٠٠).

حيث أوضحت هذه الدراسات أن توزيع أوقات العمل الرسمي بحسب الطرق المتعارف عليها، بخلاف توزيع الوقت حسب الخطط الموضوعة للنشاطات مما يعني أنه يتم توزيع الوقت خلال ساعات العمل اليومي توزيعاً يتوافق مع ما هو متفق عليه في الأدبيات. وهذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت تحقق الهدف الثالث من أهداف هذه الدراسة والذي مفاده:

* التعرف على تنظيم الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

مناقشة نتائج استجابات عيني الدراسة على المحور الرابع والخاص بهدر الوقت:

تشير نتائج الجدولين أرقام (٢٤)، (٢٥) والخاصة باستجابات عيني الدراسة (الإتحادات الرياضية الجماعية، الإتحادات الرياضية الفردية) على المحور الرابع والخاص بهدر الوقت أن جميع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١٧) عبارة قد حققت أعلى أهمية نسبية بالرغم من التباينات في درجة هذه الأهمية بين عيني الدراسة إلا أن جميعها حقق أعلى من (٧٤,٣٨ %) حيث تراوحت درجة الأهمية النسبية ما بين (٧٤,٣٨ % - ٩٢,٥٦ %) لعيني الدراسة.

كما أظهرت النتائج أيضاً على أن هناك اتفاق بين استجابات العينتين في هدر الوقت وكانت لصالح العبارة رقم (١) والتي نصها " المكالمات التليفونية ".
كما تؤكد نتائج الجداول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع، الأمر الذي يصف لنا انعكاساً على أن هناك اتفاق في استجابات عينة الدراسة.

كما أشارت نتائج الجدول رقم (٢٦) (العينة ككل) إلى أن أغلب عبارات المحور الرابع قد حققت ٨٠ % فأكثر في حين هناك خمس عبارات أرقام (٨)، (١٠)، (١١)، (١٣)، (١٦) لم تحقق ٨٠ % وهي:

- " عدم وجود نظام فعال للمعلومات " وحققت (٧٧,٨ %).
- " عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد " وحققت (٧٧,٨ %).
- " عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد " وحققت (٧٨ %).
- " الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء " وحققت (٧٩,٨ %).
- " القيام بقراءة الصحف أثناء العمل " وحققت (٧٨ %).

ولقد جاءت هذه النتائج الخاصة بالمحور الرابع والخاص بهدر الوقت متطابقة مع ما جاء في نتائج دراسة (الكيلاني، ١٩٩٥)، (Lebouf, 1981)، (أبوشیخة، ١٩٩١)، (ملانكة، ١٩٩١)، (القريوتي، ١٩٨٥)، (سلامة، ١٩٨٨)، (محمد، ٢٠٠٠)، (عودة، ٢٠٠٠)، (الكبيسي، ١٩٨٩)، (حمامي، ١٩٩١)، (البسيوني، ١٩٨٩)، (أبو الشعر، ١٩٨١)، (مسلم، ١٩٨٨).
حيث أوضحت هذه الدراسات إلى وجود تبديد أو سوء استخدام لوقت العمل الرسمي يتمثل بصرف وقت ليس بقليل من وقت العمل على نشاطات خاصة ليست ذات صلة بالعمل الرسمي، وأوضحت كذلك ضعف نظام الاتصال وعدم تفويض السلطة الذي يسبب ضياع للوقت.

وهذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الرابع والخاص بهدر الوقت تحقق الهدف الرابع من أهداف هذه الدراسة والذي مفاده:
* التعرف على هدر الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

مناقشة نتائج استجابات عينتي الدراسة على المحور الخامس والخاص باتخاذ القرار:

تشير نتائج الجدولين أرقام (٢٩)، (٣٠) والخاصة باستجابات عينتي الدراسة (الإتحادات الرياضية الجماعية، الإتحادات الرياضية الفردية) على المحور الخامس والخاص باتخاذ القرار أن جميع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١٢) عبارة قد حققت أعلى أهمية نسبية بالرغم من التباينات في درجة هذه الأهمية بين عينتي الدراسة إلا أن جميعها حققت أعلى من (٧٠ %) حيث تراوحت درجة الأهمية النسبية ما بين (٧٠ % - ٩٣,٥٩ %) لعينتي الدراسة.

كما أظهرت النتائج أيضاً على أن هناك اتفاق بين استجابات العينتين في اتخاذ القرار وكانت لصالح العبارة رقم (١) والتي نصها "تحديد المشكلة المطروحة". كما تؤكد نتائج الجداول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الخامس، الأمر الذي يصف لنا انعكاساً على أن هناك اتفاق في استجابات عينة الدراسة.

كما أشارت نتائج الجدول رقم (٣١) (العينة ككل) إلى إن جميع عبارات المحور الخامس قد حققت ٨٠ % فأكثر من الأهمية النسبية.

ولقد جاءت هذه النتائج الخاصة بالمحور الخامس والخاص باتخاذ القرار متطابقة مع ما جاء في نتائج دراسة (عودة، ٢٠٠٠)، (الدباغ، ١٩٩٥). حيث أوضحت هذه الدراسات إلى أن الإداريين يعملون على تخصيص وقت ليس بقليل من أجل انتظار المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وإن قدرة المدير على تبني القرارات الجيدة توفر الوقت الثمين الذي يحتاجه لحل مشكلات أخرى.

وهذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما هو متعلق بالمحور الخامس والخاص باتخاذ القرار تحقق الهدف الخامس من أهداف هذه الدراسة والذي مفاده:
* التعرف على اتخاذ القرار لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

مناقشة نتائج استجابات عينتي الدراسة على المحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات:

تشير نتائج الجدولين أرقام (٣٣)، (٣٤) والخاصة باستجابات عينتي الدراسة (الإتحادات الرياضية الجماعية، الإتحادات الرياضية الفردية) على المحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات أن جميع عبارات هذا المحور والبالغ عددها (١٩) عبارة قد حققت أعلى أهمية نسبية بالرغم من التباينات في درجة هذه الأهمية بين عينتي الدراسة إلا أن جميعها حققت أعلى من (٦٣,٠٨ %) حيث تراوحت درجة الأهمية النسبية ما بين (٦٣,٠٨ % - ٩٤,٣٨ %) لعينتي الدراسة.

كما أظهرت النتائج أيضاً على أن هناك اتفاق بين استجابات العينتين في إدارة الاجتماعات وكانت لصالح العبارة رقم (١) والتي نصها "يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع". كما تؤكد نتائج الجداول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور السادس، الأمر الذي يصف لنا انعكاساً على أن هناك اتفاق في استجابات عينة الدراسة.

كما أشارت نتائج الجدول رقم (٣٥) (العينة ككل) إلى أن أغلب عبارات المحور السادس قد حققت ٨٠ % فأكثر في حين أن هناك عبارتان أرقام (١٣)، (١٧) لم تحقق ٨٠ % وهي: "يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع" وحققت (٦٣,٣ %). "تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر" وحققت (٧٢ %).

ولقد جاءت هذه النتائج الخاصة بالمحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات متطابقة مع ما جاء في نتائج دراسة (الدباغ، ١٩٩٥)، (محمد، ٢٠٠٠).

حيث أوضحت دراسة الدباغ إلى أن المدراء لا يستطيعون ضبط الاجتماعات التي تستمر لمدة طويلة، على أساس أن طول فترة الاجتماع تتعارض مع مصالح المجتمعين وبالتالي عرقلة سير الاجتماع مما يؤدي إلى فشل تواصل المجتمعين والذي يعد من أهم مضيعات الوقت. وأوضحت دراسة محمد إلى أن أعلى متوسط للساعات الضائعة أسبوعياً للقيادات التدريبية التنفيذية في إمارة دبي تهدر في الاجتماعات التي تعقد داخل وخارج مكان العمل.

وهذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما هو متعلق بالمحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات تحقق الهدف السادس من أهداف هذه الدراسة والذي مفاده:

* التعرف على إدارة الاجتماعات لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بمملكة البحرين.

الفصل الخامس

الإستخلاصات والتوصيات

- الإستخلاصات

- التوصيات

الفصل الخامس

الإستخلاصات والتوصيات:

أولاً: الإستخلاصات:

في ضوء أهداف وإجراءات هذه الدراسة وما توصلت إليه من نتائج فإن الباحث يمكن أن يستخلص مايلي:

الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الأول والخاص بأهمية الوقت:

جاءت آراء عينة الدراسة متفقة حول أهمية الوقت في عمل الإتحادات الرياضية الجماعية حيث سجلت العبارات أهمية نسبية تراوحت بين (٧٧,٦ % - ٩٢ %) وسجلت (٩) عبارات أهمية نسبية تزيد عن ٨٠ %.

وقد جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٩٢ %).
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٩ %).
- ٣- المرتبة الثانية مكرر جاءت عبارة " إدارة الوقت مظهر حضاري يعكس ثقافة العاملين بالإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٩ %).
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنجاح الإداري " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٨ %).
- ٥- المرتبة الخامسة جاءت عبارة " إدارة الوقت لها تأثيرها الإيجابي على مستوى الأداء " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٥ %).
- ٦- المرتبة السادسة جاءت عبارة " إدارة الوقت تساعد في الالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٩ %).
- ٧- المرتبة السابعة جاءت عبارة " إدارة الوقت تساعد في تقويم أداء الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٥ %).

- ٨- المرتبة السابعة مكرر جاءت عبارة "يعتبر عنصر الوقت من عناصر الإنتاج في أي مؤسسة" وحقت أهمية نسبية (٨٨,٥ %) .
- ٩- المرتبة التاسعة جاءت عبارة " إدارة الوقت تسهل عملية صناعة القرار" وحقت أهمية نسبية (٨٧,٣ %) .
- ١٠- المرتبة العاشرة جاءت عبارة " معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط أوقات أعمالهم بعناية" وحقت أهمية نسبية (٧٨,٥ %) .
- ١١- المرتبة الحادية عشرة جاءت عبارة " إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر" وحقت أهمية نسبية (٧٨ %) .
- ١٢- المرتبة الثانية عشرة جاءت عبارة " معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم" وحقت أهمية نسبية (٧٧,٦ %) .

الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الثاني والخاص بتخطيط الوقت:

جاءت آراء عينة الدراسة متفقة حول تخطيط الوقت في عمل الإتحادات الرياضية والجماعية حيث سجلت العبارات أهمية نسبية تراوحت بين (٧٤,٩ % - ٨٨,٥ %) وسجلت (٩) عبارات أهمية نسبية تزيد عن ٨٠ %.

وقد جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الإتحاد" وحقت أهمية نسبية (٨٨,٥ %) .
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٤ %) .
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " يتم إعداد تقرير شامل في نهاية الدورة الانتخابية " وحقت أهمية نسبية (٨٧,٦ %) .
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي " وحقت أهمية نسبية (٨٧,١ %) .
- ٥- المرتبة الخامسة جاءت عبارة " يتم إعداد خطة مكتوبة للمشاريع المستقبلية للإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٦,٤ %) .
- ٦- المرتبة السادسة جاءت عبارة " يتم تقويم خطة الإتحاد السنوية " وحقت أهمية نسبية (٨٦,٧ %) .

٧- المرتبة السابعة جاءت عبارة " يتم تجميع الرسائل والمذكرات الواردة وقراءتها والرد عليها في فترة زمنية محددة كل يوم " وحقت أهمية نسبية (٨٣,١ %) .

٨- المرتبة الثامنة جاءت عبارة " يتم توزيع الوقت بحسب الخطة الموضوعية للنشاطات المختلفة " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٩ %) .

٩- المرتبة التاسعة جاءت عبارة " يتم الاحتفاظ بسجل يومي مكتوب للنشاطات اليومية " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٥ %) .

١٠- المرتبة العاشرة جاءت عبارة " يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية " وحقت أهمية نسبية (٧٩,٦ %) .

١١- المرتبة الحادية عشرة جاءت عبارة " يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازه في اليوم " وحقت أهمية نسبية (٧٤,٩ %) .

الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الثالث والخاص بتنظيم الوقت:

جاءت آراء عينة الدراسة متفقة حول تنظيم الوقت في عمل الإتحادات الرياضية الفردية والجماعية حيث سجلت العبارات أهمية نسبية تراوحت بين (٧٨ % - ٩٣,٣ %) وسجلت (١٥) عبارة أهمية نسبية تزيد عن ٨٠ % .

وقد جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " حضور اجتماعات مجلس الإدارة " وحقت أهمية نسبية (٩٣,٣ %) .

٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " حضور اجتماعات اللجان العاملة في الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٨ %) .

٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " حضور اجتماعات لجان الإتحادات الدولية " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٢ %) .

٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " إعداد الميزانيات " وحقت أهمية نسبية (٨٧,٦ %) .

٥- المرتبة الخامسة جاءت عبارة " متابعة شئون العاملين بالإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٥ %) .

٦- المرتبة السادسة جاءت عبارة " متابعة شئون لاعبي المنتخبات " وحقت أهمية نسبية (٨٤,٥ %) .

٧- المرتبة السابعة جاءت عبارة " متابعة شئون المدربين " وحقت أهمية نسبية (٨٤ %) .

٨- المرتبة السابعة مكرر جاءت عبارة " كتابة التقارير الدورية " وحقت أهمية نسبية (٨٤ %) .

- ٩- المرتبة التاسعة جاءت عبارة " حضور لقاءات مع رجال الأعمال لتسويق أنشطة الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٦ %).
- ١٠- المرتبة العاشرة جاءت عبارة " استقبال زوار الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٣ %).
- ١١- المرتبة الحادية عشرة جاءت عبارة " حضور الحفلات التكريمية التي ينظمها الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٧ %).
- ١٢- المرتبة الثانية عشرة جاءت عبارة " حضور المؤتمرات الصحفية التي يعقدها الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٥ %).
- ١٣- المرتبة الثالثة عشرة جاءت عبارة " متابعة شئون الحكام " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٢ %).
- ١٤- المرتبة الرابعة عشرة جاءت عبارة " حضور مباريات مسابقات الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨١,١ %).
- ١٥- المرتبة الخامسة عشرة جاءت عبارة " حضور لقاءات رجال الإعلام " وحقت أهمية نسبية (٨٠,٩ %).
- ١٦- المرتبة السادسة عشرة جاءت عبارة " قراءة الصحف والمجلات " وحقت أهمية نسبية (٧٩,٣ %).
- ١٧- المرتبة السابعة عشرة جاءت عبارة " الاجتماع مع لاعبي الأندية المنسبين للإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٧٩,١ %).
- ١٨- المرتبة الثامنة عشرة جاءت عبارة " حضور تدريبات المنتخبات " وحقت أهمية نسبية (٧٨,٩ %).
- ١٩- المرتبة التاسعة عشرة جاءت عبارة " حضور اجتماع مدربي المنتخبات " وحقت أهمية نسبية (٧٨ %).

الاستخلاصات المتعلقة بالمحور الرابع والخاص بهدر الوقت:

جاءت آراء عينة الدراسة متفقة حول هدر الوقت في عمل الاتحادات الرياضية الفردية والجماعية حيث سجلت العبارات أهمية نسبية تراوحت بين (٧٧,٨ % - ٩٠,٥ %) وسجلت (١٢) عبارة أهمية نسبية تزيد عن ٨٠ %.

وقد جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " المكالمات التليفونية " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٥ %).

- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " الاجتماعات غير المجدولة " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٢ %).
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " الزيارات المفاجئة " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٨ %).
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " عدم وجود تفويض في السلطة " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٦ %).
- ٥- المرتبة الخامسة جاءت عبارة " عدم وضوح الأهداف العامة للإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٤,٥ %).
- ٦- المرتبة الخامسة مكرر جاءت عبارة " التردد في اتخاذ القرار " وحقت أهمية نسبية (٨٤,٥ %).
- ٧- المرتبة السابعة جاءت عبارة " سوء تنظيم أسلوب العمل الشخصي في الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٣ %).
- ٨- المرتبة السابعة مكرر جاءت عبارة " المركزية في العمل الإداري بالإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٣ %).
- ٩- المرتبة التاسعة جاءت عبارة " قصور في وسائل الاتصال " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٥ %).
- ١٠- المرتبة العاشرة جاءت عبارة " عدم إنجاز الأعمال في الأوقات المحددة " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٤ %).
- ١١- المرتبة الحادية عشرة جاءت عبارة " القيام بأعمال ذات صفة شخصية أثناء العمل " وحقت أهمية نسبية (٨١,١ %).
- ١٢- المرتبة الثانية عشرة جاءت عبارة " عدم القدرة على قول كلمة (لا) " وحقت أهمية نسبية (٨٠,٧ %).
- ١٣- المرتبة الثالثة عشرة جاءت عبارة " الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء " وحقت أهمية نسبية (٧٩,٨ %).
- ١٤- المرتبة الرابعة عشر جاءت عبارة " عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٧٨ %).
- ١٥- المرتبة الرابعة عشرة مكرر جاءت عبارة " القيام بقراءة الصحف أثناء العمل " وحقت أهمية نسبية (٧٨ %).
- ١٦- المرتبة السادسة عشرة جاءت عبارة " عدم وجود نظام فعال للمعلومات " وحقت أهمية نسبية (٧٧,٨ %).
- ١٧- المرتبة السادسة عشرة مكرر جاءت عبارة " عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٧٧,٨ %).

الإستخلاصات المتعلقة بالمحور الخامس والخاص باتخاذ القرار:

جاءت آراء عينة الدراسة متفقة حول أساليب اتخاذ القرار في عمل الإتحادات الرياضية الفردية والجماعية حيث سجلت العبارات أهمية نسبية تراوحت بين (٨٠,٤ % - ٩٠,٤ %) وسجلت جميع العبارات أهمية نسبية تزيد عن ٨٠ %.

وقد جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " تحديد المشكلة المطروحة " وحقت أهمية نسبية (٩٣,٥ %)
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار " وحقت أهمية نسبية (٩٠,٤ %).
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٣ %).
- ٤- المرتبة الثالثة مكرر جاءت عبارة " وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٣ %).
- ٥- المرتبة الخامسة جاءت عبارة " استخدام أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٥ %).
- ٦- المرتبة السادسة جاءت عبارة " أن يتم اتخاذ القرار بعيداً عن المركزية " وحقت أهمية نسبية (٨٧,٨ %).
- ٧- المرتبة السابعة جاءت عبارة " تكليف فريق عمل لمتابعة تنفيذ القرار " وحقت أهمية نسبية (٨٧,٦ %).
- ٨- المرتبة الثامنة مكرر جاءت عبارة " تلائم القرارات مع المصلحة العامة للإتحاد " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٥ %)
- ٩- المرتبة التاسعة جاءت عبارة " بعض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٥ %).
- ١٠- المرتبة العاشرة جاءت عبارة " الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة " وحقت أهمية نسبية (٨١,٥ %).
- ١١- المرتبة الحادية عشرة جاءت عبارة " توجد بعض الضغوطات الخارجية على القرار " وحقت أهمية نسبية (٨٠,٩ %).
- ١٢- المرتبة الثانية عشرة جاءت عبارة " وجود تردد في اتخاذ القرار " وحقت أهمية نسبية (٨٠,٤ %).

الإستخلاصات المتعلقة بالمحور السادس والخاص بإدارة الاجتماعات:

جاءت آراء عينة الدراسة متفقة حول إدارة الاجتماعات في عمل الإتحادات الرياضية الفردية والجماعية حيث سجلت العبارات أهمية نسبية تراوحت بين (٦٣,٣ % - ٩٣,٨ %) وسجلت (١٦) عبارة أهمية نسبية تزيد عن ٨٠ %.

وقد جاءت الأهمية النسبية للعينة ككل حسب الترتيب التالي:

- ١- المرتبة الأولى جاءت عبارة " يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٩٣,٨ %).
- ٢- المرتبة الثانية جاءت عبارة " مطابقة جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة " وحقت أهمية نسبية (٩٠ %).
- ٣- المرتبة الثالثة جاءت عبارة " ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٨ %).
- ٤- المرتبة الرابعة جاءت عبارة " ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٥ %).
- ٥- المرتبة الخامسة جاءت عبارة " يتم تزويد الأعضاء بجدول الأعمال بوقت كافى قبل موعد الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٩,٣ %).
- ٦- المرتبة السادسة جاءت عبارة " يبدأ الاجتماع إذا كان نصاب الأعضاء كاملاً " وحقت أهمية نسبية (٨٨,٥ %).
- ٧- المرتبة السابعة جاءت عبارة " يسود الاجتماع أجواء المصداقية " وحقت أهمية نسبية (٨٧,١ %).
- ٨- المرتبة الثامنة جاءت عبارة " يتم الالتزام بتسلسل الموضوعات الواردة في جدول أعمال الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٦ %).
- ٩- المرتبة التاسعة جاءت عبارة " التزام الأعضاء بالاستمرار حتى نهاية الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٦ %).
- ١٠- المرتبة العاشرة جاءت عبارة " يتم وضع حداً للمناقشات الجانبية أثناء الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٥,٣ %).
- ١١- المرتبة الحادية عشرة جاءت عبارة " يتم إخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالمدة المحددة للاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٨ %).

- ١٢- المرتبة الثانية عشرة جاءت عبارة " يتم العمل على ضمان مشاركة الأعضاء بفاعلية في كل اجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٦ %).
- ١٣- المرتبة الثالثة عشرة جاءت عبارة " يتم السيطرة على الخلافات داخل الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٣,٥ %).
- ١٤- المرتبة الرابعة عشرة جاءت عبارة " تحقق الاجتماعات الأهداف المرجوة من انعقادها " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٩ %).
- ١٥- المرتبة الخامسة عشرة جاءت عبارة " إعطاء الأعضاء ملخص لما تم التوصل إليه في الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٧ %).
- ١٦- المرتبة الخامسة عشرة مكرر جاءت عبارة " يتم عقد الاجتماعات في بيئة تنظيمية ملائمة " وحقت أهمية نسبية (٨٢,٧ %)
- ١٧- المرتبة السابعة عشرة جاءت عبارة "يتم في نهاية كل اجتماع تحديد موعد الاجتماع القادم" وحقت أهمية نسبية (٧٧,٨ %).
- ١٨- المرتبة الثامنة عشرة جاءت عبارة " تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر " وحقت أهمية نسبية (٧٢ %)
- ١٩- المرتبة التاسعة عشرة جاءت عبارة " يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع " وحقت أهمية نسبية (٦٣,٣ %).

ثانياً: التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة، ومن منطلق مجموعة الإستخلاصات التي استنبطت من النتائج فإن الباحث يوصي بما يلي:

التوصيات الخاصة بأهمية الوقت:

- * العمل على رفع مستوى كفاءة وفاعلية إدارة الوقت في الإتحادات الرياضية عن طريق المشاركة في الدورات والندوات التدريبية حول أهمية الوقت.
- * العمل على إيجاد التوازن المطلوب لدى الإداريين في الإتحادات الرياضية فيما يخص إدارة الوقت للمهام الإدارية والفنية لأنشطة وفعاليات الإتحاد.

التوصيات الخاصة بتخطيط الوقت:

- * ضرورة استخدام قائمة الأعمال اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية والسنوية وفق خطة واضحة المعالم المطلوب إنجازها لكي تجعل مسألة تحديد الأولويات مسألة على درجة عالية من الأهمية.
- * العمل على جدولة وتقييم أعمال الإداري بين فترة وأخرى، مما يساعد في تحديد المجالات التي تستنزف أغلب وقته وتحديد الأمور الهامة
- * تحديد الأهداف السنوية والشهرية للإتحاد والعمل على صياغتها بحيث يمكن قياسها.
- * العمل على وضع البرامج السنوية لأنشطة الإتحاد وذلك حسب التالي:
 - برنامج المنتخبات الأهلية.
 - برنامج للحكام.
 - برنامج للإداريين.
 - برنامج لجنة المسابقات.
 - برنامج مراكز التدريب.
- * استخدام نظام رقابي إداري وفني ومالي في الإتحادات الرياضية وذلك لزيادة إنتاجية الإتحادات.

التوصيات الخاصة بتنظيم الوقت:

- * توفير نظام الكتروني مناسب لحفظ الملفات، يضمن استرجاع المعلومة بأسرع وقت ممكن ويضمن كذلك تجديد هذه الملفات من وقت إلى آخر.
- * استخدام النماذج المتبعة في المراسلات، وعدم تغييرها من وقت لآخر فهي تعرض ما فيها بشكل أسرع وأكثر دقة.

التوصيات الخاصة بهدر الوقت:

- * عدم استخدام الهاتف لمناقشة مسائل هامة لأنها قد تستغرق وقتاً طويلاً بالإضافة إلى إنهاء المكالمات بعد أن تستوفي أبعادها الأساسية وتحقق أهدافها والامتناع عن الدخول في الأحاديث الاجتماعية.
- * تفويض السلطة الضرورية لتنفيذ المهام المفوضة لأعمال الإتحاد.
- * ضرورة الاستفادة القصوى من عقد الاجتماعات، فالاجتماعات غير الفعالة مضيعة للوقت.
- * استخدام البساطة في عملية الاتصال مع الإداريين وذلك بنقل المفاهيم والأفكار المطلوبة دون تعقيد.
- * تحديد المسؤولية والسلطة للإداريين من أجل معرفة ماهو الأداء المتوقع منهم وكيفية قيامهم به.

التوصيات الخاصة باتخاذ القرار:

- * ضرورة تدريب الأعضاء على خطوات اتخاذ القرار الرشيد وذلك حسب التالي:
تحديد المشكلة - جمع البيانات - تحديد الحلول والبدائل - تقويم الحلول والبدائل - اتخاذ القرار المناسب - المتابعة والتقويم - التغذية الراجعة.
- * استخدام الأسلوب الديمقراطي والإدارة بالمشاركة في عملية بناء اتخاذ القرار.

التوصيات الخاصة بإدارة الاجتماعات:

- * ضرورة برمجة ومراعاة الأسس التي تجعل الاجتماعات عالية الفعالية بهدف التقليل من مضيعات وقت العمل الرسمي.
- * ضرورة التعامل مع الاجتماعات كعملية تحتاج إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، حتى تأتي النتائج منسجمة مع ما يبذل فيها من جهد وينفق عليها من وقت.
- * ضرورة تحديد جدول أعمال الاجتماع، ذلك لأن أكبر عدو للمقاطع هو وجود جدول أعمال محدد وواضح.
- * إمداد المشاركين بمواد الاجتماع والمعلومات الضرورية له من منطق الحرص على وقت المشاركين، وتكوين الوقائع والملاحظات اللازمة أثناء الاجتماع وتوزيعها على المشاركين.
- * إعداد جدول الأعمال، وتوزيعه على المشاركين قبل عقد الاجتماع بوقت كاف، لما يحققه ذلك من مساعدة المشاركين على تقديم أفكار بناءة.
- * مقاومة أية مقاطعات أو محاولات للخروج عن موضوع الاجتماع، فهناك أفراد يفضلون الحديث في كل شيء عدا الموضوع المطروح.
- * العمل على متابعة قرارات الاجتماعات وتحديد المسؤولية في عملية تنفيذ القرارات.

توصيات عامة:

- * زيادة فعالية الاتصال بين إدارة الإتحاد وإدارات الأندية ورجال الصحافة والإعلام.
- * زيادة توطيد الاتصال مع الإتحادات الخليجية والعربية.
- * البحث عن وسائل لزيادة ميزانية الإتحاد في مجال التسويق والاستثمار لأنشطة الإتحاد.
- * التعرف على المشكلات الفنية والإدارية التي تواجه الإتحاد والعمل على حلها من خلال الدراسات والبحوث.
- * تحليل مضيعات الوقت التي تواجه الإتحاد ووضع الحلول للقضاء عليها.

توصيات تتعلق بأبحاث مستقبلية:

- ١- إجراء دراسة حول كيفية إدارة الوقت للعاملين في المجال الرياضي (المدربين، الإداريين، المعلمين)
- ٢- إجراء دراسات مشابهة في المؤسسات والتنظيمات الرياضية بمملكة البحرين:
- المؤسسة العامة للشباب والرياضة - الأندية الرياضية - مراكز الشباب.
- ٣- إجراء دراسة مقارنة لإدارة الوقت بين العاملين في الإتحادات الرياضية والأندية الرياضية في دول مجلس التعاون الخليجي.
- ٤- اجراء دراسة حول إدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الإتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء مجالس الأندية الرياضية بمملكة البحرين.

قائمة المراجع

- المراجع العربية

- المراجع الأجنبية

المراجع

أولاً / المراجع العربية:

إبراهيم، أسماء السيد (١٩٩٥) مفهوم الوقت وأهمية إدارته، برنامج مهارات إدارة الوقت، معهد التنمية الإدارية.

أبو شيخة، نادر أحمد (٢٠٠٢)، إدارة الوقت، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

البخاري، محمد المدني (١٩٨٧) أفكار رئيسية في إدارة الوقت، الطبعة الأولى، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس.

بدوي، عصام (٢٠٠١)، موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، الطبعة الأولى، مصر، مركز الكتاب للنشر.

حنا، سناء خليل سليم (١٩٩٨)، إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات الضفة الغربية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

الخزامي، عبدالحكم أحمد (١٩٩٩)، إدارة الوقت = إدارة الحياة، القاهرة، مكتبة ابن سينا.

الخضير، محسن أحمد (٢٠٠٠)، الإدارة التنافسية للوقت، القاهرة، مصر.

درويش، كمال، وإسماعيل، حامد (٢٠٠٣)، التنظيمات في المجال الرياضي، القاهرة. دار السعادة للطباعة.

درويش، كمال الدين عبدالرحمن، وحسائين، محمد صبحي (٢٠٠٤)، التخطيط ومهارات حل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية، القاهرة، دار الفكر العربي.

درويش، كمال الدين عبدالرحمن، وحسائين، محمد صبحي (٢٠٠٤)، الجودة والعولمة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، القاهرة، دار الفكر العربي.

الراسبي، زهرة ناصر محمد (١٩٩٩)، إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الثانوية
بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس، عمان.

الرجوب، غادا (١٩٩٧)، مشكلات إدارة الوقت كما يراها الإداريون في جامعة
اليرموك وتصوراتهم المستقبلية للتغلب عليها، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك،
أربد، الأردن.

السلمي، علي (٢٠٠١)، خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للطباعة
والنشر والتوزيع.

السواط، طلق عوض الله، والعتيبي، سعود محمد (١٩٩٨)، البعد الوظيفي لثقافة
التنظيم، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.

الشبيني، هاتم إبراهيم (١٩٩١)، إدارة الوقت بين الانتظام والالتزام في
العمل الرسمي، مجلة البيئة الإدارية، مصر.

الشيخلي، عبد القادر (٢٠٠٣)، ٢٦٢ فكرة لتنظيم وقتك والنجاح في عملك، الطبعة
الأولى، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الشراري، عبدالله بن محمد بن رخوان (٢٠٠٤) إدارة الوقت لدى مديري المدارس
في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، الجامعة
الأردنية، الأردن.

الطراونة، تحسين، والنوزي، سليمان (١٩٩٦)، إدارة الوقت: دراسة ميدانية
استطلاعية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد (١١)، العدد (٤) .

عشماوي، سعد الدين (١٩٨٤)، أسس الإدارة، جامعة عين شمس، القاهرة.

العوائد، سعيد عيسى مسلم، (١٩٩٩)، درجة فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء
الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة السلطان قابوس،
رسالة ماجستير، جامع اليرموك، أربد، الأردن.

عودة، سحر جبر (٢٠٠٠)، كيفية استخدام الوقت لدى مديري فروع البنوك
الأردنية: الاتجاهات والعوامل المؤثرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة
اليرموك، أربد، الأردن.

القريوتي، محمد قاسم (١٩٨٥)، إدارة الوقت، مجلة جامعة دمشق، المجلد
الأول، العدد الثاني.

القريوتي، محمد قاسم (١٩٩٦)، إدارة الوقت، سلسلة التنقيف الشبابي (١٦) وزارة
الشباب والرياضة في الأردن.

القضاة، إياد محمد (٢٠٠٢)، إدارة الوقت كما يراها الإداريون في المجلس الأعلى
للشباب في الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.

القضاة، محمد علي (٢٠٠٠)، إدارة الوقت في قطاع المستشفيات في
الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

الكيلاني، محمود محمد علي (١٩٩٥)، كيفية إدارة الوقت لدى مديري الإنتاج في
الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة،
الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الموسوي، سنان (٢٠٠٤)، الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات، دار مجدلاوي
للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

محمد، عبدالرحمن شرف (٢٠٠٠)، إدارة وقت العمل الرسمي للقيادات التربوية
ال تنفيذية في إمارتي دبي والشارقة، رسالة ماجستير، جامعة عدن، عدن.

النمر، سعود محمد، وآخرون (١٩٩٠)، أساليب إدارة الوقت، الخدمة المدنية،
المملكة العربية السعودية.

ثانياً / المراجع الأجنبية:

- Buck, F. 1997.** A Study of the Time Management Practices of Alabama principals, University Al –Abama.
- Cook, D. 1998.** Time-on-task Responsibilities of the Elementary School Principal ship, University South Dakota.
- Cox, j. 1999.** A Multiple Case Study of Florida School Superintendents Application of Time Management Skills Developed through a State Supported Training Program, Florida University.
- Ghoging, Y. AND Yongxing, Z. 2000.** Gender Differences of China's Management in Time Management, Women in Management Review, Vol.15, No.1, pp.33-43
- Leboeuf, M. 1986.** “Managing Time Means Managing Yourself Business Horizon, Vol. 23, No.1, pp.41-46.
- Patrik, F. 1994.** First Things First: Managing Your Time For Maximum Performance, Pitman Publishing, Lanham, MD.
- Taylor, F. 1967.** “Scientific Management Classics of public Administration”, Moore Publishing, Nashrille, TN.
- Titus, O. 1995.** “Management Development and Management, Use of Time”, Journal of Management Development, Vol.14, No.8, pp. 19-34

قائمة المرفقات

- مرفق رقم (١) : أسماء وبيانات الخبراء.
- مرفق رقم (٢) : الاستبيان في صورته النهائية.
- مرفق رقم (٣) : مواقع الانترنت.
- مرفق رقم (٤) : خطاب جامعة البحرين.
- مرفق رقم (٥) : خطاب المؤسسة العامة للشباب والرياضة.

مرفق رقم (١)

أسماء وبيانات الخبراء

الرقم	الاسم	التخصص	الجامعة	الجنسية	الخبرة
١	أ.د/ هدى حسن الخاجة	الإدارة في التربية الرياضية	البحرين	بحرينية	أكثر من ١٥ سنة
٢	د/ عبدالرحمن أحمد سيار	الإدارة في التربية الرياضية	البحرين	بحريني	أكثر من ١٠ سنوات
٣	أ.د/ حسن الشافعي	الإدارة في التربية الرياضية	الإسكندرية	مصري	أكثر من ١٥ سنة
٤	أ.د/ سمير عبدالحميد علي	الإدارة الرياضية	الإسكندرية	مصري	أكثر من ١٥ سنة
٥	أ.د/ عفاف عبدالمنعم درويش	الإدارة الرياضية	الإسكندرية	مصرية	أكثر من ١٥ سنة
٦	أ.د/ نازك مصطفى سنبل	التنظيم والإدارة في التربية الرياضية	الإسكندرية	مصري	أكثر من ١٥ سنة
٧	أ.د/ محمد عبدالعزيز سلامة	الإدارة الرياضية	الإسكندرية	مصري	أكثر من ١٥ سنة
٨	د/ بسام سعود هارون	علم التدريب الرياضي	الأردن	أردني	أكثر من ١٥ سنة
٩	د/ محمد أحمد السكران	المناهج وأساليب التدريس	عمان الأهلية	أردني	أكثر من ١٥ سنة
١٠	د/ حسن إبراهيم أبو جبل	الفلسفة في التربية الرياضية	مدير الاتحاد البحريني لكرة القدم	سوداني	أكثر من ١٥ سنة

مرفق رقم (٢)

الاستبيان في صورته النهائية

الإداري / الإدارية / المحترم / المحترمة

تحية طيبة وبعد ،،

يقوم الباحث " بدراسة تحليلية لإدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين"، وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة البحرين، ولوجودكم في المجال الإداري بالاتحادات الرياضية، ولكونكم أحد الدعائم الرئيسة في الدراسة، إذ يرجو منكم الباحث أن تسهموا معه في الوصول الى المعلومات الخاصة بكل محور من محاور الدراسة وذلك بالإجابة على الإستبانة المعدة للدراسة، وذلك بوضع علامة (√) عند العبارات التي ترونها مناسبة لكم بما ترتبط مع المحاور، علماً بأن البيانات ستكون سرية بهدف البحث العلمي.

وتقبلوا مني جزيل الشكر والامتنان،

الباحث
إبراهيم أحمد الوسطي

الرجاء التكرم بتزويد الباحث بالبيانات الشخصية التالية:-

الاسم (اختياري).....

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

المنصب الإداري: ☐ رئيس ☐ نائب رئيس ☐ مدير

☐ أمين سر ☐ أمين مالي ☐ عضو

سنوات الخبرة: ☐ من (١ - ٥) سنوات ☐ من (١ - ٥) سنوات

☐ من (١٠ - ١٥) سنة ☐ من (١٥ سنة فما فوق)

المؤهل العلمي: ☐ ابتدائي ☐ إعدادي

☐ ثانوي ☐ دبلوم

☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

**** الرجاء التكرم باتباع التعليمات التالية:-**

١- قراءة كل عبارة بدقة وعناية ثم الإجابة على جميع العبارات.

٢- تحديد العبارة الملائمة لرأيك الشخصي بوضع علامة (√) في الخانة المناسبة .

٣- اختيار إجابة واحدة فقط لكل عبارة في المحاور من (١ - ٦) ، علماً بأن تدرج الدرجات من (١ - ٥) وتعني مايلي:

٥- موافق بشدة ٤- موافق ٣- موافق إلى حد ما ٢- غير موافق ١- لا أوافق بشدة.

المحور الأول: أهمية إدارة الوقت

الرقم	العبارة	الدرجة				
		١	٢	٣	٤	٥
١	إدارة الوقت تساعد على تحقيق أهداف الإتحاد.					
٢	إدارة الوقت تساعد في تقويم أداء الإتحاد.					
٣	إدارة الوقت تساعد في إنجاز الأعمال بكفاءة.					
٤	إدارة الوقت مظهر حضاري يعكس ثقافة العاملين بالإتحاد.					
٥	إدارة الوقت لها تأثيرها الإيجابي على مستوى الأداء.					
٦	إدارة الوقت تسهل عملية صناعة القرار.					
٧	إدارة الوقت تساعد في الالتزام بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام.					
٨	إذا لم يتم إدارة الوقت بفاعلية لن يتم إدارة أي شيء آخر.					
٩	معظم الإداريين لا يفكرون في كيفية استخدام أوقاتهم.					
١٠	يعتبر عنصر الوقت من عناصر الإنتاج في أي مؤسسة.					
١١	معظم الإداريين لا يعملون على تخطيط أوقات أعمالهم بعناية.					
١٢	إدارة الوقت أحد المعايير الأساسية لإنجاح الإداري.					

**** أخرى تود إضافتها:**

- ١-
- ٢-
- ٣-
- ٤-

المحور الثاني: تخطيط الوقت

الرقم	العبارة	الدرجة				
		١	٢	٣	٤	٥
١	يتم تحديد الأهداف العامة للإتحاد في بداية عمل الإدارة.					
٢	يتم تحديد المستلزمات الخاصة لكل موسم رياضي.					
٣	يتم إعداد خطة مكتوبة للمشاريع المستقبلية للإتحاد.					
٤	يتم إعداد تقرير شامل في نهاية الدورة الانتخابية.					
٥	يتم إعداد تقرير سنوي لأعمال وإنجازات الإتحاد.					
٦	يتم تقويم خطة الإتحاد السنوية.					
٧	يتم إعداد قائمة مكتوبة بالمهام الرئيسية لكل يوم عمل وفق الأولوية.					
٨	يتم التخطيط لمهام إضافية أكثر مما يمكن إنجازها في اليوم.					
٩	يتم تجميع الرسائل والمذكرات الواردة وقراءتها والرد عليها في فترة زمنية محددة كل يوم.					
١٠	يتم الاحتفاظ بسجل يومي مكتوب للنشاطات اليومية.					
١١	يتم توزيع الوقت بحسب الخطة الموضوعة للنشاطات المختلفة.					

**** أخرى تود إضافتها:**

- ١-
- ٢-
- ٣-
- ٤-

المحور الثالث: تنظيم الوقت

الرقم	العبارة	الدرجة				
		١	٢	٣	٤	٥
١	حضور اجتماعات مجلس الإدارة.					
٢	حضور اجتماعات اللجان العاملة في الإتحاد.					
٣	الاجتماع مع لاعبي الأندية المنتسبين للإتحاد.					
٤	متابعة شئون لاعبي المنتخبات.					
٥	متابعة شئون المدربين.					
٦	متابعة شئون الحكام.					
٧	متابعة شئون العاملين بالإتحاد.					
٨	إعداد الميزانيات.					
٩	حضور تدريبات المنتخبات.					
١٠	حضور مباريات مسابقات الإتحاد.					
١١	استقبال زوار الإتحاد.					
١٢	كتابة التقارير الدورية.					
١٣	قراءة الصحف والمجلات.					
١٤	حضور اجتماع مدربي المنتخبات.					
١٥	حضور لقاءات رجال الإعلام.					
١٦	حضور لقاءات مع رجال الأعمال لتسويق أنشطة الإتحاد.					
١٧	حضور المؤتمرات الصحفية التي يعقدها الإتحاد.					
١٨	حضور الحفلات التكرمية التي ينظمها الإتحاد.					
١٩	حضور اجتماعات لجان الاتحادات الدولية.					

** أخرى تود إضافتها:

- ١-
- ٢-
- ٣-
- ٤-

المحور الرابع: هدر الوقت

الرقم	العبارة	الدرجة				
		١	٢	٣	٤	٥
١	المكالمات التليفونية.					
٢	الزيارات المفاجئة.					
٣	الاجتماعات غير المجدولة.					
٤	عدم وضوح الأهداف العامة للإتحاد.					
٥	سوء تنظيم أسلوب العمل الشخصي في الإتحاد.					
٦	عدم وجود تفويض في السلطة.					
٧	قصور في وسائل الاتصال.					
٨	عدم وجود نظام فعال للمعلومات.					
٩	التردد في اتخاذ القرار.					
١٠	عدم تحديد المسؤوليات للإداريين في الإتحاد.					
١١	عدم تحديد السلطات للإداريين في الإتحاد.					
١٢	عدم القدرة على قول كلمة (لا).					
١٣	عدم إنجاز الأعمال في الأوقات المحددة.					
١٤	الافتقار إلى الانضباط الذاتي من قبل الأعضاء.					
١٥	القيام بأعمال ذات صفة شخصية أثناء العمل.					
١٦	القيام بقراءة الصحف أثناء العمل.					
١٧	المركزية في العمل الإداري بالإتحاد.					

**** أخرى تود إضافتها:**

- ١-
- ٢-
- ٣-
- ٤-

المحور الخامس: اتخاذ القرار

الرقم	العبارة	الدرجة				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تحديد المشكلة المطروحة.					
٢	كفاية المعلومات التي تساهم في الوصول لاتخاذ القرار.					
٣	أن تتاح الفرصة لكل عضو بالمشاركة في إبداء الرأي.					
٤	وضع حلول بديلة لمضمون القرار قبل اتخاذه.					
٥	أن يتم اتخاذ القرار بعيداً عن المركزية.					
٦	استخدام أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار.					
٧	تكليف فريق عمل لمتابعة تنفيذ القرار.					
٨	توجد بعض الضغوطات الخارجية على القرار.					
٩	الإحساس بأن القرارات التي تم اتخاذها للمشكلة صحيحة					
١٠	وجود تردد في اتخاذ القرار.					
١١	بعض القرارات يتم اتخاذها بصورة عاجلة.					
١٢	تلائم القرارات مع المصلحة العامة للإتحاد.					

**** أخرى تود إضافتها:**

- ١-
- ٢-
- ٣-
- ٤-

المحور السادس: إدارة الاجتماعات

الرقم	العبارة	الدرجة				
		١	٢	٣	٤	٥
١	يتم تحديد جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع.					
٢	يتم تزويد الأعضاء بجدول الأعمال بوقت كافي قبل موعد الاجتماع.					
٣	أن يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.					
٤	مطابقة جدول الأعمال قبل البدء بالجلسة.					
٥	يتم إخطار الحاضرين في بداية الاجتماع بالمدة المحددة للاجتماع.					
٦	ضرورة التزام الأعضاء بالحضور في الموعد المحدد.					
٧	يبدأ الاجتماع إذا كان نصاب الأعضاء كاملاً.					
٨	يتم وضع حداً للمناقشات الجانبية أثناء الاجتماع.					
٩	يتم في نهاية كل اجتماع تحديد موعد الاجتماع القادم.					
١٠	يتم العمل على ضمان مشاركة الأعضاء بفاعلية في كل اجتماع.					
١١	يتم الالتزام بتسلسل الموضوعات الواردة في جدول أعمال الاجتماع.					
١٢	التزام الأعضاء بالاستمرار حتى نهاية الاجتماع.					
١٣	يترك المجال لأي عضو أن يحتكر الحوار في الاجتماع.					
١٤	يتم السيطرة على الخلافات داخل الاجتماع.					
١٥	يسود الاجتماع أجواء المصادقية.					
١٦	إعطاء الأعضاء ملخص لما تم التوصل إليه في الاجتماع.					
١٧	تعتبر الاجتماعات مجرد نمط إداري متكرر.					
١٨	تحقق الاجتماعات الأهداف المرجوة من انعقادها.					
١٩	يتم عقد الاجتماعات في بيئة تنظيمية ملائمة.					

** أخرى تود إضافتها:

- ١-
- ٢-
- ٣-
- ٤-

مرفق رقم (٣)

مواقع الإنترنت

www.edarat.net

www.almotamaiz.net

www.ebdaa.8k.com

www.tit.net

www.minshawi.com



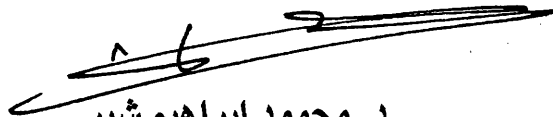
مرفق رقم (٥)

المؤسسة العامة للشباب والرياضة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث إبراهيم احمد إبراهيم الوسطي - الرقم الجامعي ٩٠٩٤٧٢ بدراسة موضوعها " دراسة تحليلية لإدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين " وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية تخصص الإدارة الرياضية .
وعليه يرجى منكم التفضل بتسهيل مهمة حصوله على البيانات المطلوبة لبحثه .

نشكر لكم حسن تعاونكم معنا،
وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،


د. محمود إبراهيم شبر
رئيس قسم التربية الرياضية



المؤسسة العامة للشباب والرياضة
General Organization for Youth & Sports

هاتف: +٩٧٣ ١٧٧٢٥٥٠٠
فاكس: +٩٧٣ ١٧٨١٣٣٠٠
ص.ب.: ٥٤٩٨، المنامة،
مملكة البحرين
Tel: +973 17725500
Fax: +973 17813300
P.O. Box 5498, Manama,
Kingdom of Bahrain

مرفق رقم (٥)

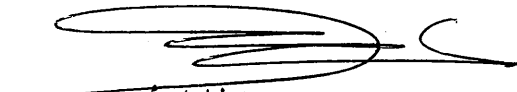
السادة الافاضل أمناء سر الاتحادات الرياضية المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،

يطيب لي أن ابعث لكم خالص التحيات شاكراً ومقدراً جهودكم الطيبة التي تبذلونها من أجل خدمة مملكتنا الغالية .

كما يسرنا أفدتكم بأن الباحث أبراهيم احمد الوسطي يقوم بدراسة موضوعها (دراسة تحليلية لإدارة الوقت لدى أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية بمملكة البحرين) وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية تخصص الادارة الرياضية، لذا يرجى من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة.

وتفضلوا بقبول وافر التحية والتقدير



عبد الجليل أسد

رئيس قسم الاتحادات الرياضية

The most important recommendations regarding decision taking:

- The necessity of training the members on the steps of decision taking process and the importance of collecting data relating to each decision as it is important to their management role.
- To collect information and data in order to take sound decisions that achieves the required objectives during the available time.

The most important recommendations regarding the management of meetings:

- To supply the participants with the meeting's materials and the required information in order to spare the time of the participants, and register the minutes and observations during the meeting and distribute them to the participants.
- To prepare the agenda and distribute it to the participants before the meeting by an ample time as this helps the participant to submit constructive opinions.

Recommendations regarding future researches:

- 1- To conduct study about how to manage time for workers in the sport field (Trainers, administrators, teachers).
- 2- To conduct similar studies in the sport establishments and organizations in the Kingdom of Bahrain (General Organization for Youth & Sport, Youth Centers).
- 3- To conduct a comparison study for time management among the workers in the sport unions and sport clubs in the Gulf Cooperation Council Countries.

Secondly:

Recommendations:

On the light of the finding of this analytical study and according to the findings, the researcher recommends the following:

The most important recommendations regarding the importance of time:

- To raise the level of the efficiency and the effectiveness of time management in sport Unions through increasing of the awareness of the employees in time management by participating in the training courses and seminars and creating a developed administrative monitoring system to eliminate the negative practices prevailing among administrators.
- To raise the awareness of the value of time and the necessity of managing it in a good way by the administrators of the sport unions as it has a profound effect in creating the required balance between the administrative duties and the technical ones performed by the administrators.

The most important recommendations regarding the organization of time:

- To provide a suitable electronic system for file keeping which guarantees the retrieval of information as soon as possible and the update of thereof from time to time, with a destruction system.
- To use forms in correspondences because they present the subject in a more accurate and quick manner.

The most important recommendations regarding time planning:

- To use the daily, weekly, monthly or annual work list according to a clear defined plan to be achieved in order that specifying of priorities shall becomes highly important.
- Scheduling and evaluating the works of administrators from time to time, which helps to define the fields that consume most of his time, and specifying the most important measures.
-

The most important recommendations regarding the waste of time:

- To use the proposed methodology to control the time wasting elements which are consisted of five basic steps:
 - a) Collection of data.
 - b) Knowing the potential reasons.
 - c) Establishing the possible solutions.
 - d) Selecting the best solutions.
 - e) Execution of the selected solutions.
- Not to use the telephone for discussion of important issues because it might take long time, in addition to ending of call after satisfying its basic dimensions and achieving its objectives, and not to enter in social speeches.

**The most important findings related to the third axis of organizing the time.
The relative importance was as follows:**

- 1- The first grade: The expression attendance of the meeting of the board of directors with a relative ratio of 93.3%.
- 2- The second grade: The expression "Attendance of the meetings of the Union Committees with a ratio of 89.8%.
- 3- The third grade: The expression "Attendance of the meetings of the international Union Committees with a ratio of 88.2%.
- 4- The fourth grade: The expression: Preparation of budgets " with a ratio of (87.6%).

**The most important findings related to the fourth axis, regarding waste of time.
The relative importance was as follows:**

- 1- The first grade: The expression "Telephone conversation " with a ratio of 90.5%.
- 2- The second grade: The expression "Non-scheduled meetings with a ratio of 88.2%".
- 3- The third grade: The expression "Sudden visits with a relative ratio of 85.8%.
- 4- The fourth grade: The expression "Non - existence of authorizations of power with a ratio of 85.6%.

The most important findings relating to the fifth axis of "Decision Making". The relative importance was as follows:

- 1-The first grade: Specifying the presented problem with a ratio of 93.5% .
- 2- The expression "The sufficiency of information which contribute to decision making, with a ratio of 90.4%.
- 3- The third grade: An opportunity shall be given to each member to participate, with a ratio of 89.3%.
- 4- The third grade (Repeated): The expression "Alternative solutions to the contents of the decision before it is taken, with a ratio of 89.3%.

The most important findings regarding the sixth's axis of "Management of meetings". The relative importance was as follows:

- 1- The first grade: The expression "The agenda should be specified before the meeting" with a relative ratio of 93.8%.
- 2- The second grade: The expression "Revising the agenda before the start of the session", with a relative ratio of 90%.
- 3- The third grade: The expression " The adherence of the members with the attendance in the specified time, with a ratio of 89.8%".
- 4- The fourth grade: The expression "The commencement of the meeting in the specified time, with a ratio of 89.5%".

The Procedures Followed to conduct the study:

The researcher applied the descriptive style (survey method) because it fulfills the objectives of this study through the scientific procedures, which rely on describing, analyzing and interpreting the phenomenon. The community (subject) of the study consisted of members of Board of Directors of nos. (15) sport unions in the collective and individuals games under the General Organization of Youth & Sport in the Kingdom of Bahrain, whereas their number amounted to (129) member. Then the researcher selected a random sample from this community (number of administrators) that equaled (110) member, so the sample represented 85% of the total community of the members of sport unions. The researcher designed the questionnaire form as a main tool to collect the information by specifying the axis's of the study and the sentences connected with every axis and then applying the scientific dealing with the same by presenting the questionnaire form to the arbitrators in the sport field from University of Bahrain, Alexandria University and Jordanian University whereas we could reach the final form of the questionnaire which consisted of "6" axis's and "90" expressions.

1st : The Findings:-

On the light of the objectives and the procedures, the study reached the following findings:-

The most important findings relating to the first axis of the importance of time: The relative importance of the sample was as follows:-

- 1- The first grade : The expression "Time management helps to achieve the union goals", it obtained a relative importance of (92%).
- 2- The second grade: The expression " Time management helps to achieve works efficiently ", with a relative importance of (90.9%).
- 3- The second grade (repeated): The expression " Time management is a civilized phenomenon that reflects the culture of the people working in the union " with a ratio of (90.9%).
- 4- The fourth grade : The expression " Time management is one of the main criteria for the success of the administrative work ".

The most important findings relating to the second axis of time planning: The relative importance was as follows:

- 1- The first grade: The expersion " An annual report should be prepared for works and the achievements of the union" with a ratio of "88.5%.
- 2- The second rate The expersion "The general objection of the Union should be specified at the start of the management work, with a ratio of 88.4% ".
- 3- The third grade the expersion " A comprehensive report should be prepared at the end of the election period" with a ratio of 87.6%.
- 4- The fourth grade the expression "The requirements of each sport season should be specified, with a ratio of 87.1%.

Summary of the Study

The difficulties and importance of the research:-

Time is an available resource which should be exploited efficiently as an important dimension at present and plan it and benefit from it efficiently in the future. Therefore time management has become one of the main criteria that are considered when measuring the success and efficiency of the manager because bad time management negatively effect the establishment.

The Sport Game Union is an organization that consists of clubs, which have activity in the game under the supervision of the union with the aim of advertising the game and raise its technical level in accordance with the rules and regulation issued by the international union of the game.

Therefore time management for the official of the sport union is considered one of the available resources to achieve the objectives of the sport unions. The effectiveness of such time is measured by the extent the efficiency of the official of benefiting from it to achieve these goals in comparison with the cost incurred by the unions to purchase time in the form of salaries, wages and cash and material rewards.

However because the sport union is one of the important organizations upon which the Kingdom of Bahrain depends to create a wide base for practicing sport activities in order to prepare the youth technically and administratively to reach the required sport level locally and internationally.. And because as far as I think the time management of sport union was not discussed in a research before in the Kingdom of Bahrain whereas there is no scientific study in this field, the researcher found it a strong reason to conduct a study in this effect. Whereas the administrators in the sport unions in the Kingdom of Bahrain are at the peak of the sport hierarchical succession, I found it essential to conduct a scientific research to study time management of these administrators.

Objectives of the Research

This research aims to study time management of the sport union Boards of Directors in the Kingdom of Bahrain by:-

- 1- Discussing the importance of time management of the Board of Directors of sport union at the Kingdom of Bahrain
- 2- Discussing time planning of sport unions Board of Directors in the Kingdom of Bahrain.
- 3- Discussing time organizing of the sport unions Board of Directors in the Kingdom of Bahrain .
- 4- Discussing the reasons and factors, which lead to waste of time.
- 5- Discussing the followed methods of taking decision by the members of the sport union Board of Directors.
- 6- Discussing meetings' management of the members of the sport union Board of Directors.

University of Bahrain
College of Education
Department of Physical Education

**Analytical Study For
Time Management of sport Federations Boards
Members in the Kingdom of Bahrain**

For the fulfillment of the requirement of the master degree
program in sport education 1425 Hijri – 2005 A.D.

Prepared by:

Ebrahim Ahmed Ebrahim Al-Wasti

Supervised by:

Abdulrahman Ahmed Sayar

Hesham Sayed Omar