

إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية بالاتحادات واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة

أ.م.د. موسى عباس

مقدمة ومشكلة البحث

حظي المجال الإداري باهتمام كبير لارتباطه بكافة التطورات العالمية التي شملت بجميع مناحي الحياة وبالأخص ما كان متعلقاً منها بالجوانب التي تسيّر العملية الإدارية. وفي ظل التحديات الكبيرة التي تواجه العملية الإدارية ومع وجود التغيرات المستمرة والمتلاحقة التي واكبت الأنظمة والأساليب الإدارية التي يعتد بها في المجال الإداري داخل المنظمات الإدارية ومن بينها المنظمات الرياضية، فكان لابد من ظهور مفاهيم إدارية حديثة تتفاعل مع تلك التغيرات وتواكب المستجدات التي يجب أن يكون في مقابلها جهوداً تبذل وأعمالاً تقدم وصولاً إلى تطوير وتحسين تلك العمليات وبما يضمن نجاح العمل الإداري وتحقيق للمنظمة أهدافها المرجوة.

وإذا كان لنا أن نركز على المجال الرياضي، فإن من أهم واجبات المدير والقائد الفعال في المجال الرياضي أن يفكر ويبتكر في كيفية تطوير أدائه في المؤسسة الرياضية مما ينعكس على تطوير أداء القائمين على العمل، وذلك بمساعدتهم في اكتساب المهارات والخبرات التي تطور أداءهم وعليه أن يأخذ زمام المبادرة، ويتوقع ما يمكن أن يحدث، ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات وتهيئة الأجواء المناسبة لتجوير المواهب والإبداعات.

كما أورد "سلامة ١٩٨٨م" (إن تركيز مفاهيم الإدارة الحديثة على تدعيم العمل الجماعي والشراكة والإبداع والتطوير في مجال العمل من خلال تحقيق أهدافها بأقل التكاليف وبأعلى إنتاجية ممكنة، وما تحمله تلك المفاهيم من سمات التغيير والتجديد وتداخل المشكلات كان له أكبر الأثر في إبراز جدوى تركيز الإدارة الحديثة على مفهوم الإدارة الذاتية، التي أظهرت فعالية الإداري ونجاحه في استغلال كافة الإمكانيات والموارد المتاحة لديه في تطوير وتحسين مستوى أدائه وتوجيه سلوكياته نحو الأفضل بالإضافة إلى ضرورة تمتعه بمرونة كافية تتيح له التأقلم مع التغيرات، ولذا أصبح من الضروري العمل على زيادة الاهتمام بالتطوير الذاتي الذي يعود إلى اكتساب نوع من المهارات). والأساليب العلمية الحديثة في إدارة العمل وإدارة الآخرين. (١٣ : ٦).

والعمل الإداري الذي يدور في فلك بيروقراطي جامد يغلب عليه الطابع الإنفاقي والذي أصبح مشكلة حقيقة لعدم تقديره للاحتتمالات المستقبلية وعاجزاً على تصور مبادئ إدارية وتنظيمية جديدة تحمي المؤسسات الرياضية والأنظمة التي صنعتها الظروف الاقتصادية والاجتماعية وستبقى هذه بدون حل إذا لم نجد حل لا نظرياً ومفهوماً لبناء الظروف الأكثر أهمية لنا في مواجهة التطورات السريعة والتغيرات المتلاحقة التي تشهدها الحركة الرياضية في عالمنا المعاصر.

إن التحديث لا يمكن إن يتم بمجرد تجديد العمل الإداري في المجال الرياضي ومحتواه، بل يتطلب تطوير هياكله ونظمه ومنهجيته لمسايرة التغير الدائم والسريع في هذا المجال الحيوي وتقييم أداء الأفراد والمؤسسات الرياضية بواسطة معايير دقيقة تشدد على تحقيق إنجازات متقدمة أساسها الكفاية والفاعلية عن طريق التجديد في الإدارة الرياضية، والتدريب المستمر والتحفيز المادي وإعطاء قيم تشجع على المبادرة مما تساهم في تحقيق الأهداف المتوقعة والمحددة.

تتمثل مشكلة عملية تحديث الإدارة الرياضية عن طريق الممارسة للعمل الرياضي واتجاهات تطويره وهذا يجعل أمور التحديث بحكم الظروف والمستجدات في الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي في غاية الصعوبة، كما يجعل قدرتهم على التخطيط الاستراتيجي للمستقبل ضعيفة ومحفوفة بالمخاطر. أن طبيعة رعاية الرياضيين تمتاز باستمرارية مواكبة الحركة المتطورة للرياضة وإن إدارة شؤونهم تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الإدارية في أي مؤسسة تروم رعاية رياضييها بشكله جدي، وهذا يعتمد على الإداريين والمدربين والمشرفين وجميع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة، إضافة إلى نوع المؤسسة والأجهزة والمعدات وهذا كله يوضح الصورة لأهمية البدء بالعمل.

إن اختيار الأشخاص العاملين في الحقل الرياضي وإدارته يتطلب مراعاة طبيعة وفن الإدارة وأسلوب العمل وحسن تصريف الشؤون الإدارية والفنية التي تتطلب إعداد وتوجيه من يعمل كل حسب اختصاصه ذلك لأن الإدارة علم وفن وتعتمد أساسا على التنظيم والتخطيط وفن الإداريات في هذا المجال هو الخصائص التي يمتاز بها الإداري لضمان تحقيق وتنفيذ الإدارة الناجحة في رعاية الرياضيين بدعم ومساعدة وتوجيه أصحاب الخبرة والتجربة ممن يسهلوا مهمة من يعمل في هذه المؤسسات وتعويدهم على الممارسات المستمرة والقدرة على خلق مبدأ العمل الجماعي ضمن هذا المجال الحيوي والمهم وتنظيم ادارته بما ينسجم مع الأهداف المنشودة.

(٣٤) (١٨ : ٩)

يشير "زيدان ١٩٩٢م" إلى أن أهمية إدارة الوقت في المنظمات تتضح من منطلق أن الوقت من الموارد المتاحة والمتجددة فيها وأنه يعتبر أحد عناصر الكلفة غير المادية والتي توضع في الاعتبار عند حساب كلفة المنظمة، فإذا تم استثماره وحسن استخدامه على المستوى التنظيمي ككل، فإنه يمكن تعظيم العائد من إنفاق هذا الوقت، بما يزيد من فعالية الممارسات التي تتم من خلاله وبما يسهم في زيادة الأداء للمدير وللعاملين وللمنظمة ذاتها. (١١ : ١٧٧)

أنواع الوقت

يرى النمر أن الوقت ينقسم إلى أربعة أقسام : (٦ : ٤)

١. الوقت الإبداعي

وهو الوقت الذي يقضيه الإنسان في التفكير والتحليل والتخطيط للمستقبل بالإضافة إلى تنظيم العمل وتقييم مستوى الإنجاز وتوجيهه . ثم وضع الحلول المنطقية والموضوعية لضمان فاعلية ونتائج القرارات.

٢. الوقت التحضيري

ويشمل الفترة الزمنية التي تسبق البدء في أداء العمل وتتضمن جمع المعلومات والبيانات وإعداد المستلزمات الضرورية لإنجاز العمل.

٣. الوقت الإنتاجي

وهو ما يحتاجه الفرد في التنفيذ لإنجاز العمل الذي حضر له

٤. الوقت العام أو غير المباشر

وهو ما يحتاجه الفرد في أنشطة وأعمال فرعية لها علاقة بالعمل .

أن الوقت هو أحد أهم المقومات الأساسية التي اعتمدت عليها مرحلة الإدارة العلمية الحديثة، والتي وضع أساسها رائد الإدارة العلمية فريدريك تايلور في القرن العشرين في دراسته عن الحركة والوقت لتحديد أفضل طريقة لأداء العمل، وما تبع ذلك من مراحل تطويرية مر بها علم الإدارة . حيث أن الوقت من الموارد الإدارية المهمة في حياة وعمل كل فرد . وتظهر أهمية الوقت في أنه يؤثر في الطريقة التي تستخدم فيها الموارد الأخرى . كما أن الوقت يعد وعاء لكل إنتاج، وبهذا لا يشك في أنه يمثل رأس المال الحقيقي لدى الفرد (٣٥)

فيوضح " زيدان ١٩٩٢م " إن إدارة الوقت هو حصر الوقت وتحديده وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً واستثمار كل لحظة فيه الاستثمار الأمثل في ضوء مخططات مناسبة تربط بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها، والوقت المحدد لهذا التنفيذ دون هدر، وإخضاع ذلك كله لعمليات متابعة وتقويم مستمر (١١ : ١)

ويعرف " رعد حسين ٢٠٠٢م " إدارة الوقت أنها " الكفاءة في توفير الوقت الذي يحتاج إليه المديرون واستخدامه بفعالية لحل مشكلات تنظيمية وفنية معقدة من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة " (١٠ : ١٧)

ويقصد " أليك ماكينزي ١٩٩١م " بإدارة الوقت " إدارة النشاطات والأعمال التي تؤدي في الوقت وتعني الاستخدام الأفضل للوقت، وللإمكانيات المتوفرة، وبطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف هامة . " (٣ : ١)

تتضح أهمية إدارة الوقت في الطريقة أو الأسلوب الذي يتم به إدارة الوقت من قبل المديرين، فهو يحدد هويتهم من حيث القيم التي يؤمنون بها، واتجاهاتهم نحو العمل، كما أن فهمهم للوقت واتجاهاتهم نحوه هو أمر حاسم لفعاليته في إداراتهم من حيث التأثير على العاملين والعلاقات فيما بينهم، ولا تتصرف الفعالية في إدارة الوقت إلى سرعة التنفيذ فقط بل ترجع على الطريقة أو الأسلوب الذي يدار به الوقت أيضاً.

والواقع أن الوقت بالنسبة للإداري يشمل على الوقت الخاص إلى جانب وقت العمل، وكل منهما مكمل للآخر ومؤثر فيه، فنجاح الإداري وفعاليته لا تقتصر على نجاحه وفعاليته في العمل فحسب، بل تتعداه خارج موقع العمل، ومن هذا أصبحت إدارة الوقت الخاص أحد المعايير الأساسية لتقويم مدى نجاح الإداري في استغلال وقته الرسمي

وبناء على ما سبق فإن الإدارة الناجحة للوقت من أهم العوامل التي تساعد على تنمية مهارات الإبداع الإداري، إلا أن هذه العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وبين تنمية مهارات الإبداع الإداري لا يمكن تأكيدها إلا من خلال إجراء دراسة علمية، وعليه فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقي الضوء على درجة إسهام إدارة الوقت في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القادة في المؤسسات الرياضية بالاتحادات واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

من هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال، "فالوقت يرافق التخطيط في جميع عملياته، ويرتبط بشكل أساسي معه، إذ يربط التخطيط بين أجزاء العملية الإدارية، وكذلك بين العمليات المتعاقبة التي يشمل عليها النشاط الإداري

ويرى الباحث أنه كلما قامت المنظمة بإدارة الوقت بفعالية كلما أدى ذلك إلى سرعة إنجاز الأعمال في الوقت المحدد وبطريقة صحيحة . وأن إدارة الوقت ما هي إلا تخطيط استخدام الوقت وأسلوب استغلاله بفاعلية لجعل حياتنا منتجة وذات منفعة أخروية ودينوية لنا وللمن أمكن من حولنا وخاصة من هم تحت رعايتنا ونحن مسئولون عنهم

الإبداع الإداري

حين تكافح المنظمات من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة أو التنافسية فإن الإبداع والابتكار يصبحان أمرين في غاية الأهمية، فالمنظمات تعيش في اقتصاديات غير ملموسة، اقتصاديات المعلومات التي تعتمد على السرعة والمرونة والابتكار والإبداع. يؤكد الزهري ٢٠٠٢ م من خلال نتائج دراسته أن الإبداع يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى، كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحول الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدراتهم على الإبداع والتفكير. (٤ : ٢٣١)

يعرف النمر ١٩٩٢ م الإبداع الإداري بأنه عبارة عن " مجموعة من العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات بيئية في أن يتوصل إلى فكرة أو أسلوب أو نظرية أو منتج، بحيث يحقق النفع للمجتمع أو المنظمة التي يعمل بها (٦ : ١١٧)

ويشير إسماعيل ٢٠٠٢ م، إلى أن القدرات الإبداعية موجودة عند كل الأفراد بنسب متفاوتة، وهي بحاجة إلى الإيقاظ والتدريب لكي تؤتي ثمارها . وإن النمطية في الأساليب التعليمية تعيق تلك القدرات ولا تؤدي إلى إعداد أفراد يمتازون بالفكر الإبداعي وقادرين على الإنتاج المتنوع والجديد، والذي بلا شك يدعم التنمية الشاملة لمجتمعاتنا (٢ : ١٥)

الإبداع الإداري يعتبر عنصراً هاماً في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية فعلى ضوءه تتحدد درجة تقدم الأمم ورفقها ويرتبط ذلك بمدى تشجيعها للقدرات والطاقات لتعبر عن نفسها . وتعتبر الدول النامية بأمرس الحاجة إلى الابتكار والتطوير، فابتكار استراتيجيات فعالة للتنمية

الاقتصادية يعتبر أمراً هاماً بالنسبة لها . وعلى مستوى المنظمات يعتبر الابتكار والتطوير نشاطاً رئيساً في أعمالها وعنصراً أساسياً في نجاحه وتحقيق أهدافها. ويؤكد الباحث على أهمية أن يسود الإبداع الإداري في المنظمات، وأن يعطى مزيداً من العناية والاهتمام . وأن تقوم المنظمات بتوظيف كافة مواردها وإمكانياته للتشجيع على الإبداع مع رعايته وتنميته لدى جميع العاملين . وأن كل ما ينفق من وقت وجهد ومال من أجل تحقيق الإبداع يعتبر استثماراً ناجحاً تفوق عائداته تكاليفه وتتحقق منه فوائد متجددة على مدار حياة المنظمة. (١٨ : ١٤)، (١٧ : ٢٣)، (٣٧)

فعملية الإبداع مظهر نفسي داخلي للنشاط الإبداعي الذي يتضمن اللحظات والآليات والديناميات النفسية بدءاً من ولادة المشكلة أو صياغة الافتراضات الأولية، وانتهاء بتحقيق النتائج الإبداعي . " وظهرت العملية الإبداعية لآخرين على شكل سلسلة من الخطوات يقوم بها الشخص المبدع وتحدث بمجملها تغييراً إدراكياً سريعاً نسبياً، حيث تعرف بأنه : حالة من الشك والحيرة، ينشأ معه التفكير، وتتبع الحالة بالبحث لإيجاد مواد تبديد الشك والحيرة (٥)

وقد عرف أيوب ٢٠٠٠ م الإبداع بأنه " القدرة على إيجاد أشياء جديدة، قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو منتجات أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة، حيث يبنى - أي الإبداع الإداري - على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها اعتماداً على قدراته العقلية وطلاقته الفكرية ومعارفه التي يمكن تنميتها وتطويرها بوجود المناخ المناسب والقيادة القدوة وعلاقات العمل المتفاعلة التي تنمي القدرة على الوصول إلى الأفكار والحلول الجديدة بطريقة مبتكرة. " (٣ : ٧)

ويوضح المطيري ٢٠٠٦ م الإبداع الإداري بنظرة شمولية من جميع الجوانب فقال " : إن الإبداع الإداري في المنظمات يقوم على ممارسة العمل الإداري بفكر وأساليب مختلفة أكثر إيجابية مما يشكل مناخاً وبيئة عمل إيجابية ومواتية للأفراد العاملين وجماعات العمل كل في مجال عمله للتوليد المستمر للأفكار الجديدة والأداء المتميز، أو الحلول البناءة للمشكلات المتوقعة داخل المنظمة أو خارجها، وذلك بالخروج عن المألوف في تلك المجالات وتجاوز التقليدية في الفكر والعمل، وذلك سعياً لزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للمنظمة ونموها وبقائها وزيادة قدراتها التنافسية ويمكننا أن نقيس فعالية الإداري بمدى قدرته على توزيع وقته على الأنشطة والأعمال المختلفة طبقاً لأهميتها وأولويتها، وبمدى نجاحه في تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة وفي كمية العمل والمعاملات التي أنجزها (٣ : ٤٢).

فإن نجاح القيادات الرياضية في أداء رسالته يتوقف على مدى تهيئة العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري وتشجيع الابتكارات والقضاء على كل ما من شأنه أن يعيق الإبداع بأي شكل من الأشكال. لذا يجب أن تنطلق الجهود سواء كانت من الأفراد أو المنظمات العامة والخاصة لتنمية مهارات الإبداع والتفكير الإبداعي في الأفراد، لأنهم هم الأداة التي تسهم في تطور المجتمعات التي ينتمون إليها وتساعد على رقيها ومواكبتها للتغيرات السريعة التي يشهدها العصر الحالي.

والإدارة الناجحة للوقت من أهم العوامل التي تساعد على تنمية مهارات الإبداع الإداري، إلا أن هذه العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وبين تنمية مهارات الإبداع الإداري لا يمكن تأكيدها إلا من خلال إجراء دراسة علمية. وعليه فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقي الضوء على درجة إسهام إدارة الوقت في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية وحسب علم الباحث، فإنه يوجد العديد من الدراسات العلمية المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت موضوع إدارة الوقت. وكذلك دراسات أخرى مماثلة تناولت موضوع الإبداع الإداري، من جوانب كثيرة. ولكن لا يوجد أي دراسة سابقة تتعلق بإدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري. وقد جاءت هذه الدراسة تحقيقاً لبعض مما أوصت به دراسات سابقة، والذي يتمثل في إجراء المزيد من البحوث والدراسات عن ممارسة إدارة الوقت ومن تلك الدراسات دراسة الزهراني ٢٠٠٧م، الغبيشي ٢٠٠٢م. ومن الدراسات التي أوصت بإجراء المزيد من البحوث والدراسات في مجال مهارات الإبداع الإداري دراسة المعلم ٢٠٠٣م، ودراسة كلا من الجبر ١٩٩٨م، سليمان ١٩٩٣م، الغبيشي ٢٠٠٢م، دراسة Diaz ١٩٩٤م، ودراسة Edward ١٩٩١م قاموا بدراسة المهام والمسئوليات التي تأخذ الوقت الأكبر من مديرات المدارس التجربة خلال الوقت الرسمي وقام بدراسة Atkins ١٩٩٠م بالتعرف على العلاقة بين استخدام تقنيات إدارة الوقت ومصادر الضغط الوظيفي في المدارس الثانوية.

واتجهت دراسات أخرى إلى دراسة مهارات الإبداع الإداري لدى المديرات الإدارية مثل دراسة كلا من واصلي ٢٠٠٦م، المعلم ٢٠٠٣م، Norris ١٩٩٦م، Vandenberghe ١٩٩٥م، Haynes, and Licata ١٩٩٥م

"لذلك فإن هذه الدراسة تحاول أن تلقي الضوء على درجة ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية لذلك نجد أن القيادة الفعال يستخدم الحقائق والأفكار والمهارات والموارد بما فيها الوقت بأفضل صورة ممكنة لإنجاز مهامه ومسئولياته لتحقيق أهداف منظمته التي يعمل فيها. وكل إداري يحتاج في عمله إلى وقت أكبر تحت تصرفه يمكن أن يستفيد منه ويتحكم فيه للتفكير والتخطيط وحل المشكلات بأسلوب مبدع، إلى جانب القيام بمهامه ومسئولياته وهذا لا يتحقق إلا بتنظيم الوقت وإدارته بشكل فعال في كافة عناصر ووظائف الإدارة، وسوف يأتي لهذا تفصيل لاحق.

أهداف البحث :

١- التعرف على درجة ممارسة مديري القيادات الرياضية لمهارات إدارة الوقت في مهام أعمالهم.

٢- التعرف على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري القيادات الرياضية

٣- تحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية

تساؤلات البحث:

- ١- ما درجة ممارسة مديري القيادات الرياضية لمهارات إدارة الوقت في مهام أعمالهم ؟
- ٢- ما درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري القيادات الرياضية ؟
- ٣- ما العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري القيادات الرياضية؟

التعريف ببعض المصطلحات العلمية المستخدمة بالبحث

إدارة الوقت:

استثمار مديري القيادات الرياضية لوقت العمل الرسمي من خلال تنظيمه بشكل فعال فيما يعود بالفائدة على ذاته وعلى الاتحادات واللجنة الاولمبية، الأمر الذي يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية في محاولة لتحقيق الأهداف المحددة في الفترة الزمنية المعينة لذلك (٣٢)

مهارات الإبداع الإداري:

مجموعة السمات والخصائص التي يتميز بها مدير المدرسة والتي تساعده في رفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري والتعليمي على حد سواء بصورة إبداعية (٣٧)

إدارة الوقت

استثمار القادة في المؤسسات الرياضية لوقت العمل من خلال تنظيمه بشكل فعال فيما يعود بالفائدة على ذاته وعلى مؤسسته التعليمية، الأمر الذي يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية في محاولة لتحقيق الأهداف المحددة في الفترة الزمنية المعينة لذلك

الإبداع الإداري

قدرة القادة في المؤسسات الرياضية على استخدام خبراته ومعارفه وما لديه من إمكانيات لتقديم أفكار جديدة وأساليب عمل متميزة من خلال التجاوب المبدع مع المواقف المختلفة ومتغيرات بيئة العمل وذلك من أجل تقديم حلول مبتكرة ورفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري والتعليمي على حد سواء.

الدراسات المرتبطة

- ١- دراسة كل من "تويس ودينشال" (١٩٨٠) (٢٩) بعنوان " أهم معوقات الإبداع الإداري في المنظمات البريطانية"، وهدفت الدراسة إلى معرفة أهم معوقات الإبداع الإداري في المنظمات البريطانية ومن أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة التوصل إلى مجموعة من المعوقات التي تحد من الإبداع من هذه المنظمات ومنها (قلة اهتمام القيادات الإدارية العليا بالإبداع ومحاولة تجنب المخاطرة تقويم الأفكار الجديدة والاقتراحات الإبداعية بطريقة غير عادلة، نتيجة الجهل بعمل الإبداع جمود الأنظمة والإجراءات وتحديد السلطات والمسؤوليات بطريقة غير مناسبة).

٢- دراسة المعاني (١٩٩٠) (٧) بعنوان : " أثر الولاء التنظيمي على الإبداع الإداري لدى المديرين في الوزارات الأردنية " وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية السلوك الإداري الإبداعي من خلال إجابة المديرين ومعرفة مدى ولائهم وانتمائهم لمدارسهم وتأثيرها على الإبداع الإداري وإلى التعرف على الولاء التنظيمي للمديرين العاملين في سائر وزارات المملكة الأردنية، وأثره على الإبداع الإداري. وإلى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي من جهة وبين كل المتغيرات المتمثلة في جهة العمل، والمؤهل العلمي، والراتب، ومدة الخدمة، والحالة الاجتماعية، والعمر، والجنس من جهة أخرى. واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة وقد تم تطبيق دراسته على عينة من مديري الوزارات ومن أهم نتائج الدراسة: أظهر المستجيبون من المديرين درجة عالية من الإبداع الإداري بلغ معدلها ٨٢%، وبلغ معدل استجابة المديرين للإيمان بمواهب الآخرين والاستماع إلى آرائهم ٨٣,٧%، وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري.

٣- دراسة أراد وهاتسون وشنايدر J Schneider Robert ١٩٩٧ م (٢٤) بعنوان " إطار عمل لدراسة العلاقات بين الخصائص التنظيمية والإبداع التنظيمي " وهدفت الدراسة إلى الوقوف على العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية (كحجم المنظمة ونوع المنظمة، أداء العاملين المتميز في المنظمة، استخدام فرق العمل، تبادل المعلومات، اللامركزية، وضع الأهداف) ودرجة الإبداع المتواجد في ستة مجالات أساسية تمثل الخصائص التنظيمية لأي منظمة، وهي (الهيكل التنظيمي، القيادة، الموارد البشرية، أداء العمل، الأهداف، القيم التنظيمية) وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي. ومن أهم نتائج الدراسة لا توجد فروق جوهرية بين حجم المنظمة ودرجة الإبداع المتواجد في الخصائص التنظيمية للمنظمات. لا توجد فروق جوهرية بين نوع المنظمة ودرجة الإبداع المتواجد في الخصائص التنظيمية للمنظمات (أن كل من) استخدام فرق العمل، تبادل المعلومات، اللامركزية، وضع الأهداف (يؤثر تأثيراً إيجابياً على درجة الإبداع المتواجد في الخصائص التنظيمية للمنظمات.

إجراءات البحث

منهج البحث :

أستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمة لهذه الدراسة

عينة البحث :

اختيرت العينة بالطريقة العمدية من القيادات الرياضية الممثلين لأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية وكانت قوامها (١٢٠) قائدا منهم (٣٠) قائدا من اللجنة الأولمبية، (٩٠) قائدا يمثلون (٢٦) اتحادا نوعيا .

أدوات جمع البيانات

استخدم الباحث كل من قائمة إدارة الوقت ومهارات الإبداع المهاري، تتضمن محورين (إدارة الوقت، مهارات الإبداع المهاري) كأداة أساسية لجمع البيانات متخذا في ذلك الخطوات الإجراءات التالية :

■ أولا : محور إدارة الوقت

- تحديد المحاور الأساسية للقائمة في ضوء ما أشارت إليه المراجع العلمية المتخصصة وعرض سؤال مفتوح من خلال المقابلات الشخصية لبعض الأفراد والممثلين لمجتمع البحث، وتم التوصل إلى تحديد المحاور الأساسية للاستبانة في الصورة المبدئية للقائمة وتضم (٣٢) عبارة موزعة على المحاور الأساسية التالية :

■ المحور الأول (مظاهر إدارة الوقت) (١٠) عبارات

■ المحور الثاني (أساليب إدارة الوقت) (١٣) عبارة

■ المحور الثالث (الأساليب الخاطئة في إدارة الوقت) (٩) عبارات

- عرض القائمة في صورتها المبدئية على بعض الخبراء في مجال الإدارة الرياضية للتعرف على ومدى مناسبة العبارات ميزان التقدير الثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا) للاستجابة وفقاً لآراء عينة البحث لتحديد الأهمية النسبية للعبارات.

■ ثانيا : محور مهارات الإبداع الإداري

في ضوء المسح المرجعي، وعرض سؤال مفتوح من خلال المقابلات الشخصية لبعض القيادات الإدارية من مجتمع البحث، ثم التوصل الى الصورة المبدئية لقائمة مهارات الإبداع الإداري، وتضم (٢٥) عبارة موزعة على محورين أساسيين هما :

- المحور الأول (المهارات الأبداعية) ويضم (١٢) عبارة

- المحور الثاني (المهارات الإدارية) ويضم (١٣) عبارة

وقد تم عرض القنمة على الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية للتعرف على مدى مناسبة العبارات وميزان التقدير الثلاثى للجاجة عليها (نعم - الى حد ما - لا)
- التحقق من المعاملات العلمية للاستبانة.

أ- الصدق : وقد استخدم الباحث إضافة إلى الصدق الظاهري لأراء الخبراء من خلال المقابلات الشخصية، فقد قام الباحث بإيجاد الاتساق الداخلي لعبارات المحاور عن طريق معاملات الارتباط بين كل عبارة ومحورها بعد تطبيق الاستبانة القائمة على عينة عشوائية تمثل مجتمع البحث وعددهم (٢٠) فرد.

ب- الثبات : استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية ومعامل "ألفا كرونباخ Alphakronbakh" للتحقق من الثبات، وباستخدام نتائج التطبيق السابق، والجدول التالية توضح ذلك.

جدول (١)

الأتساق الداخلى لمعاملات الارتباط بين العبارات والمحاور لكل من قائمتى إدارة الوقت، ومهارات الأبداع الإدارى (ن = ٢٠)

قائمة الأبداع الإدارى		قائمة إدارة الوقت		
مهارات أدارية	مهارات أبداعية	أساليب خاطئة إدارة الوقت	أساليب إدارة الوقت	مظاهر إدارة الوقت
٠,٦٥٧	٠,٥١٨	٠,٦٤٧	٠,٧٣٩	٠,٦٤١
٠,٥٣٣	٠,٧٢٥	٠,٧٨٢	٠,٦٨٨	٠,٧٥٦
٠,٥٢٦	٠,٨٠٧	٠,٤٨٨	٠,٧٢٨	٠,٦٨١
٠,٥٤٢	٠,٦١٩	٠,٥٢١	٠,٧٤٧	٠,٥٩٨
٠,٥٤٢	٠,٦١٩	٠,٥٢١	٠,٧٤٧	٠,٥٩٨
٠,٧٣٦	٠,٦٦٤	٠,٥٦٠	٠,٧٤١	٠,٥١٦
٠,٦١٢	٠,٧٣٩	٠,٦٢٩	٠,٦٢٦	٠,٦٥٥
٠,٥٣٨	٠,٧٢٢	٠,٥٨٠	٠,٥٧٢	٠,٧٠٦
٠,٦٤٩	٠,٦٧٠	٠,٥٦٤	٠,٥٢٤	٠,٧١٧
٠,٧٥٤	٠,٥٥٤		٠,٦٧٦	٠,٧٣٧
٠,٧٣٣	٠,٦٧١		٠,٦٤٣	
٠,٦٤٠	٠,٥٨٦		٠,٥٦٧	
٠,٦٣٥			٠,٦٥٥	

دلالة معامل الارتباط (٠,٤٤٤) عند مستوى (٠,٠٥)

ينتضح من الجدول (١) دلالة معاملات الارتباط بين العبارات ومحاورها لكل من قائمتى إدارة الوقت، ومهارات الأبداع الإدارى مما يدل على صدق العبارات فى قياس المحاور .

جدول (٢)

الأتساق الداخلى بمعاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لقائمتى
أدارة الوقت، ومهارات الأبداع الإدارى (ن = ٢٠)

القائمة	المحاور	الارتباط بالمجموع	الدلالة
ادارة الوقت	مظاهر أدارة الوقت	٠,٦٩٢	دال
	أساليب أدارة الوقت	٠,٧٦٥	دال
	أساليب خاطئة أدارة الوقت	٠,٧٩٤	دال
مهارت الأبداع الادارى	مهارات أبداعية	٠,٧٨٨	دال
	مهارات أدارية	٠,٦٩١	دال

دلالة معامل الارتباط (٠,٤٤٤) عند مستوى (٠,٠٥)

يتضح من الجدول (٢) دلالة معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لقائمتى أدارة الوقت، مهارت الأبداع الادارى، مما يدل على صدق المحاور فى قياس القائمتين.

جدول (٣)

الثبات بطريقة التجزئة النصفية ومعامل الفاكرونباخ لقائمتى
أدارة الوقت، مهارت الأبداع الادارى (ن = ٢٠)

القائمة	المحاور	الثبات التجزئة النصفية	ومعامل الفاكرونباخ
ادارة الوقت	مظاهر أدارة الوقت	٠,٨٩٧	٠,٨٥١
	أساليب أدارة الوقت	٠,٩١٤	٠,٨٨٢
	أساليب خاطئة أدارة الوقت	٠,٨٩٥-	٠,٨٧٤
	المجموع	٠,٨٩٣	٠,٨٧٦
مهارت الأبداع الادارى	مهارات أبداعية	٠,٧٨٥	٠,٧٦٢
	مهارات أدارية	٠,٨٠٤	٠,٧٧٩
	المجموع	٠,٧٩٢	٠,٧٦٥

يتضح من الجدول (٣) أن الثبات لمحاور ادارة الوقت تراوحت بين (٠,٨٩٥- ، ٠,٩١٤) ومعامل ألفاكرونباخ بين (٠,٨٥١ ، ٠,٨٨٢) ومجموع القائمة (٠,٨٩٣) بالتجزئة النصفية، (٠,٨٧٦) بمعامل ألفاكرونباخ وقائمة مهارت الأبداع الادارى بلغت محور المهارات الأبداعية (٠,٧٨٥) بالتجزئة النصفية، (٠,٧٦٢) بمعامل ألفاكرونباخ وكانت على التوالى لمحور المهارات الأدارية (٠,٨٠٤)، (٠,٧٧٩) ومجموع قائمة مهارت الأبداع الادارى (٠,٧٩٢)، (٠,٧٦٥) مما يدل على ثباتها.

عرض ومناقشتها وتفسير النتائج
- عرض النتائج

جدول (٤)

الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مفردات المحور الأول إدارة الوقت
"البعد الأول مظاهر إدارة الوقت" (ن = ١٢٠)

م	العبارات	م	ع	ك		%		ك		%		المجموع التقديري	النسبة المئوية
				ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١	إعداد قائمة بالأنشطة اليومية المطلوب إنجازها حسب أولويتها	٢,٧٨	٠,٥٧	١٠٣	٨٥,٨	٨	٦,٧	٩	٧,٥	٣٣٤	92.78		
٢	ترتيب الأنشطة اليومية حسب أهميتها وأولويتها	٢,٥٦	٠,٧٢	٨٣	٦٩,٢	٢١	١٧,٥	١٦	١٣,٣	٣٠٧	85.28		
٣	تحديد الوقت الكافي لتنفيذ الأعمال الأكثر أهمية	٢,٢٨	٠,٩٢	٧٢	٦٠	١٠	٨,٣	٣٨	٣١,٧	٢٧٤	76.11		
٤	تنظيم الوقت للقيام بالمهام على أكمل وجه	٢,٤	٠,٨٤	٧٦	٦٣,٣	١٦	١٣,٣	٢٨	٢٣,٣	٢٨٨	80		
٥	تسجيل مواعيد تنفيذ كل نشاط حسب أولويته	٢,٤	٠,٨٥	٨١	٦٧,٥	١١	٩,٢	٢٨	٢٣,٣	٢٩٣	81.39		
٦	التحديد الدقيق للوقت الذي يحتاجه كل نشاط	٢,٥٣	٠,٧٦	٨٣	٦٩,٢	١٨	١٥	١٩	١٥,٨	٣٠٤	84.44		
٧	استغلال الوقت المتاح لتحقيق جميع الأعمال بفاعلية	٢,٧٣	٠,٦٦	١٠٢	٨٥	٤	٣,٣	١٤	١١,٧	٣٢٨	91.11		
٨	الرد على المعاملات الرسمية في وقتها المحدد	٢,٥١	٠,٧٦	٨٠	٦٦,٧	٢١	١٧,٥	١٩	١٥,٨	٣٠١	83.61		
٩	توزيع الوقت على كافة الأنشطة التي يتطلبها العمل	٢,٧٩	٠,٤٨	٩٩	٨٢,٥	١٧	١٤,٢	٤	٣,٣	٣٣٥	93.0٧		
١٠	الالتزام بكافة المواعيد واللقاءات في العمل	٢,٥٤	٠,٦١	٧٢	٦٠	٤١	٣٤,٢	٧	٥,٨	٣٠٥	84.72		

يتضح من الجدول (٤) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الأول (مظاهر إدارة الوقت) قد تراوحت بين (76.11%، 93.7%).

جدول (٥)

الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مفردات المحور الأول إدارة الوقت
"البعد الثاني أساليب إدارة الوقت" (ن = ١٢٠)

م	العبارات	م	ع	ك		ك		ك		النسبة المنوية
				%	%	%	%	%	%	
١	إعداد خطة العمل للمؤسسة الرياضية	٢,٨٢	٠,٥٥	١٠,٧	٨٩,٢	٤	٣,٣	٩	٧,٥	٩٣.٨٩
٢	وضع خطة سنوية وشهرية وأسبوعية واضحة	٢,٤٧	٠,٧٧	٧٦	٦٣,٣	٢٤	٢٠	٢٠	١٦,٧	٨٢.٢٢
٣	تحديد وقت يومي للتخطيط والتفكير في العمل	٢,١٨	٠,٩٢	٦٣	٥٢,٥	١٥	١٢,٥	٤٢	٣٥	٧٢.٥
٤	توظيف الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف	٢,٤٨	٠,٧٨	٧٩	٦٥,٨	٢٠	١٦,٧	٢١	١٧,٥	٨٢.٧٨
٥	الاهتمام بالتقييم الذاتي لنتائج العمل	٢,٥٣	٠,٨	٨٧	٧٢,٥	١٠	٨,٣	٢٣	١٩,٢	٨٤.٤٤
٦	المرونة والتفهم للظروف الطارئة	٢,٣٨	٠,٨٢	٧١	٥٩,٢	٢٣	١٩,٢	٢٦	٢١,٧	٧٩.١٧
٧	الموازنة بين تحديد الأهداف وجهود العاملين والزمن المتاح	٢,٤٨	٠,٨	٨١	٦٧,٥	١٦	١٣,٣	٢٣	١٩,٢	٨٢.٧٨
٨	تنظيم العمل من الأهم للمهم	٢,٤٢	٠,٧٩	٧٣	٦٠,٨	٢٤	٢٠	٢٣	١٩,٢	٨٠.٥٦
٩	استخدام وسائل الاتصال المختلفة بصورة تساعده على إنجاز عمله	٢,٧٥	٠,٦١	١٠١	٨٤,٢	٨	٦,٧	١١	٩,٢	٩١.٦٧
١٠	تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والظروف الخاصة	٢,٥٥	٠,٧١	٨١	٦٧,٥	٢٤	٢٠	١٥	١٢,٥	٨٥
١١	قدوة للعاملين في الحضور والانصراف	٢,٦٢	٠,٧١	٩٠	٧٥	١٤	١١,٧	١٦	١٣,٣	٨٧.٢٢
١٢	متابعة إنجاز المسؤوليات في العمل	٢,٦١	٠,٦٨	٨٦	٧١,٧	٢١	١٧,٥	١٣	١٠,٨	٨٦.٩٤
١٣	استخدام الوسائل التكنولوجية في إدارة الوقت	٢,٤٤	٠,٧٦	٧٣	٦٠,٨	٢٧	٢٢,٥	٢٠	١٦,٧	٨١.٣٩

يتضح من الجدول (٥) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثاني
(أساليب إدارة الوقت) قد تراوحت بين (٧٢.٥٪، ٩٣.٨٩٪).

جدول (٦)

الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مفردات المحور الأول إدارة الوقت
"البعد الثالث الأساليب الخاطئة في إدارة الوقت" (ن = ١٢٠)

م	العبارات	م	ع	ك		%		ك		%		المجموع التقديري	النسبة المئوية
				ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١	تعديل مواعيد البطولات وفقا للظروف الطارئة	١,١٨	٠,٥٢	٧	٥,٨	٨	٦,٧	١٠٥	٨٧,٥	١٤٢	39.44		
٢	إلغاء البطولات دون اخطار مسبق بوقت كاف	١,١٦	٠,٤٩	٦	٥	٧	٥,٨	١٠٧	٨٩,٢	١٣٩	38.61		
٣	الاعتماد على أفراد دون غيرهم في تحديد توقيتات الأداء	١,٦	٠,٧٨	٢٢	١٨,٤	٢٨	٢٣,٣	٧٠	٥٨,٣	١٩٢	53.33		
٤	الاعتماد على الذاكرة الشخصية في تحديد البرامج الزمنية	١,٢٨	٠,٥٩	٩	٧,٥	١٥	١٢,٥	٩٦	٨٠	١٥٣	42.5		
٥	إعلان البرنامج الزمني في نفس توقيت تنفيذ البطولات	١,٢	٠,٤٨	٤	٣,٣	١٦	١٣,٤	١٠٠	٨٣,٣	١٤٤	40		
٦	الاعتماد على إدارة الأعمال الروتينية اليومية	١,٥١	٠,٧٣	١٧	١٤,٢	٢٧	٢٢,٥	٧٦	٦٣,٣	١٨١	50.28		
٧	استقطاع وقت يومي للرد على المكالمات الهاتفية	١,٧٦	٠,٨٣	٣٠	٢٥	٣١	٢٥,٨	٥٩	٤٩,٢	٢١١	58.61		
٨	تعدد المقبالات الشخصية أثناء فترات العمل	١,٥٨	٠,٧٧	٢١	١٧,٥	٢٧	٢٢,٥	٧٢	٦٠	١٨٩	52.5		
٩	عشوائية أسلوب متابعة العمل الإداري	١,٣٨	٠,٦١	٨	٦,٧	٣٠	٢٥	٨٢	٦٨,٣	١٦٦	46.11		

يتضح من الجدول (٦) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثالث
(الأساليب الخاطئة في إدارة الوقت) قد تراوحت بين (38.61% ، 58.61%).

جدول (٧)
الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مفردات المحور الثاني مهارات الإبداع الإداري
"البعد الأول مهارات إبداعية" (ن = ١٢٠)

م	العبارات	م	ع	ك		%		ك		%		المجموع التقديري	النسبة المئوية
				ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١	البحث باستمرار عن الأفكار والإبداعات	٢,٧٨	٠,٥٢	١٠٠	٨٣,٣	١٤	١١,٧	٦	٥	٣٣٤	٩٢.٧٨		
٢	حل مشكلات العمل بطرق ابتكاريه	٢,٧٦	٠,٥٢	٩٦	٨٠	١٩	١٥,٨	٥	٤,٢	٣٣١	٩١.٩٤		
٣	استخدام الأفكار الجديدة لإنتاج الأعمال	٢,٥٩	٠,٦٧	٨٣	٦٩,٢	٢٥	٢٠,٨	١٢	١٠	٣١١	٨٦.٣٩		
٤	المرونة في تطبيق القوانين والتعليمات	٢,٦٥	٠,٥٣	٨١	٦٧,٥	٣٦	٣٠	٣	٢,٥	٣١٨	٨٨.٣٣		
٥	معالجة العديد من مشكلات العمل بأكثر من طريقة	٢,٤٨	٠,٥٩	٦٤	٥٣,٣	٥٠	٤١,٧	٦	٥	٢٩٨	٨٢,٧٨		
٦	تبني أفكار العاملين المبتكرة بعد تجربتها	٢,٧٤	٠,٤٩	٩٢	٧٦,٧	٢٥	٢٠,٨	٣	٢,٥	٣٢٩	٩١.٣٩		
٧	تنفيذ الأفكار الجديدة في مجال العمل	٢,٧٨	٠,٤٨	٩٦	٨٠	٢١	١٧,٥	٣	٢,٥	٣٣٣	٩٢.٥		
٨	القدرة على التحليل والاستدلال	٢,٦٨	٠,٥٢	٨٤	٧٠	٣٣	٢٧,٥	٣	٢,٥	٣٢١	٨٩.١٧		
٩	تطوير التدريب اللازم لتنمية المهارات الضرورية للأداء المتميز	٢,٦٨	٠,٦٣	٩٣	٧٧,٥	١٦	١٣,٣	١١	٩,٢	٣٢٢	٨٩.٤٤		
١٠	الاهتمام بتفعيل الحوار والأنشطة الجماعية	٢,٧١	٠,٦	٩٤	٧٨,٣	١٧	١٤,٢	٩	٧,٥	٣٢٥	٩٠.٢٨		
١١	توفير البيئة المادية الملائمة لتشجيع العمل الإبداعي	٢,٦٩	٠,٦٣	٩٤	٧٨,٣	١٥	١٢,٥	١١	٩,٢	٣٢٣	٨٩.٧٢		
١٢	تخصيص مكافأة جيدة للإثابة على العمل الإبداعي	٢,٧٩	٠,٥٥	١٠٣	٨٥,٨	٩	٧,٥	٨	٦,٧	٣٣٥	٩٣.٠٦		

يتضح من الجدول (٧) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الأول (مهارات إبداعية) قد تراوحت بين (٨٢,٧٨% ، ٩٣.٠٦%).

جدول (٨)

الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في مفردات المحور الثاني مهارات الإبداع الإداري
"البعد الثاني مهارات إدارية" (ن = ١٢٠)

م	العبارات	م	ع	ك		%		ك		%		المجموع	النسبة المئوية
				ك	%	ك	%	ك	%				
١	التكيف بسهولة مع العاملين بالمؤسسة	٢,٦	٨	٠,٦	٨٦	٧١,٧	٢١	١٧,٥	١٣	١٠,٨	٣١٣	٨6.94	
٢	الابتعاد عن الأساليب التقليدية في أداء المهام	٢,٥	٨	٠,٦	٧٩	٦٥,٨	٢٨	٢٢,٣	١٣	١٠,٨	٣٠٦	85	
٣	إعادة حل المشكلات في حال عدم حلها من المرة الأولى	٢,٤	١	٠,٨	٧٣	٦٠,٨	٢٣	١٩,٢	٢٤	٢٠	٢٨٩	80.28	
٤	الاهتمام بأسلوب المناقشة عند مواجهة المشكلات	٢,٥	٣	٠,٦	٧٢	٦٠	٤٠	٣٣,٣	٨	٦,٧	٣٠٤	84.44	
٥	استخدام المرونة في المواقف الطارئة	٢,٣	٩	٠,٧	٦٨	٥٦,٧	٣١	٢٥,٨	٢١	١٧,٥	٢٨٧	79.72	
٦	طرح مقترحات عديدة لحل المشكلات في العمل	٢,٥	٤	٠,٥	٦٨	٥٦,٧	٤٩	٤٠,٨	٣	٢,٥	٣٠٥	84.72	
٧	توزيع الأعمال بشكل يسمح بتحقيق أفضل النتائج	٢,٥	٣	٠,٦	٧٢	٦٠	٤٠	٣٣,٣	٨	٦,٧	٣٠٤	84.44	
٨	التحكم في الانفعالات عند مواجهة مشكلة ما	٢,٥	٣	٠,٥	٦٤	٥٣,٣	٥٤	٤٥	٢	١,٧	٣٠٢	83.89	
٩	القدرة على تنظيم العمل	٢,٤	٨	٠,٧	٧٢	٦٠	٣٤	٢٨,٣	١٤	١١,٧	٢٩٨	82.78	
١٠	التشجيع على العمل بروح الفريق	٢,٥	٦	٠,٦	٧٧	٦٤,٢	٣٣	٢٧,٥	١٠	٨,٢	٣٠٧	85.28	
١١	الميل إلى تفويض بعض السلطات للمرؤوسين	٢,٦	٤	٠,٦	٨٢	٦٨,٣	٢٨	٢٣,٣	١٠	٨,٣	٣١٢	86.67	
١٢	إيجاد جو من التنافس البناء بين العاملين	٢,٦	١	٠,٧	٩٠	٧٥	١٣	١٠,٨	١٧	١٤,٢	٣١٣	86.94	
١٣	الاستفسار عن كل ما يدور داخل العمل	٢,٤	٣	٠,٨	٧٥	٦٢,٥	١٨	١٥	٢٧	٢٢,٥	٢٨٨	80	

يتضح من الجدول (٨) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثاني (مهارات إدارية) قد تراوحت بين (٧٩,٧٢%، ٨٦,٩٤%).

مناقشة النتائج :

يتضح من عرض بيانات الجدول (٤) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول " إدارة الوقت " البعد الأول (مظاهر إدارة الوقت) قد تراوحت بين (٧٦,١١%، ٩٣,٧%).

ويلاحظ أن جميع آراء عينة البحث في عبارات البعد الأول (مظاهر إدارة الوقت) قد حققت نسبة مئوية ٨٠% فأكثر كانت حسب ترتيب أولويتها، عبارة رقم (٩) توزيع الوقت على كافة الأنشطة التي يتطلبها العمل ٩٣,٠٧%، عبارة رقم (١) إعداد قائمة بالأنشطة اليومية المطلوب إنجازها حسب أولويتها ٩٢,٧٨%، عبارة رقم (٧) استغلال الوقت المتاح لتحقيق جميع الأعمال بفاعلية ٩١,١١%، عبارة رقم (٢) ترتيب الأنشطة اليومية حسب أهميتها وأولويتها ٨٥,٢٨%، عبارة رقم (١٠) الالتزام بكافة المواعيد واللقاءات في العمل ٨٤,٧٢%، عبارة رقم (٦) التحديد الدقيق للوقت الذي يحتاجه كل نشاط ٨٤,٤٤%، عبارة رقم (٨) الرد على المعاملات الرسمية في وقتها المحدد ٨٣,٦١%، عبارة رقم (٥) تسجيل مواعيد تنفيذ كل نشاط حسب أولويته ٨١,٣٩%، عبارة رقم (٤) تنظيم الوقت للقيام بالمهام على أكمل وجه ٨٠%، في حين حصلت عبارة واحدة على أقل من ٨٠% وهي العبارة رقم (٣) تحديد الوقت الكافي لتنفيذ الأعمال الأكثر أهمية وكانت نسبتها ٧٦,١١%.

ومن الدراسات والمراجع التي تؤكد ما أشارت إليه تلك النتائج، ما ذكره زيدان ١٩٩٢م إلى أن أهمية إدارة الوقت في المنظمات تتضح من منطلق أن الوقت من الموارد المتاحة والمتجددة فيها وأنه يعتبر أحد عناصر الكلفة غير المادية والتي توضع في الاعتبار عند حساب كلفة المنظمة، فإذا تم استثماره وحسن استخدامه على المستوى التنظيمي ككل، فإنه يمكن تعظيم العائد من إنفاق هذا الوقت، بما يزيد من فعالية الممارسات التي تتم من خلاله وبما يسهم في زيادة الأداء للمدير وللعمالين وللمنظمة ذاتها

(١١ : ١٧٧)

كما أشار زيدان ١٩٩٢م إن إدارة الوقت هو حصر الوقت وتحديده وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً واستثمار كل لحظة فيه الاستثمار الأمثل في ضوء مخططات مناسبة تربط بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها، والوقت المحدد لهذا التنفيذ دون هدر، وإخضاع ذلك كله لعمليات متابعة وتقويم مستمر.

كما يتضح من عرض بيانات الجدول (٥) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول " إدارة الوقت " البعد الثاني (أساليب إدارة الوقت) قد تراوحت بين (٧٢.٥%، ٩٣.٨٩%).

ويلاحظ أن جميع آراء عينة البحث في عبارات البعد الثاني (أساليب إدارة الوقت) قد حققت نسبة مئوية ٨٠% فأكثر كانت حسب ترتيب أولويتها، عبارة رقم (١) إعداد خطة العمل

للمؤسسة الرياضية ٩٣,٨٩%، عبارة رقم (٩) استخدام وسائل الاتصال المختلفة بصورة تساعده على انجاز عمله ٩١,٦٧%، عبارة رقم (١١) قدوة للعاملين في الحضور والانصراف ٨٧,٢٢%، عبارة رقم (١٢) متابعة إنجاز المسئوليات في العمل ٨٦,٩٤%، عبارة رقم (٥) الاهتمام بالتقييم الذاتي لنتائج العمل ٨٤,٤٤%، عبارة رقم (٤، ٧) توظيف الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف، الموازنة بين تحديد الأهداف وجهود العاملين والزمن المتاح ٨٢,٧٨%، عبارة رقم (٢) وضع خطة سنوية وشهرية وأسبوعية واضحة ٨٢,٢٢%، عبارة رقم (١٣) استخدام الوسائل التكنولوجية في إدارة الوقت ٨١,٣٩%، عبارة رقم (٨) تنظيم العمل من الأهم للمهم ٨٠,٥٦%، فيما عدا العبارتين رقم (٣، ٦) حيث حققتا نسبة مئوية أقل من ٨٠%.

من خلال نتائج الاستجابات في الجدول (٥) يرى الباحث أن من أهم واجبات المدير والقائد الفعال في المجال الرياضي أن يفكر ويبتكر في كيفية تطوير أدائه في المؤسسة الرياضية مما ينعكس على تطوير أداء القائمين على العمل، وذلك بمساعدتهم في اكتساب المهارات والخبرات التي تطور أداءهم وعليه أن يأخذ زمام المبادرة، ويتوقع ما يمكن أن يحدث، ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات وتهيئة الأجواء المناسبة لتفجير المواهب والإبداعات كما يتضح من عرض بيانات الجدول (٦) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول " إدارة الوقت " البعد الثالث (الأساليب الخاطئة في إدارة الوقت) قد تراوحت بين (72.5، 38.61%) (58.61%).

ويلاحظ أن جميع آراء عينة البحث في عبارات البعد الثالث (الأساليب الخاطئة في إدارة الوقت) قد حققت نسبة مئوية أقل من ٨٠%.

ومن الدراسات التي تؤكد ما ذهبت إليه النتائج دراسة كل من "تويس ودينشال" (١٩٨٠) (٢٩) ومن أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة التوصل إلى مجموعة من المعوقات التي تحد من الإبداع من هذه المنظمات ومنها (قلة اهتمام القيادات الإدارية العليا بالإبداع ومحاولة تجنب المخاطرة تقويم الأفكار الجديدة والاقتراحات الإبداعية بطريقة غير عادلة، نتيجة الجهل بعمل الإبداع جمود الأنظمة والإجراءات وتحديد السلطات والمسؤوليات بطريقة غير مناسبة).

كما يتضح من عرض بيانات الجدول (٧) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني "مهارات الإبداع الإداري" - البعد الأول (مهارات إبداعية) قد تراوحت بين (٨٢,٧٨%، ٩٣,٠٦%).

ويلاحظ أن جميع آراء عينة البحث في عبارات البعد الأول (مهارات إبداعية) قد حققت نسبة مئوية ٨٠% فأكثر كانت حسب ترتيب أولويتها، عبارة رقم (١٢) تخصيص مكافأة جيدة للإثابة على العمل الإبداعي ٩٣,٠٦%، عبارة رقم (٢) البحث باستمرار عن الأفكار والإبداعات ٩٢,٧٨%، عبارة رقم (٧) تنفيذ الأفكار الجديدة في مجال العمل ٩٢,٥%، عبارة رقم (٢) حل

مشكلات العمل بطرق ابتكاريه ٩١,٩٤%، عبارة رقم (٦) تبنى أفكار العاملين المبتكرة بعد تجربتها ٩١,٣٩%، عبارة رقم (١٠) الاهتمام بتفعيل الحوار والأنشطة الجماعية ٩٠,٢٨%، عبارة رقم (١١) توفير البيئة المادية الملائمة لتشجيع العمل الإبداعي ٨٩,٧٢%، عبارة رقم (٩) تطوير التدريب اللازم لتنمية المهارات الضرورية للأداء المتميز ٨٩,٤٤%، عبارة رقم (٨) القدرة على التحليل والاستدلال ٨٩,١٧%، عبارة رقم (٤) المرونة في تطبيق القوانين والتعليمات ٨٨,٣٣%، عبارة رقم (٣) استخدام الأفكار الجديدة لإنجاز الأعمال ٨٦,٣٩%، عبارة رقم (٥) معالجة العديد من مشكلات العمل بأكثر من طريقة ٨٢,٧٨%.

كما يتضح من عرض بيانات الجدول (٨) أن النسب المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني "مهارات الإبداع الإداري" - البعد الثاني (مهارات إدارية) قد تراوحت بين (٧٩,٧٢%، ٨٦,٩٤%).

ويلاحظ أن جميع آراء عينة البحث في عبارات البعد الثاني (مهارات إدارية) قد حققت نسبة مئوية ٨٠% فأكثر كانت حسب ترتيب أولويتها، عبارة رقم (١، ١٢) التكيف بسهولة مع العاملين بالمؤسسة، إيجاد جو من التنافس البناء بين العاملين ٨٦,٩٤%، عبارة رقم (١١) الميل إلى تفويض بعض السلطات للمرؤوسين ٨٦,٦٧%، عبارة رقم (١٠) التشجيع على العمل بروح الفريق ٨٥,٢٨%، عبارة رقم (٢) الابتعاد عن الأساليب التقليدية في أداء المهام ٨٥%، عبارة رقم (٦) طرح مقترحات عديدة لحل المشكلات في العمل ٨٤,٧٢%، عبارة رقم (٤، ٧) الاهتمام بأسلوب المناقشة عند مواجهة المشكلات، توزيع الأعمال بشكل يسمح بتحقيق أفضل النتائج ٨٤,٤٤%، عبارة رقم (٨) التحكم في الانفعالات عند مواجهة مشكلة ما ٨٣,٨٩%، عبارة رقم (٩) القدرة على تنظيم العمل ٨٢,٧٨%، عبارة رقم (٣) إعادة حل المشكلات في حال عدم حلها من المرة الأولى ٨٠,٢٨%، فيما عدا العبارة رقم (٥) والتي حصلت على نسبة أقل من ٨٠%.

يؤكد الزهري ٢٠٠٢ م من خلال نتائج دراسته أن الإبداع يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى، كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحول الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدراتهم على الإبداع والتفكير. (٢٣١ : ٤)

ويشير إسماعيل ٢٠٠٢ م، إلى إن القدرات الإبداعية موجودة عند كل الأفراد بنسب متفاوتة، وهي بحاجة إلى الإيقاظ والتدريب لكي تؤتي ثمارها. وإن النمطية في الأساليب التعليمية تعيق تلك القدرات ولا تؤدي إلى إعداد أفراد يمتازون بالفكر الإبداعي وقادرين على الإنتاج المتنوع والجديد، والذي بلا شك يدعم التنمية الشاملة لمجتمعاتنا (١٥ : ٢)

وأشار "أيوب ٢٠٠٠ م" الإبداع بأنه القدرة على إيجاد أشياء جديدة، قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو منتجات أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة، حيث يبني - أي الإبداع الإداري - على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها اعتماداً على قدراته العقلية وطلاقة الفكرية ومعارفه التي يمكن تنميتها وتطويرها بوجود المناخ المناسب والقيادة القوية وعلاقات العمل المتفاعلة التي تنمي القدرة على الوصول إلى الأفكار والحلول الجديدة بطريقة مبتكرة.

وإن نجاح القيادات الرياضية في أداء رسالته يتوقف على مدى تهيئة العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري وتشجيع الابتكارات والقضاء على كل ما من شأنه أن يعيق الإبداع بأي شكل من الأشكال. لذا يجب أن تتطوّر الجهود سواء كانت من الأفراد أو المنظمات العامة والخاصة لتنمية مهارات الإبداع والتفكير الإبداعي في الأفراد، لأنهم هم الأداة التي تسهم في تطور المجتمعات التي ينتمون إليها وتساعد على رقيها ومواكبتها للتغيرات السريعة التي يشهدها العصر الحالي

جدول (٩)

معاملات الارتباط بين إدارة الوقت ومهارات الإبداع الإداري

لعينة البحث (ن = ١٢٠)

القوائم	مهارات إبداعية	مهارات إدارية	المجموع
مظاهر إدارة الوقت	*٠,٤٣٦	*٠,٦٥١	*٠,٥٨٨
أساليب إدارة الوقت	*٠,٢٤١	*٠,٥٢٨	*٠,٣٢٦
أساليب خاطئة إدارة الوقت	-٠,١٧٧	-٠,٣٢٩	-٠,١٨٤
المجموع	*٠,٣٩٩	*٠,٥١٠	*٠,٤٠٧

دلالة معامل الارتباط (٠,١٩٥) عند مستوى (٠,٠٥)

- يتضح من الجدول (٩) وجود علاقات ارتباطية دالة احصائياً بين محاور ومجموع قائمة إدارة الوقت، ومهارات الإبداع الإداري على النحو التالي :
- مظاهر إدارة الوقت مع المهارات الإبداعية، والمهارات الإدارية ومجموع قائمة مهارات الإبداع الإداري .
 - أساليب إدارة الوقت مع المهارات الإبداعية، والمهارات الإدارية ومجموع قائمة مهارات الإبداع الإداري .
 - أساليب خاطئة إدارة الوقت، علاقة عكسية مع المهارات الإدارية ومجموع قائمة إدارة الوقت ومجموع المهارات الإبداعية الإدارية.

الاستخلاصات والتوصيات

في ضوء أهداف البحث ومن عرض نتائج وفي حدود عينة البحث يمكن استخلاص ما يلي :

- ١- أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الأول والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الأول (مظاهر إدارة الوقت) كانت الاهتمام بتوزيع الوقت على كافة الأنشطة التي يتطلبها العمل، وإعداد قائمة بالأنشطة اليومية المطلوب إنجازها حسب أولويتها، استغلال الوقت المتاح لتحقيق جميع الأعمال بفاعلية، ترتيب الأنشطة اليومية حسب أهميتها وأولويتها، والالتزام بكافة المواعيد واللقاءات في العمل، التحديد الدقيق للوقت الذي يحتاجه كل نشاط، الرد على المعاملات الرسمية في وقتها المحدد، تسجيل مواعيد تنفيذ كل نشاط حسب أولويته، تنظيم الوقت للقيام بالمهام على أكمل وجه.
- ٢- أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الأول والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الثاني (أساليب إدارة الوقت) كانت إعداد خطة العمل للمؤسسة الرياضية، استخدام وسائل الاتصال المختلفة بصورة تساعده على إنجاز عمله، أن يكون قدوة للعاملين في الحضور والانصراف، ومتابعة إنجاز المسؤوليات في العمل، الاهتمام بالتقييم الذاتي لنتائج العمل، توظيف الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف، الموازنة بين تحديد الأهداف وجهود العاملين والزمن المتاح، وضع خطة سنوية وشهرية وأسبوعية واضحة، استخدام الوسائل التكنولوجية في إدارة الوقت، تنظيم العمل من الأهم للمهم.
- ٣- التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الأول والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الثالث (الأساليب الخاطئة في إدارة الوقت) قد حققت نسبة مئوية أقل من ٨٠%.
- ٤- أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الثاني والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الأول (مهارات إدارية) كانت التكيف بسهولة مع العاملين بالمؤسسة، إيجاد جو من التنافس البناء بين العاملين، الميل إلى تفويض بعض السلطات للمرؤوسين، التشجيع على العمل بروح الفريق، الابتعاد عن الأساليب التقليدية في أداء المهام، طرح مقترحات عديدة لحل المشكلات في العمل، الاهتمام بأسلوب المناقشة عند مواجهة المشكلات، توزيع الأعمال بشكل يسمح بتحقيق أفضل النتائج، التحكم في الانفعالات عند مواجهة مشكلة ما، القدرة على تنظيم العمل، إعادة حل المشكلات في حال عدم حلها من المرة الأولى.
- ٥- أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الثاني والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الثاني (مهارات إبداعية) كانت تخصيص مكافأة جيدة للإثابة على العمل

الإبداعي، البحث باستمرار عن الأفكار والإبداعات، تنفيذ الأفكار الجديدة في مجال العمل، حل مشكلات العمل بطرق ابتكاريه، تبني أفكار العاملين المبتكرة بعد تجربتها، الاهتمام بتفعيل الحوار والأنشطة الجماعية، توفير البيئة المادية الملائمة لتشجيع العمل الإبداعي، تطوير التدريب اللازم لتنمية المهارات الضرورية للأداء المتميز، القدرة على التحليل والاستدلال، المرونة في تطبيق القوانين والتعليمات، استخدام الأفكار الجديدة لإنجاز الأعمال، معالجة العديد من مشكلات العمل بأكثر من طريقة.

التوصيات

- عقد دورات مكثفة لمديري المدارس في مجال إدارة الوقت، وكذلك مجال تنمية مهارات الإبداع الإداري
- عقد الورش والندوات والدورات التدريبية المتتالية للقادة في المجال الرياضي
- الإدارة الفاعلة للوقت داخل المؤسسة الرياضية من قبل قادة المجال الرياضي
- إتباع القادة الرياضيين لمبدأ الإدارة بالتفويض في المؤسسات الرياضية
- العمل على شعار الإدارة الرشيدة للوقت طريقك إلى الإبداع
- وضع آلية تنافسية بين المؤسسات يكون شعارها توطيد الإبداع
- سعي القادة في المؤسسات الرياضية إلى إيجاد جو من التنافس البناء بين العاملين
- تبني قادة المؤسسات الرياضية للأفكار الإبداعية الصادرة من قبل العاملين

المراجع

• المراجع العربية

١. إبراهيم محمد علي سليمان : إدارة وقت مديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الدقهلية " رابطة التربية الحديثة بالاشتراك مع كلية التربية بجامعة عين شمس، مؤتمر مستقبل التعليم الفني في مصر، في الفترة من ١٣ ١٥ يوليو، القاهرة، ١٩٩٣ م
٢. إسماعيل، محمد حفني " . التعلم باستخدام استراتيجيات العصف الذهني . " الباحة :كلية المعلمين بالباحة - ورقة عمل مقدمة في حلقة استراتيجيات العصف الذهني ٢٠٠٢ م.
٣. أليك ماكينزي : إدارة الوقت : من المبادئ إلى التطبيق، ١٩٩١ م.
٤. الزهراني، بشير بن مسفر " . مدى ممارسة مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة الباحة لأساليب إدارة الوقت في ضوء الوظائف الإدارية . " رسالة دكتوراه غير منشورة . السودان : جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا - قسم التربية، ١٤٢٧ هـ
٥. الوقت سلسلة فن وعلم إدارة الأعمال ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، الرياض، معهد الإدارة العامة.
٦. النمر، سعود محمد : الإبداع الإداري - دراسة سلوكية، مجلة المدير العربي القاهرة، ١٩٩٢ م
٧. المعاني، أيمن عودة : ١٩٩٠ م (أثر الولاء التنظيمي على الإبداع الإداري لدى المديرين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية كلية الدراسات العليا، العلوم الإنسانية والاجتماعية
٨. بشير بن مسفر الزهراني: " .مدى ممارسة مديري المدارس المتوسطة والثانوية ٢٠٠٧ م
٩. خليل محمد حسن الشماخ : مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال - دار الفكر العربي - القاهرة، ١٩٩٩ م.
١٠. رعد حسين أبو فخر : إدارة الموارد البشرية، دار وائل الدولية، عمان، ٢٠٠٢ م.
١١. زيدان، همام بدر اوي : إدارة الوقت - مدخل مستقبلي لزيادة فعالية التعليم (١٩٩٢ م . . القاهرة : الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، مجلد ٢
١٢. زينب علي الجبر : إدارة الوقت لدى مديرات الإدارة المدرسية المطورة، دراسة ميدانية، الكويت، جامعة الكويت - كلية التربية، المجلة التربوية، العدد السابع والأربعون، المجلد الثاني عشر، ١٩٩٨ م.
١٣. سلامة، سهيل فهد : إدارة الوقت منهج منظور للنجاح، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، إدارة البحوث والدراسات، عمان ١٩٨٨ م.
١٤. صالحة عبد اللطيف يوسف عيسان: إدارة الموجه التربوي لوقته ومساعدة العاملين التربويين في إدارة أوقاتهم . سلطنة عمان : وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٢ م
١٥. طه عبد القادر المعلم: " مهارات الإبداع الإداري كما يدركها مديرو المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي، رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، ٢٠٠٣ م .
١٦. عبد الرحمن توفيق : التفكير الإبداعي وقرارات الإدارة العليا :مركز الخبرات المهنية للإدارة، د.ت.، القاهرة، ١٩٩٤ م

١٧. عبد الرحمن توفيق ١٩٩٦م : استراتيجيات الاستثمار البشري، القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة،
١٨. علي الحمادي: شرارة الإبداع، سلسلة الإبداع والتفكير الابتكاري، بيروت، دار ابن حزم، ١٩٩٩م.
١٩. فاطمة علي محسن واصلي: مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وجيزان" ، رسالة ماجستير غير منشورة . مكة المكرمة : جامعة أم القرى - كلية التربية، ٢٠٠٦م.
٢٠. فهد بن محمد الغيثي " ٢٠٠٢م : أساليب إدارة الوقت وممارستها التربوية من وجهة نظر مديري الإدارات الأمنية . " رسالة ماجستير غير منشورة . مكة المكرمة : جامعة أم القرى، كلية التربية - قسم الإدارة التربوية والتخطيط،
٢١. نادية حبيب أيوب ٢٠٠٠م :، " .العوامل المؤثرة على السلوك الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية . " الرياض : معهد الإدارة العامة - مجلة الإدارة العامة . العدد ١ . أبريل.
٢٢. نواف بن بجاد المطيري ٢٠٠٦م : " .التعلم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري " . رسالة ماجستير غير منشورة . مكة المكرمة : جامعة أم القرى - كلية التربية - قسم الإدارة التربوية والتخطيط.
٢٣. همام بدرأوي زيدان ١٩٩٢م : إدارة الوقت - مدخل مستقبلي لزيادة فعالية التعليم، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة

• المراجع الأجنبية

24. Arad , Sharon and Hanson , Mary , Ann and chneider ,Robert j . : " Aframe work for the study of relation ships between organizational innovation "1997
25. Atkins, Truman Turange: "The Relationship Amond Uses of Time Management Techniques and Sources of Stress in High School Principals", Ed. D., Univeristy of Georgia, 1990, In: Dissert. Abst. Int., Vol., 51, No. 5, Nov. 1990
26. Diaz, Myrna I: "The Role of the Principal: Responsibilities, Time Constraints and Challenges" Ed. D., University of Southern California, Los Angeles: Doheny Library. Jan. 1994
27. Edward, Steven Warren: "The Management And Selected Demographic Factors Of Secondary School Principals In Connecticut As Predictors Of Job Satisfaction". Ph. D., The University Of Connectiut, In Dissert. Abst Int, Vol. 52, No. 3 Sep, 1991
28. Norris, Cynthia and Others: Developing Creative Leaders for Empowered Schools, National Forum of Educational Administration and Supervision Journal, Volume 17, No. 1. 57 – 65, 1996.
29. Twiss B weinshall . T (1980) Managing Industrial Organization , Landon : pitman publishing
30. .Vandenbergh, Roland: Creative Management of a school: a matter of vision and daily interventions, Journal of educational Adminstration, Vol. 33, No. 2, MCB university press, London, 1995.
31. Haynes, Eddy, and Licata, Joseph: Creative Insubordination of school principals and Legitimacy of the Justifiable, Jornal of educational Administration, Vol. 33, No. 4, MCB university Press, London, 1995.

• شبكة المعلومات الدولية

32. www.arabnet5.com/articles.asp
33. http://www.sptechs.com/news/article_588.html
34. www.saaid.net/PowerPoint/52.pps
35. www.qa44.com/vb/f99/t17452.html
36. www.naseh.net/vb/showthread.php?32200...
37. www.iad.gov.qa/arabic/index.php?option

إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية بالاتحادات واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة

أ.م.د. موسى عباس

حظي المجال الإداري باهتمام كبير لارتباطه بكافة التطورات العالمية التي شملت بجميع مناحي الحياة وبالأخص ما كان متعلقاً منها بالجوانب التي تدير العملية الإدارية، وفي ظل التحديات الكبيرة التي تواجه العملية الإدارية ومع وجود التغيرات المستمرة والمتلاحقة التي واكبت الأنظمة والأساليب الإدارية التي يعتد بها في المجال الإداري داخل المنظمات الإدارية ومن بينها المنظمات الرياضية، ويهدف البحث للتعرف على درجة ممارسة مديري القيادات الرياضية لمهارات إدارة الوقت في مهام أعمالهم، التعرف على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري القيادات الرياضية، وتحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية، أستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمة لهذه الدراسة، وذلك على عينة عمدية من القيادات الرياضية الممثلين لأعضاء مجالس أدارات الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية وبلغ قوامها (١٢٠) قائداً منهم (٣٠) قائداً من اللجنة الأولمبية ، (٩٠) قائداً يمثلون (٢٦) اتحاداً نوعياً، أستخدم الباحث كل من قائمة إدارة الوقت، مهارات الإبداع المهاري كأدوات أساسية لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي أشارت إليها الدراسة أن أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الأول والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الأول (مظاهر إدارة الوقت) كانت الاهتمام بتوزيع الوقت على كافة الأنشطة التي يتطلبها العمل، وإعداد قائمة بالأنشطة اليومية المطلوب إنجازها حسب أولويتها، أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الأول والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الثاني (أساليب إدارة الوقت) كانت إعداد خطة العمل للمؤسسة الرياضية، استخدام وسائل الاتصال المختلفة بصورة تساعد على إنجاز عمله، أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الثاني والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الأول (مهارات إدارية) كانت التكيف بسهولة مع العاملين بالمؤسسة، إيجاد جو من التنافس البناء بين العاملين، الميل إلى تفويض بعض السلطات للمرؤوسين، أهم التوجهات الإدارية لعينة البحث على المحور الثاني والتي أوضحتها استجابات عبارات البعد الثاني (مهارات إبداعية) كانت تخصيص مكافأة جيدة للإثابة على العمل الإبداعي، البحث باستمرار عن الأفكار والإبداعات، تنفيذ الأفكار الجديدة في مجال العمل، ومن أهم توصيات البحث عقد دورات مكثفة لمديري المدارس في مجال إدارة الوقت، وكذلك مجال تنمية مهارات الإبداع الإداري عقد الورش والندوات والدورات التدريبية المتتالية للقادة في المجال الرياضي.

Time management skills, creativity and their relationship to the administrative leaders, sports federations and Olympic Committee, United Arab Emirates

Assistant Professor Dr: Musa Abbas

Was the administrative area with great interest because of its association with all the global developments that included all aspects of life, especially as it relates to such aspects that go the administrative process, and in light of the big challenges facing the administrative process and with the constant changes and rapid that accompanied the regulations, administrative methods prevail in the administrative area within the administrative organizations, including sports organizations, the research aims to identify the degree of practice of managers, leaders, sports time management skills in the tasks of their business, identify the availability of skills, creativity administrative managers have a sports leaders, and determine the degree of relationship between the practice of time management and develop the skills of innovation management with sports leaders, The researcher used the descriptive approach to suitability for the study, and on that sample intentional leaders, sports representatives to members of boards of directors of sports federations and Olympic Committee, UAE and was strong (120) leader of them (30) leader of the Olympic Committee, (90) leader representing (26) union qualitatively, the researcher used both a list of time management, skills, creativity skills as tools essential for data collection, and the most important results cited by the study that the most important trends management of a sample search on the first axis and indicated by the responses to statements the first dimension (the manifestations of time management) was the attention the distribution of time on the all activities required by the work, and prepare a list of daily activities required to be completed in order of priority, the most important trends management of a sample search on the first axis and indicated by the responses to statements the second dimension (methods of management time) was the preparation of work plan for the sports organization, the use of various communication media are helping him to accomplish his work , the most important trends management of a sample search on the second axis, which outlined responses to expressions of the first dimension (management skills) were easily adaptable with the employees of the institution, creating an atmosphere of constructive competition among workers, the tendency to delegate some powers to subordinates, the most important trends management of a sample search on the second axis, which outlined responses to expressions of the second dimension (creative skills) were offered a reward of a good reward on creative work, searching constantly for ideas and innovations, the implementation of new ideas in the field of work, and the most important recommendations of the research contract intensive courses for school administrators in the field of time management, as well as the development of skills of creativity management workshops, seminars and training courses of successive leaders in the sports field.