

الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتهما بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة.

-برياخ رابح. أستاذ مساعد أ

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة المسيلة

rabehsport3@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2018/01/03- تاريخ القبول للنشر: 2018/12/02

الملخص:

. هدفنا من خلال دراستنا هذه، والتي تحمل عنوان "علاقة الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت بالإبداع الإداري لدى عمال المركبات الرياضية بالمسيلة".

إلى التعرف على اثر أساليب إدارة الوقت على الإبداع الإداري في المركبات الرياضية في المسيلة، والى تحديد مستوى أهمية أساليب إدارة الوقت التي يمارسها عمال المركبات الرياضية ، وكذا تحديد مستوى الإبداع الإداري لديهم ، ومن ثم التعرف على طبيعة العلاقة بين أسلوب الإدارة بالأهداف ، والإدارة بالتفويض باعتبارهما أسلوبين من أساليب إدارة الوقت بالإبداع الإداري لدى عمال المركبات الرياضية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته واستخدم أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية من العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ، بلغت عينة الدراسة 112 من أصل 266، وفي الأخير توصلنا إلى وجود مستوى من الأهمية مرتفع لأساليب إدارة الوقت لدى عمال المركبات الرياضية ، ووجود مستوى مرتفع أيضا من الإبداع الإداري لديهم ، كما وجدنا أيضا علاقة ارتباطية قوية و موجبة بين أسلوب الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض باعتبارهما أسلوبين من أساليب إدارة الوقت و الإبداع الإداري لدى عمال المركبات الرياضية



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

الكلمات الدالة: الإدارة . بالتفويض . أساليب إدارة. الوقت . بالإبداع الإداري .
العمال الإداريين . المركبات الرياضية .

Summary:

Our goal from this study intiteld "The relation between objectives management method and Administrative Authorization as two methods of time management and administrative creativity

In sport complexes in M'sila".

By knowing the effects of time management on administrative creativity in sport complexes in M'sila and determining the level of importance of time management that sport complexes staff practice and the administrative creativity of them and to know the nature of the relation between objectives management method and Administrative Authorization method as a two methods of time management and administrative creativity in sport complexes in M'sila.

The researcher used the descriptive approach in his study and the survey to gather data from a random sample of administrative employees in sport complexes in M'sila .This study reached 211 out of 266.Finally, we found there is high level of importance in sport complexes of administrative creativity



relatively to the methods of objectives management method and Administrative Authorization as methods of time management and administrative creativity in sport complexes.

مقدمة:

تعد الإدارة الفعالة للوقت وتنظيمه من أهم الأعمال الواجب التعامل معها بنجاح وفعالية ، حيث تعتبر مؤشرا أساسيا لقياس مدى فعالية الإداري في تنظيمه للوقت ، واستثماره ، وتوزيعه بفعالية على المهام المختلفة ، والتي لا تنطلق إلى تغييره ، أو تعديله ، أو تطويره ، بل استثماره بشكل فعال ، ومحاولة تقليل الضائع منه هدرا ، لتحقيق الأهداف التي تتبناها عملية التطوير الإداري ، بإعطاء الوقت أهمية أكبر وتوجيهه للسلوك نحو انجاز المهام في الوقت المحدد والملائم وتوزيعه ، والعمل على التخلص مما يضيعه بحزم¹

كما تعتبر إدارة الوقت عنصرا أساسيا في جميع نشاطات المنظمة وفي جميع المستويات الإدارية سواء (العليا أو الوسطى أو التنفيذية) وذلك من خلال معالجة العوامل المؤدية إلى سوء إدارة الوقت وتوظيف الإدارة الفعالة للوقت في جميع المستويات بما يمكن المنظمات من تحقيق مهامها وأهدافها.

حيث أن نجاح المديرين في كثير من الأحيان وبالتالي نجاح المنظمات في تحقيقها لأهدافها يعزى في بعض جوانبه إلى مهارة المديرين في إدارتهم لأوقاتهم وبالذات في مجال العمل ، ذلك أن مثل هذا السلوك المتعلق بالوقت لا تقتصر فوائده على المديرين فقط وإنما يمتد ليشمل المرؤوسين كذلك باعتبارهم المتأثرين بتوجيهات وسلوك مديريهم²

يوسف ، ايمن حمد احمد ، ادارة الوقت ومضيعاته لدى مديري ومديرات المدارس الاساسية في محافظة رام الله والبيرة ، جامعة النيلين ، السودان ، سالة دكتوراة ، 2006 ، ص 2 .
 جهاد ، بن محمد الرشيد ، ادارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل دراسة تطبيقية على مديري الادارات ورؤساء الاقسام بحرس الحدود بمدينة الرياض والدمام ، اكااديمية نايف للعلوم الامنية ، قسم العلوم الادارية ، رسالة ماجستير ، 2003 ، ص 3 .



ويجمع كتاب الإدارة والمديرون اليوم على أن المنظمة المعاصرة تعيش في ظروف متغيرة ومعقدة بسبب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية في بيئتها الخارجية لهذا ظهرت حاجة الإبداع للتعامل مع هذه الظروف وهذا ما يؤكد بيتر دراكر بقوله " أن على المدربين أن يتعلموا إدارة المنظمات بطريقة إبداعية"¹

فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة ، لذلك يمكن القول أن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة ، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ، ومبدع ومن ثم إيجاد الحل المناسب²

وبناء على ما سبق فإن حقل إدارة الوقت بمفهومه العصري وأساليبه العلمية وتحدياته العالمية يفرض على الكليات والمعاهد الجامعية وبالأخص معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية أن تقوم بجهد أكبر في هذا المجال، فإدارة الوقت، أصبحت من الأسس التي تبنى عليها الأمم المتقدمة، وهي الشغل الشاغل لخبراء العالم في وقتنا الحاضر من أجل استغلالها في تنمية الإبداع الإداري، وهذا يشكل أكبر تحدٍ للمعاهد، ويفرض عليها أن تحدث نقلة نوعية في إدارة الوقت ، وتبني إستراتيجياتها على هذا الأساس لتنمية الإبداع الإداري وهذا ما أدى بالباحث اقتراح عنوان الدراسة كالتالي:

" الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية لولاية المسيلة "

فهد ، بن عوض الله زاحم السلمي ، ممارسة ادارة الوقت واثراها في تنمية الإبداع الاداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، السعودية ، 2008 ، ص3
محمد ، سعد فهد المشوط ، اثر بيئة العمل على الإبداع الاداري دراسة تطبيقية على اكااديمية سعد العبد الله² للعلوم الامنية في دولة الكويت ، رسالة ماجستير ، 2011 ، ص 4



ولتحقيق ذلك فإن على معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية مراجعة هيكلية وتصميم أساليب لتنمية الإبداع الإداري لديها ، وبناء البرامج التعليمية التي تسهم في تطوير الثقافة المجتمعية نحو إدراك مفهوم إدارة الوقت ، وتفعيل العمليات الخاصة به وتبني الاستراتيجيات والأساليب التي تهتم بالموارد الفكرية والمعلوماتية، وممارسة طرق جديدة لتحسين وتفعيل أساليب إدارة الوقت، من اجل استثمار الموارد المالية والبشرية بالشكل الأمثل في الوقت المناسب.

وحسب علم الباحث ، فإنه يوجد العديد من الدراسات العلمية المحلية والعربية التي تناولت موضوع إدارة الوقت ، وكذلك دراسات أخرى مماثلة تناولت موضوع الإبداع الإداري ، من جوانب كثيرة ولكن لا يوجد أي دراسة سابقة تتعلق بأساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري.

فإن الباحث يحدد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

1- التساؤل العام:

- هل توجد علاقة للإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ؟.

2- التساؤلات الجزئية :

وتتطلب الإجابة على السؤال الرئيسي طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى أهمية أسلوب الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ؟.
- ما مستوى الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ؟.



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها
بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

- هل توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة بالتفويض والإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ؟
 - هل توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة بالأهداف والإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ؟
- 3- أهداف الدراسة :**

إن الهدف الأساسي التي سعت إليه هته الدراسة هو في التعرف على اثر أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري في المركبات الرياضية في الجزائر ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحديد مستوى أهمية أساليب إدارة الوقت التي يمارسها عمال المركبات الرياضية .
 - 2- تحديد مستوى الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية .
 - 3- التعرف على طبيعة العلاقة بين أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري من وجهة نظر العمال الإداريين بالمركبات الرياضية .
- 4- أهمية الدراسة :**

1- اكتسبت الدراسة أهمية من خلال تناولها لموضوع أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية.

1- ، وهذا ما يعطي للطاقم الإداري في هذه المعاهد فرصة اكتشاف العلاقة بين أساليب إدارة الوقت والإبداع الإداري .

2- تحديد مستويات أساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية.



والرياضية مما يفيد المسؤولين في قطاع وزارة الشباب والرياضة في رفع مستوى إدارة الوقت لزيادة كفاءة هذا القطاع وتحسين سير العملية الإدارية وكذلك معرفة مستوى الإبداع الإداري لديهم .

3- يمكن أن تفيد نتائج الدراسة الجهات المسئولة عن العمال الإداريين في المركبات الرياضية بواجبات ومهام إدارية تشغيلهم عن الدور الأساسي لهم .
5- فرضيات الدراسة :

1- يوجد مستوى من الأهمية لأساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بولاية المسيلة.

2- يوجد مستوى من الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بولاية المسيلة.

3- توجد علاقة ارتباطيه بين بعض أساليب إدارة الوقت (الإدارة بالتفويض- الإدارة بالأهداف) والإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بولاية المسيلة.

6- تحديد المفاهيم الأساسية:

1-6- الوقت:

لغة : هو مقدار من الزمن¹.

اصطلاحا :

تعريف " بيتر دراكر " الوقت ه الموارد فإذا لم تتم إدارته لن تتم إدارة أي شيء آخر².

2-6- إدارة الوقت:

- تحديد ووضع أولويات لأهدافنا بحيث يمكننا تخصيص وقت أكبر للمهام الهامة و اقل للمهام التافهة³.

ابن منظور ، لسان العرب ، ج3 ، ط1، دار صادر للطباعة والنشر ، بيروت ، 1968 ، ص 107.¹
المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، ادارة الوقت ، ص26²

³ Helmer, P.E . **Teme Managment for engineers and constructors** , New York American Societ of civil engineers ,p2



تعريف ملائكة : هي تخطيط استخدام الوقت وأسلوب استغلاله بفاعلية ، لجعل حياتنا منتجة وذات منفعة أخروية ودينية لنا ولمن أمكن من حولنا وبالذات من هم تحت رعايتنا ¹.

تعريف طه : الاستخدام الفعال للوقت والموارد المتاحة الأخرى وذلك بهدف تحقيق الأهداف المتوقعة في المنظمة خلال إطار زمني محدد ².

3-6- أسلوب الإدارة بالأهداف :

ذكر "شريف 2003" نقلا عن " اوديورن " :هي طريقة يقوم بموجها كل من الرئيس والمرؤوس معا بتحديد الأهداف العامة للمنظمة التي يعملون فيها ، وتحديد مجالات المسؤولية في شكل نتائج متوقعة واستخدام تلك المقاييس كموجهات في تحريك الوحدات وتشغيلها وفي إسهام كل عضو من أعضاء تلك الوحدات ³.

4- أسلوب الإدارة بالتفويض : تعتبر الإدارة بالتفويض من انجح الوسائل المستخدمة في مجال العمل الإداري ، حيث تدور الفكرة الأساسية لهذا الأسلوب حول الاستخدام الأمثل لوقت المدير وتركيزه على الأعمال الهامة والمحققة للأهداف المنظمة والتي تتطلب جهدا ووقتا وتفكيريا ، وتفيض النشاطات الثانوية للمرؤوسين حتى يتسنى لهم القيام بها بفعالية ⁴.

5-6- الإبداع:

1 جهاد بن محمد الرشيد ، ادارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل دراسة تطبيقية على مديري الادارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينة تي الرياض والدمام ، رسالة ماجستير ، اكااديمية نايف للعلوم الامنية ، 2003 ، ص8.

2 طه نهلة عبد القادر هاشم ، تطوير الادارة المدرسية بمرحلة التعليم الاساسي في جمهورية مصر العربية في ضوء مفهوم ادارة الوقت ، رسالة دكتوراة ، غير منشورة ، جامعة عين الشمس ، القاهرة ، 1996 ، ص32.

3 عصام لعياضي ، بعض اساليب ادارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية ، رسالة ماجستير ، جامعة مسيلة ، 2014 ، ص61

خري حمد ال خريص ، الفروق بين المتغيرات الشخصية و الوظيفية في ادارة الوقت في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير ، الرياض ، 2006 ، ص28.



لغة : لقد اتفقت معاجم اللغة على أن الإبداع يعني اختراع الشيء و إنشاؤه على غير مثال سابق وجعله في غاية صفاته ، و أن الإبداعية في الفن والأدب هي استحداث أساليب جديدة بدل الأساليب القديمة أو المعارف عليها.¹

6-6- الإبداع الإداري :

هو جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة وتتسم بالأصالة والطلاقة و المرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء للفرد أو المنظمة التي يعمل بها والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التعامل مع البيئة²

- تعريف " بيرنرد " : هو القدرة على توليد الأفكار المبتكرة ، والمفيدة ، وتقديم الحلول للمشاكل ، والتحديات اليومية.³

7-6- السلوك الإبداعي : هو مجموعة التصرفات الايجابية التي تؤدي إلى توليد أفكار جديدة أو أساليب جديدة للعمل

8-6- القدرات الإبداعية : قدرة العاملين وسعهم بالمنظمة لابتكار أساليب جديدة لانجاز ما يكلفون به من مهام⁴

9-6- القيادة الإدارية: وتعرف بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية عن طريق التأثير بقصد تحقيق هدف معين، فالقيادة في هذا المفهوم تجمع بين استخدام السلطة الرسمية وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف.⁵

7- الدراسة الاستطلاعية:

- ادريس بن ارجم ، بعض الانماط القيادية وعلاقتها بالابداع الاداري لدى اطارات مديريات الشباب¹ والرياضية ،رسالة ماجستير ، جامعة مسيلة ، 2014، ص 50.
- مشعل بن مبارك عايض الحارثي ، واقع تطبيق عناصر الابداع الاداري وابرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جده ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، السعودية ، 2012، ص6.
- Bernard , Show , **Creative manager** , received from,http://www.prm.nau.edu/prm426/Creative_Manager_Lesson.htm
- صلاح الدين الكبيسي ، ادارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي دراسة استطلاعية مقارنة من شركات القطاع الصناعي المختلط ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة المستنصرية ، العراق ، 2002، ص 14-17
- عبوي زيد منير : "القيادة ودورها في العملية الإدارية"، دار البداية ناشرون وموزعون ، عمان (الأردن). 2008 ، ص 25.⁵



تعتبر الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى للإلمام بكل جوانب البحث من خلال تحديد متغيرات الدراسة و صياغة فرضيات البحث على ضوءها .

8- عينة التطبيق:

تم توزيع استمارة استبيان إلى بعض المدراء التابعين للمركبات المتعددة الرياضات والمركبات الجوارية وكان عددهم 8.

9- منهج الدراسة:

المنهج هو الطريق الذي يقود الباحث إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العلمية¹ وعلى هذا الأساس فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي وبأسلوب الدراسة الميدانية لأنه يناسب موضوع بحثنا .

10- أدوات الدراسة وإجراءات بناءها:

بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها ، وجدنا أن الأداة الأكثر ملاءمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان حيث يعرفه (البلداوي) " الاستبيان عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أي ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو فني أو اجتماعي أو ثقافي، ومن مجمل الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها"²، ولهذا قمنا بقراءة ومراجعة لمختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا من اجل إعداد الاستبيان

هاني بن ناصر أراجحي : " التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض، دراسة ميدانية على إدارة جوازات السفر جدة" ، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 78م، ص 2003 الرياض (السعودية) ،

. عبد الحميد البلداوي: " أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط البحث وجمع وتحليل البيانات يدويا² دارالشروق، 2007م، ص22. " SPSS وباستخدام برنامج



والذي اعتمدنا في إعداداه على أهم الدراسات والتي تعتبر دراسة فهدبن محمد بن سعد الغيثي 2001 ودراسة عبد الرحمان محمد جبر 2010 من بين أهم الدراسات التي قمنا باقتباس منها أهم العبارات والتي قمنا بتكييفها مع طبيعة مجتمع الدراسة وكذا إقتباس بعض العبارات من الدراسات السابقة في إدارة الوقت وأساليبها و الإبداع الإداري ، قمنا بحصر الأسئلة و بإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا .
وقد تكون الاستبيان في النهاية من محورين :

- المحور الأول :محور أسلوبي إدارة الوقت الإدارة بالأهداف والإدارة بالتفويض للوقت : ويتكون من (18) عبارات ، مقسمة على بعدين بعد الإدارة بالأهداف ويتكون من 9 عبارات و بعد الإدارة بالتفويض 9 عبارات.
- المحور الثاني : الإبداع الإداري: ويتكون من (14) عبارات.

وقد اعتمد الباحث في إنجاز هذا الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت"، وقد طلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

11- درجات الإستبيان:

يشمل الإستبيان على 05 درجات:

| الإجابة | أوافق بشدة | أوافق | أوافق إلى حد ما | لا أوافق بشدة | لا أوافق |
|---------|------------|-------|-----------------|---------------|----------|
| الدرجات | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |



"جدول رقم (01): درجات الإستبيان"

12- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المركبات المتعددة الرياضات والجوارية لولاية المسيلة والبالغ عددهم 266 عاملا إداريا حسب ديواني المركبات المتعددة الرياضات ومدير مؤسسات الشباب بولاية المسيلة ، وعلى ضوء هذه المعطيات يمكننا تحديد عينة البحث.

13- عينة البحث:

عينة البحث هي عينة عشوائية، وهذا ما يعطي صبغة الموضوعية لأداة الدراسة، حيث بلغ مجموع العينة 112 عملا اداريا بالمركبات الرياضية ودواوينها ، و المركبات الجوارية بولاية المسيلة ما يمثل نسبة 42.10% من مجتمع الدراسة.

14- الخصائص السيكومترية :

1-14- صدق الأداة : شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها¹.

1-1-14 - الصدق الظاهري (تقديرات المحكمين): قام الباحث بعرض الاستبيان على خمسة محكمين يحملون درجة دكتورا في نظرية ومنهجية التربية البدنية، ولهم أكثر من خمس سنوات خبرة، تم عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين ابتداء من 09 ديسمبر 2016 إلى 17 ديسمبر 2016.

كان الاستبيان متكونا في البداية من 32 عبارة، وتقلصت إلى 43 عبارة حيث اعتبر الأساتذة المحكمين 11 عبارة لا تقيس ما أعدت من اجله أو بمعنى لا يمكن لأفراد العينة الإجابة عنها لأنها موجهة إلى عينة أخرى ، أو أن نسبة الاتفاق المتحصل عليها بين المحكمين كانت دون 80%.

1. هاني بن ناصر بن حمد أراجحي : مرجع سابق ،ص81.



2-1-14- صدق الاتساق الداخلي:

المحور الأول : بعد أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة للوقت.

| الرقم | محتوى العبارة | معامل الإرتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|----------------|---------------|
| 1 | احدد أي من الأهداف يحقق للإدارة التي اعمل فيها فائدة اكبر. | 0.775 | 0.05 |
| 2 | أضع في اعتباري قدرات واهتمامات المرؤوسين عند تحقيق الأهداف . | 0.813 | 0.05 |
| 3 | احدد و ارتب الأهداف المراد تحقيقها بمشاركة المرؤوسين. | 0.797 | 0.05 |
| 4 | احدد الأدوار والمسؤوليات للمرؤوسين لتحقيق أهداف الإدارة. | 0.822 | 0.05 |
| 5 | أضع في اعتباري الشروط الواجب توافرها لتحقيق أهداف العمل . | 0.979 | 0.01 |
| 6 | احدد الطرق والأساليب التي تحقق الأهداف. | 0.987 | 0.01 |
| 7 | أقوم بتحديد وقت لانجاز الأعمال الكبيرة بصرف النظر عنم سيقوم بانجازها. | 0.881 | 0.01 |
| 8 | هدفي الرئيسي أن استخدم وقتي بحكمة وأنجز اكبر قدر ممكن من الأعمال خلال الوقت المتاح لي. | 0.979 | 0.01 |
| 9 | التزم بتنفيذ أولويات الأهداف. | 0.773 | 0.05 |



الجدول رقم (02) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.773 – 0.987) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

المحور الأول : بعد الإدارة بالتفويض للوقت.

| الرقم | محتوى العبارة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|---|----------------|---------------|
| 10 | احدد المهام التي يجب أن أفوض بها أشخاص آخرين. | 0.886 | 0.01 |
| 11 | احدد المهام التي لا يمكن أن أفوض بها أشخاص آخرين. | 0.738 | 0.05 |
| 12 | احدد المهارات والقدرات المطلوبة للمهمة قبل إن أفوض بها شخص آخر. | 0.897 | 0.01 |
| 13 | أطابق بين المهمة وقدرات الأفراد التي يفوضون بها بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمرؤوسين. | 0.765 | 0.05 |
| 14 | أقدم للمفوضين المعلومات التي يحتاجون معرفتها للقيام بالمهمة المفوضة إليهم . | 0.977 | 0.01 |
| 15 | أوجه التعليمات بشكل كافي لمن تفوض إليه المهمة قبل أن يبدأ عمله. | 0.972 | 0.01 |
| 16 | عندما أفوض المهمة للمرؤوسين احدد النتائج المتوقعة منها. | 0.765 | 0.05 |



| | | | |
|------|-------|--|----|
| 0.05 | 0.738 | لا أفوض المسائل المتعلقة بالتخطيط وتقييم الأداء والأمور المالية. | 17 |
| 0.05 | 0.738 | أفوض من ينوب عني في أداء المجاملات والمناسبات الاجتماعية. | 18 |
| 0.01 | 0.850 | أتحمل المسؤولية النهائية للمهمة المفوضة للآخرين. | 19 |

جدول رقم (03): معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية لفقراته

الجدول رقم (03) يبين معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني، والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.738 - 0.977) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.05-0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

المحور الثاني: الإبداع الإداري

| الرقم | محتوى العبارة | معامل الإرتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--|----------------|---------------|
| 20 | اعد أسلوب عملي لمواجهة المواقف الطارئة التي تعترض سير العمل . | 0.995 | 0.01 |
| 21 | احرص على معرفة الرأي المخالف لرأي والاستفادة منه. | 0.975 | 0.01 |
| 22 | لدي القدرة على رؤية الأشياء من زاوية مختلفة. | 0.873 | 0.01 |
| 23 | أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة عمل جديدة. | 0.713 | 0.05 |
| 24 | أتمتع بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها. | 0.861 | 0.01 |



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها
بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

| | | | |
|------|-------|---|----|
| 0.05 | 0.760 | أتميز بدرجة عالية من الوعي بمواطن القصور المتعلقة بأنظمة العمل. | 25 |
| 0.01 | 0.979 | امتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل. | 26 |
| 0.01 | 0.861 | ارغب في تجربة أساليب جديدة في العمل حتى لو كان هناك احتمال لفشلها . | 27 |
| 0.05 | 0.760 | لدي القدرة على تنظيم أفكارى. | 28 |
| 0.01 | 0.873 | استطيع المزج بين وجهات النظر المختلفة لتوليد أفكار جديدة. | 29 |
| 0.01 | 0.959 | لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها والمقارنة بينها. | 30 |
| 0.05 | 0.738 | اشعر دائما بأن العمل جزء أصيل من حياتى. | 31 |
| 0.01 | 0.897 | أصّر على تحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة. | 32 |
| 0.05 | 0.765 | أرى أن العمل هو الدافع الحقيقي للتطور والنجاح. | 33 |

الجدول رقم (04) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية لفقراته ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.713 - 0.995) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01) ، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

2-14- ثبات الأداة : معامل الثبات كرونباخ α :

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاو الاستبيان باستعمال معامل الثبات كرونباخ α .



| معامل α كرونباخ | محاور الاستبيان |
|------------------------|-----------------------------|
| 0.782 | المحور الأول (البعد الأول) |
| 0.797 | المحور الأول (البعد الثاني) |
| 0.904 | المحور الثاني |
| 0.922 | الاستبيان الكلي |

جدول رقم (05) : معامل الثبات لاستبيان بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري.

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في المحور الثاني بـ 0.904 ، وحدها الأدنى في المحور الأول في البعد الأول منه بـ 0.782 كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ 0.922 ، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان .

15- حدود الدراسة :

اشتمل بحثنا على الأبعاد أو الحدود التالية:

15-1- الحدود البشرية : شملت دراستنا عينة من عمال المركبات المتعددة الرياضية و عمال المركبات الجوية الذين يختصون بالجانب الإداري بولاية المسيلة.

15-2- الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة ابتداء من 10 سبتمبر 2017 إلى غاية 26 أكتوبر 2017.

15-3- الحدود المكانية : طبقت هذه الدراسة على مستوى المركبات الرياضية بولاية المسيلة.

16- أدوات التحليل الإحصائي:

استعمل الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية التالية:

المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات .

الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات.



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها
بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

معامل الثبات ألفا كروم باخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان
معامل الارتباط بيرسون للبحث في طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

17- الإجابة على التساؤلات:

1- ما مستوى أهمية أساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين بالمركبات
الرياضية بالمسيلة .؟

للإجابة على السؤال الأول قام الباحث باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات الممثلة لمقياس بعض أساليب إدارة
الوقت ، وقام بترتيب عبارات الاستبيان تنازليا وفقا لدرجة المتوسط الحسابي ، وذلك
لمعرفة مستوى أهمية أساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية
بالمسيلة على اساس:

1- إذا كان المتوسط الحسابي اقل من 1.8 تكون أهمية بعض أساليب إدارة الوقت
منخفضة منخفض جدا .

2- إذا كان المتوسط الحسابي من 1.8 إلى اقل من 2.6 تكون أهمية بعض أساليب إدارة
الوقت منخفض .

3- إذا كان المتوسط الحسابي من 2.6 إلى اقل من 3.4 تكون أهمية بعض أساليب إدارة
الوقت بدرجة متوسطة .

4- إذا كان المتوسط الحسابي من 3.4 إلى اقل من 4.2 تكون أهمية بعض أساليب إدارة
الوقت مرتفع .



5- إذا كان المتوسط الحسابي 4.2 فأكثر تكون أهمية بعض أساليب إدارة الوقت مرتفع جدا .

جدول رقم (06) : توزيع عبارات أسلوب الإدارة بالأهداف لعمال المركبات الرياضية بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح الترتيب التنازلي للمتوسطات :

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الترتيب | العبارات | البعد |
|-------------------|-----------------|---------|--|--|
| 0.633 | 4.059 | 1 | 1-احدد أي من الأهداف يحقق للإدارة التي اعمل فيها فائدة اكبر. | بعد أسلوب الإدارة بالأهداف لإدارة للوقت. |
| 0.742 | 3.906 | 3 | 2-أضع في اعتباري قدرات واهتمامات المرؤوسين عند تحقيق الأهداف . | |
| 0.803 | 2.974 | 6 | 3-احدد و ارتب الأهداف المرد تحقيقها بمشاركة المرؤوسين. | |
| 1.079 | 3.683 | 4 | 4-احدد الأدوار والمسؤوليات للمرؤوسين لتحقيق أهداف الإدارة. | |
| 1.081 | 3.675 | 5 | 5-أضع في اعتباري الشروط الواجب توافرها لتحقيق أهداف العمل . | |
| 0.872 | 2.880 | 9 | 6-احدد الطرق والأساليب التي تحقق الأهداف. | |
| 0.843 | 2.940 | 8 | 7-أقوم بتحديد وقت لانجاز الأعمال الكبيرة بصرف النظر عن سيقوم بانجازها. | |



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

| | | | |
|---|-------|---|--|
| | | 2 | 8-هدفي الرئيسي أن استخدم وقتي بحكمة وأنجز أكبر قدر ممكن من الأعمال خلال الوقت المتاح لي. |
| 0.813 | 2.957 | 7 | 9-التزم بتنفيذ أولويات الأهداف. |
| 0.752 | 4.051 | 2 | احدد أي من الأهداف يحقق للإدارة التي اعمل فيها فائدة أكبر. |
| المتوسط الحسابي الإجمالي بعد أسلوب الادارة بالاهداف قدر ب: 3.458 الانحراف المعياري: 0.846 | | | |

2- يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الأول من الاستبيان الخاص بالادارة بالاهداف ، وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (06) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب المتوسط الحسابي الذي حصلت عليه كل عبارة .

حيث كان أعلى متوسط حسابي هو (4.059) وحصلت عليه العبارة " اعمل على نشر روح الفريق عند أداء العمل " .

أما أدنى متوسط حسابي بلغ (2.880) وحصلت عليه العبارة " احرص على أن يقوم الجميع بمتابعة سير العمل لتحقيق أفضل أداء " .

3- ومما سبق نستدل على أن عمال المركبات الرياضية يتوفر لديهم ، نسبة مرتفعة لأسلوب الادارة بالاهداف كأسلوب لإدارة الوقت ، بمتوسط حسابي قدره (3.458) ، وانحراف معياري بلغ (0.846) .



جدول رقم (06) : توزيع عبارات أسلوب الادارة بالتفويض للعمال المركبات الرياضية بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح الترتيب التنازلي للمتوسطات .

جدول رقم (07) : توزيع عبارات بعد أسلوب الادارة بالتفويض لعمال المركبات الرياضية بحسب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح الترتيب التنازلي للمتوسطات :

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الترتيب | العبارات | البعد |
|-------------------|-----------------|---------|--|--|
| 1.125 | 3.641 | 5 | 10-احدد المهام التي يجب أن أفوض بها أشخاص آخرين. | بعد أسلوب الإدارة بالتفويض لإدارة للوقت. |
| 1.290 | 3.871 | 2 | 11-احدد المهام التي لا يمكن أن أفوض بها أشخاص آخرين. | |
| 0.930 | 2.803 | 10 | 12-احدد المهارات والقدرات المطلوبة للمهمة قبل إن أفوض بها شخص آخر. | |
| 1.315 | 3.265 | 7 | 13-أطابق بين المهمة وقدرات الأفراد التي يفوضون بها بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمرؤوسين. . | |
| 1.272 | 3.615 | 6 | 14-أقدم للمفوضين المعلومات التي يحتاجون معرفتها للقيام بالمهمة المفوضة إليهم . | |
| 1.381 | 3.683 | 4 | 15-أوجه التعليمات بشكل كافي لمن تفوض إليه المهمة قبل | |



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها
بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

| | | | |
|---|-------|---|---|
| | | | أن يبدأ عمله. |
| 0.828 | 3.111 | 8 | 16-عندما أفوض المهمة للمرؤوسين احدد النتائج المتوقعة منها. |
| 0.729 | 4.247 | 1 | 17-لا أفوض المسائل المتعلقة بالتخطيط وتقييم الأداء والأمور المالية. |
| 0.982 | 3.017 | 9 | 18-أفوض من ينوب عني في أداء المجاملات والمناسبات الاجتماعية. |
| 1.338 | 3.837 | 3 | 19-أتحمل المسؤولية النهائية للمهمة المفوضة للآخرين. |
| المتوسط الحسابي الإجمالي بعد أسلوب الادارة بالتفويض قدر ب: 3.509 الانحراف المعياري: 1.119 | | | |

4- يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على البعد الثاني من الاستبيان الخاص بالإدارة بالتفويض ، وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (07) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب المتوسط الحسابي الذي حصلت عليه كل عبارة .

حيث كان أعلى متوسط حسابي هو (4.247) وحصلت عليه العبارة " أتحقق من أنني أنجزت الأعمال الموكلة إلي " .



أما أدنى متوسط حسابي بلغ (2.803) وحصلت عليه العبارة " أقوم ذاتي لاستخدام وقتي على أفضل وجه " .

5- ومما سبق نستدل على أن عمال المركبات الرياضية يتوفر لديهم ، نسبة مرتفعة لأسلوب الإدارة بالذاتية كأسلوب لإدارة الوقت ، بمتوسط حسابي قدره (3.509) ، وانحراف معياري بلغ (1.119) .

-6

2- ما مستوى الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة ؟.

للإجابة على السؤال الأول قام الباحث باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات الممثلة لمقياس الإبداع الإداري ، وقام بترتيب عبارات الاستبيان تنازليا وفقا لدرجة المتوسط الحسابي ، وذلك لمعرفة مستوى الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة على أساس:

1-إذا كان المتوسط الحسابي اقل من 1.8 تكون مستوى الإبداع الإداري منخفضة منخفض جدا .

2-إذا كان المتوسط الحسابي من 1.8 إلى اقل من 2.6 تكون مستوى الإبداع الإداري منخفض .

3- إذا كان المتوسط الحسابي من 2.6 إلى اقل من 3.4 تكون مستوى الإبداع الإداري بدرجة متوسطة .

4-إذا كان المتوسط الحسابي من 3.4 إلى اقل من 4.2 تكون مستوى الإبداع الإداري مرتفع .

5-إذا كان المتوسط الحسابي 4.2 فأكثر تكون أهمية بعض أساليب إدارة الوقت مرتفع جدا .



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها
بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

جدول رقم (08) : توزيع عبارات الإبداع الإداري لعمال المركبات الرياضية بحسب
قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع توضيح الترتيب التنازلي
للمتوسطات :

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الترتيب | العبارات | البعد |
|----------------------|--------------------|---------|---|--------------------|
| 0.919 | 3.709 | 9 | 20- اعد أسلوب عملي لمواجهة المواقف الطارئة التي تعترض سير العمل . | الإبداع الإداري |
| 1.007 | 3.786 | 7 | 21- احرص على معرفة الرأي المخالف لرأي والاستفادة منه. | |
| 0.977 | 3.769 | 8 | 22- لدي القدرة على رؤية الأشياء من زاوية مختلفة. | |
| 0.979 | 3.820 | 3 | 23- أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة عمل جديدة. | |
| 0.999 | 3.837 | 2 | 24- أتمتع بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها. | |
| 0.978 | 3.794 | 5 | 25- أتميز بدرجة عالية من الوعي بمواطن القصور المتعلقة بأنظمة العمل. | |
| 0.967 | 3.803 | 4 | 26- امتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل. | |



| | | | |
|--|-------|----|---|
| 0.912 | 3.854 | 1 | 27- ارغب في تجربة أساليب جديدة في العمل حتى لو كان هناك احتمال لفشلها . |
| 1.316 | 3.359 | 10 | 28- لدي القدرة على تنظيم أفكاري. |
| 0.987 | 3.794 | 6 | 29- استطيع المزج بين وجهات النظر المختلفة لتوليد أفكار جديدة. |
| 1.293 | 3.333 | 12 | 30- لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها والمقارنة بينها. |
| 1.308 | 3.350 | 11 | 31- اشعر دائما بأن العمل جزء أصيل من حياتي. |
| 1.308 | 3.350 | 11 | 32- أصر على تحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة. |
| 1.354 | 3.307 | 13 | 33- أرى أن العمل هو الدافع الحقيقي للتطور والنجاح. |
| المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور الإبداع الإداري قدر ب: 3.633 الانحراف المعياري 1.093: | | | |

7- يلاحظ من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني من الاستبيان الخاص بالإبداع الإداري ، وقد تم ترتيب عباراته في الجدول رقم (08) تنازليا من الأعلى إلى الأسفل حسب المتوسط الحسابي الذي حصلت عليه كل عبارة .

حيث كان أعلى متوسط حسابي هو (3.854) وحصلت عليه العبارة " ارغب في تجربة أساليب جديدة في العمل حتى لو كان هناك احتمال لفشلها " .



الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض كأسلوبين من أساليب إدارة الوقت وعلاقتها
بالإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة

أما أدنى متوسط حسابي بلغ (3.307) وحصلت عليه العبارة " أرى أن العمل هو الدافع الحقيقي للتطور والنجاح ."

8- ومما سبق نستدل على أن عمال المركبات الرياضية يتوفر لديهم ، نسبة مرتفعة من الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي قدره (3.633) ، وانحراف معياري بلغ (1.093).

3- هل توجد علاقة ارتباطيه ايجابية بين بعض أساليب إدارة الوقت (الإدارة بالأهداف - الإدارة بالتفويض) والإبداع الإداري ؟
وللإجابة على هذا التساؤل قمنا بحساب بمعامل الارتباط بيرسون بين أسلوبي إدارة الوقت وبين الإبداع الإداري لمعرفة طبيعة العلاقة .
الجدول رقم (09) : معامل الارتباط بين أسلوبي إدارة الوقت (الإدارة بالأهداف و الإدارة بالتفويض) و الإبداع الإداري.

| المتغيرات | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|----------------|---------------|
| أسلوب الإدارة بالأهداف/الإبداع الإداري | 0.888 | 0.01 |
| أسلوب الإدارة بالتفويض /الإبداع الإداري | 0.727 | 0.05 |
| بعض أساليب إدارة الوقت /الإبداع الإداري | 0.872 | 0.01 |

الجدول رقم (09) : معامل الارتباط بين بعض أساليب إدارة الوقت وبين الإبداع الإداري.

من خلال الجدول رقم (09) نجد أن الارتباط بين أسلوبي إدارة الوقت و الإبداع الإداري دال عند مستوى دلالة 0.01 حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين محور بعض



أساليب إدارة الوقت ومحور الإبداع الإداري 0.872 ، كما يتضح لنا أيضا أن هناك ارتباطا طرديا قويا جدا وموجبا بين أسلوبي إدارة الوقت والإبداع الإداري.

-18

نتائج الدراسة وتفسيرها:

-1

الفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لأهمية أساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة .

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (06) و الجدول رقم (07) بأننا هناك نسبة مرتفعة لأهمية أساليب إدارة الوقت لدى العمال الإداريين في المركبات الرياضية بالمسيلة ، حيث أكد عمال المركبات الرياضية أن هناك نسبة مرتفعة لأسلوب الإدارة بالأهداف بمتوسط حسابي قدر ب 3.458 وانحراف معياري 0.846 وهذا ما تم ملاحظته من خلال الجدول رقم (06) ليتحصل هذا البعد على الدرجة الأكبر ، ليؤكد عمال المركبات الرياضية على ممارسون الإدارة بالأهداف كأسلوب من أساليب إدارة الوقت أثناء أداء مهامه .

- ثم يليه بعد الإدارة بالتفويض للوقت ، و الذي أكد من خلاله عمال المركبات الرياضية ، على أن هناك نسبة مرتفعة من الأهمية لأسلوب الإدارة بالتفويض وهذا تم ملاحظته من خلال الجدول رقم (07) ، بمتوسط حسابي قدر ب 3.196 وانحراف معياري 0.404 ليؤكد عمال المركبات الرياضية على ممارسون الإدارة بالتفويض كأسلوب من أساليب إدارة الوقت ، إثناء أداء مهام الإدارية.

ومن خلال مما سبق نقول أن الفرضية الأولى محققة.

-2

الفرضية الثانية: يوجد مستوى الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة .

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (08) أن هناك نسبة مرتفعة من الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين في المركبات الرياضية بالمسيلة ، حيث أكد عمال المركبات الرياضية أن هناك نسبة مرتفعة من الإبداع الإداري مرتفع بمتوسط حسابي قدر ب 3.458 وانحراف معياري 0.846 وهذا ما تم ملاحظته من خلال الجدول رقم



(08) ليتحصل هذا البعد على الدرجة الأكبر ، ليؤكد عمال المركبات الرياضية على يمارسون الإدارة بالأهداف كأسلوب من أساليب إدارة الوقت أثناء أداء مهامهم.
3- توجد علاقة ارتباطيه ايجابية بين أسلوب الإدارة بالأهداف و الإبداع الإداري.

9- يتضح لنا من خلال الجدول رقم (09) أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين أسلوب الإدارة بالأهداف و الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين في المركبات الرياضية بالمسيلة ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.888 عند مستوى دلالة 0.01 ومنه نقول أن الفرضية محققة
10-

4- توجد علاقة ارتباطيه ايجابية بين أسلوب الإدارة بالتفويض و الإبداع الإداري .

11- يتضح لنا من خلال الجدول رقم (09) أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين أسلوب الإدارة بالتفويض و الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين في المركبات الرياضية بالمسيلة ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.727 عند مستوى دلالة 0.05 ومنه نقول أن الفرضية محققة.

12- ويمكن الملاحظة من خلال الجدول رقم (09) أيضا أن العلاقة بين الاستبيان الكلي لبعض أساليب إدارة الوقت و الإبداع الإداري قوية و ايجابية ، حيث معامل الارتباط للاستبيان الكلي 0.872 و بمستوى دلالة 0.01 ومنه نقول أن الفرضية محققة و التي تنص على انه " توجد علاقة طردية ايجابية بين بعض أساليب إدارة الوقت و الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بالمركبات الرياضية بالمسيلة.

19- توصيات الدراسة:



- استثمار طاقات الإداريين في المركبات الرياضية ، وقدراتهم المعرفية وتنميتها، وتحفيزهم لإبداء الرأي والتفكير وإشراكهم في صناعة القرار.
 - تعزيز التواصل المشترك بين المدراء في أعلى السلم الوظيفي ، الإداريين التابعين لهم ، وإعادة الثقة بينهم .
 - إعادة هيكلة العمليات و تبسيط الإجراءات لتحقيق السرعة في الانجاز و ذلك بالتركيز على جودة و سرعة الخدمة كأولوية رئيسية ، دون التقيد بالأنظمة الجامدة و المزاجيات الشخصية.
 - بناء صف قيادي متميز و مؤهل لتولي مناصب إدارية عليا داخل المركبات الرياضية ، يمتلكون مخزون معرفي متميز وله تجارب فريدة في العمل الإداري .
- الكتب باللغة العربية :

- ابن منظور ، لسان العرب ، ج3 ، ط1، دار صادر للطباعة والنشر ، بيروت ، 1968.
 - عبد الحميد البلداوي: " أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيطي البحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج SPSS " دار الشروق، 2007.
 - عبوي زيد منير: "القيادة ودورها في العملية الإدارية"، دار البداية ناشرون وموزعون ، عمان (الأردن). 2008.
- الرسائل والأطروحات العلمية :
- إدريس بن ارجم ، بعض الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضية ،رسالة ماجستير ، جامعة مسيلة ، 2014.
 - جهاد ، بن محمد الرشيد ، إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينتي الرياض والدمام ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية ، رسالة ماجستير ، 2003.



- هاني بن ناصر أراجعي: " التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض، دراسة ميدانية على إدارة جوازات السفر جدة"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (السعودية)، 2003.
- طه نهلة عبد القادر هاشم، تطوير الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية في ضوء مفهوم إدارة الوقت، رسالة دكتوراة، غير منشورة، جامعة عين الشمس، القاهرة، 1996.
- يوسف، أيمن حمد احمد، إدارة الوقت ومضيعاته لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية في محافظة رام الله والبيرة، جامعة النيلين، السودان، رسالة دكتوراة، 2006.
- محمد، سعد فهد المشوط، اثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، 2011.
- مشعل بن مبارك عايض الحارثي، واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وابرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جده، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2012.
- عصام لعياضي، بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية، رسالة ماجستير، جامعة مسيلة، 2014.
- فهد، بن عوض الله زاحم السلمي، ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.



- صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي دراسة استطلاعية مقارنة من شركات القطاع الصناعي المختلط ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة المستنصرية ، العراق ، 2002.
- خري حمد أل خريص ، الفروق بين المتغيرات الشخصية و الوظيفية في إدارة الوقت في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير ، الرياض ، 2006 .

الهيئات و المواقع الالكترونية:

- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، إدارة الوقت .
- Bernard , Show , Creative manager , received from,http://www.prm.nau.edu/prm426/Creative_Manager_Lesson.htm

الكتب باللغة الأجنبية:

- Helmer, P.E . Time Management for engineers and constructors , New York American Society of civil engineers ,1998

