

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية .

ثانياً : المراجع الأجنبية .

المراجع

أولاً : المرجع العربية :

١. إبراهيم عبد الله المنيف : الإدارة ، المفاهيم والأسس والمهام ، دار العلوم ، الرياض ، ١٩٨٠م .
٢. إبراهيم عبد المقصود : التنظيم والإدارة ، ط٣ ، مركز الكتاب ، القاهرة ١٩٨٩م .
٣. إسماعيل حامد عثمان : إدارة الأزمات الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ١٩٩٨م .
٤. إجلال عبد المنعم حافظ ، على محمود المبيض ، سلامة إبراهيم : أصول الإدارة ، مكتبة الدار الهندسية ، القاهرة ، ١٩٩٦م .
٥. إليك ما كنزى : إدارة الوقت من المبادئ إلى التطبيق ، سلسلة علم وفن إدارة الأعمال ، الإدارة العامة للبحوث ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٩٩١م .
٦. مصيدة الوقت ، ط٣ ، مكتبة جرير ، عمان ، ٢٠٠١م .
٧. أحمد محمد محمود عبد الله : " تقويم إدارة الوقت لبعض الألعاب الجماعية الاولمبية " ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠١م .
٨. أشرف عبد المعز ، عبد الرحيم : تقويم اقتصاديات الأندية المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، ١٩٩٦م .
٩. امين انور الخولى : الرياضة والمجتمع ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ط٣ ، القاهرة ، ٢٠٠١م .
١٠. جاك دانكان : افكار عظيمة فى الإدارة ، ترجمة محمد الحديدى ، المكتب المصرى الحديث ، القاهرة ، ١٩٩٤م .

- ٢٤ . **ظريف شوقي** : السلوك القيادي وفاعلية الإدارة ، مكتبة غريب ، ١٩٩٣ م .
- ٢٥ . **عبد الحكيم الخزامى** : إدارة الوقت = إدارة الحياة " سلسلة الإدارة المعاصرة " مكتبة ابن سينا ، القاهرة ، ١٩٩٥ م .
- ٢٦ . **عبد الرحمن توفيق** : التدريب الإداري ، الجزء الثاني ، ط ٢ ، القاهرة ، ١٩٩٥ م .
- ٢٧ . **عبد الكريم درويش** : نظام الإدارة الحديثة ، دار الفكر العربى ، ط ٢ ، القاهرة ، ١٩٨٦ م .
- ٢٨ . **عبد الغنى بسيونى عبد الله** : اصول علم الإدارة العامة ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، ١٩٩٠ م .
- ٢٩ . **عز الدين محمد احمد محمد** : قياس الأداء لدى القادة الإداريين فى اتخاذ القرار بالاتحادات الرياضية " رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية بنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، ٢٠٠٢ م .
- ٣٠ . **عصام بسندوى** : استثمار الوقت فى إدارة الهيئات الرياضية ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٩٦ م .
- ٣١ . **_____** : موسوعة التنظيم والإدارة فى التربية البدنية والرياضة ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ٢٠٠١ م .
- ٣٢ . **عطية حسين أفندى** : اتجاهات جديدة فى الإدارة بين النظرية والتطبيق ، مركز البحوث والدراسات السياسية ، جامعة القاهرة ١٩٩٤ م .
- ٣٣ . **على السلى** : الإدارة المعاصرة ، مكتبة غريب ، ط ١ ، القاهرة ، ١٩٩٦ م .
- ٣٤ . **على عبد المجيد عبده** : الأصول العلمية للإدارة والتنظيم ، ط ١٧ ، دار الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٣ م .
- ٣٥ . **كامل محمد المغربى** : السلوك التنظيمى - مفاهيم واسباس سلوك الفرد فى التنظيم ، ط ١ ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ١٩٩٣ م .
- ٣٦ . **كمال ابوهند** : مختبر إدارة الوقت ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، القاهرة ، ١٩٩٣ م .

٣٧. **كمال حمدي ابو الخير** : مبادئ الإدارة الدولية بين النظرية والتطبيق، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٦م.
٣٨. **كمال درويش** ، : التنظيمات في المجال الرياضي ، دار السعادة للطباعة ، ط ١ ، القاهرة ، ٢٠٠٠م.
٣٩. **كمال درويش** ، : المنظمات الرياضية الأهلية ، مكتبة الأصدقاء ، القاهرة ، ٢٠٠٠م.
٤٠. **كمال درويش** ، : الإدارة الرياضية " الأسس والتطبيقات " الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٩٦م.
- محمد الحماحمي** ،
سهير الهندس
٤١. **ليستر آر. بيتل** : إدارة الوقت ، المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضغط الوقت ، ترجمة محمد النجار ، الأهلية للنشر ، عمان ، ١٩٩٩م .
٤٢. **ماريون هـاينز** : إدارة الوقت، ترجمة عبد الله بلال ، دار المعرفة للتنمية البشرية ، القاهرة ٢٠٠٠م.
٤٣. **_____** : تنظيم الوقت ، ترجمة تيب توب ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٢م .
٤٤. **ماهر محمود أبراهيم** : دراسة تقييمية لإدارة النشاط الرياضي بوزارة التعليم العالي رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية بالهرم ، ٢٠٠٣م .
٤٥. **محمد السـصرفي** : سلسلة إصدارات التدريب الإداري - إدارة الوقت ، مؤسسة حورس الدولية ، ٢٠٠٧م .
٤٦. **محمد حسن علاوي** : سيكولوجية القيادة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، ط ١ ، القاهرة ، ١٩٩٨م .
٤٧. **محمد حسنين العجمي** : الإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ١٩٩٩م .
٤٨. **محمد شاكر عصفور** : مذكرات في التنظيم والأساليب الإدارية ، معهد الإدارة العامة ، السعودية ، ١٩٩٢م .
٤٩. **محمد ضاهر وتر** : دور الزمن في الإدارة ، ط ٢ ، دار الفكر ، دمشق ، ١٩٨٧م .

- ٥٠ . محمد عبد الغنى ، : مهارات إدارة الوقت ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة ، ١٩٩٨ م .
حسن هلال
- ٥١ . محمد عبد العزيز سلامة : مفاهيم فى سيكولوجية التنافس الرياضى ، دار الجامعيين للطباعة ، ط١ ، ٢٠٠١ م .
- ٥٢ . محمد كمال السمنودى ، : العلاقات العامة فى المجال الرياضى ، دار النهضة العربية ، ط١ ، ١٩٩٨ م .
نبيل عبد الطلب محمد
- ٥٣ . محمد على رجب شكرى : قياس الإداء لدى القادة الإداريين بالأندية الرياضية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٥ م .
- ٥٤ . مدنى عبد القادر علاقى : الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، مكتبة دار جدة ، ط٩ ، ٢٠٠٠ م .
- ٥٥ . مروى محمود عزت عبد : تقييم إدارة الوقت لمدربرى السباحة خلال الموسم التدريبى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٣ م .
اللطيف
- ٥٦ . مصطفى أبو بعيرة : موسوعة الإدارة ، ط١ ، ١٩٩٦ م
- ٥٧ . مفتى إبراهيم حماد : تطبيقات الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، ط١ ، القاهرة ، ١٩٩٩ م .
- ٥٨ . نادر محمد أبوشيفة : إدارة الوقت ، دار مجدلاوى للنشر والتوزيع ، عمان ، ١٩٩١ م .
- ٥٩ . ناصر محمد العديلى : إدارة الوقت ، مكتبة الملك فهد ، السعودية ، ١٩٩٤ م .
- ٦٠ . نبينه العلقامى : مقدمة فى السياسات الإدارية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ١٩٩٧ م .
- ٦١ . نهلة عبد القادر هاشم طه : تطوير الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى فى ج.م.ع فى ضوء مفهوم إدارة الوقت ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية عين شمس ، ١٩٩٦ م .
- ٦٢ . وزارة الشباب : قانون الهيئات الخاصة للشباب و الرياضه ولوائح النظام الاساسى ، قطاع الرياضه ، ٢٠٠٢ م .

٦٣. **يمني فكري** : قياس كفاءة ادارة الوقت وواقعها لدى المديرين بمراكز الشباب، المجله العلميه ٢٠٠٢م .

٦٤. **يوسف على** : ترجمة قراءتية

ثانياً : المراجع الاجنبية :

65. *Adrian mayor* : Time management and planning for the football coach , journal of sport management , united kingdom 1999.
66. *Aldge.R.* : The management, south western publishing co. 1991.
67. *Alfred. Goodloe, john bens ahel & john kelly* : Managing yourself – how to control emotion ,stress and tie, Franklin watts, N.Y 1984.
68. *Andrew Leigh* : Decision A practical management guide problem solving and decision making , I.P.M.London, 1990.
69. *Bill* : Leadership for leader time management , athletic conference , journal of sport management, 2000.
70. *David . D. Recon* : Time management and organization behavior, (AMA COM) N.Y 1996.
71. *Desensi, I.T. KELLY* : Sport management curricular evaluation and needs assessment , journal of sport management ; United kingdom, 1999.
72. *Filming* : How to manage time and stress , journal of management in physical education , 1999
73. *Gorge Doherty MSC thesis* : Role of the administration time management , U.S.A 1999.

74. *Merrill .E. Douglass and Philip Goodwin* : Successful time management for sportive administration (AMACOM),N.Y.1989.
75. *Paul w . cummings* : Open management (AMACOM) , N.Y, 1988
76. *Robert Williams* : Time management in sports filed, lectures, southern california university2000.
77. *Stoner and freemen,* : Management,prentice hall, angle wood , new jersey, 1993.
78. *Victor* : Time management for success management processes in sport organization , journal of management studies , Vol,64,No,17,1999.
79. *Vix .R.* : Effective time management techniques management science , Vol, 85, No, 32, Dec, 2000.
80. *Wekten:* : Successful factories for time management in physical education, Ny. Mails Dick publishing Co. 2002
81. *Will Emerson* : " How you deal with time management problems", southern California university, 2001
82. *Zenge leem* : Performance assessment for administ-rator in time management, (AMACOM), N,Y,2002

قائمة المرفقات

- مرفق (١) : أسماء السادة الخبراء .
- مرفق (٢) : استمارة استطلاع رأى الخبراء لمجاور الاستبيان .
- مرفق (٣) : استمارة استبيان فى صورتها المبدئية .
- مرفق (٤) : استمارة استبيان فى صورتها النهائية .
- مرفق (٥) : إحصائيات المنشآت والخدمات الشبابية والرياضية

مرفق (١)

أسماء السادة الخبراء

أسماء السادة الخبراء^(١)

م	أسم الخبير	الوظيفة
١	أ.د / اسماعيل حامد عثمان	أستاذ الإدارة الرياضية، ورئيس قسم الإدارة الرياضية (سابقاً) كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان
٢	أ.د. ايناس نبوى	استاذ إدارة الأعمال، كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان
٣	أ.د. سامية فتحي	استاذ إدارة الأعمال، كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان
٤	أ.د / سمير عبد الحميد	أستاذ الإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الأسكندرية
٥	أ.د / سهير المنجد	أستاذ الإدارة الرياضية، ورئيس قسم الإدارة الرياضية (سابقاً) كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان
٦	أ.د / كمال الدين عبد الرحمن درويش	أستاذ الإدارة الرياضية، وعميد كلية التربية الرياضية للبنين (سابقاً)، جامعة حلوان
٧	أ.د / محمد عبد العزيز	أستاذ الإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الأسكندرية
٨	أ.د. محمود الخطيب	استاذ إدارة الأعمال، كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان
٩	أ.د / مها الصغير	أستاذ الإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الأسكندرية
١٠	أ.د / نبيه العلقامى	أستاذ الإدارة الرياضية، ورئيس قسم الإدارة الرياضية (سابقاً) كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان

مرفق (٢)

استمارة استطلاع رأى الخبراء لحاور الاستبيان



- ٥ -

جامعة طنطا
كلية التربية الرياضية
قسم الإدارة الرياضية

السيد الأستاذ/

يقوم الباحث/ عادل محمد الهوارى بإجراء دراسة لنيل درجة الماجستير فى التربية
الرياضية بعنوان :

" كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية "

ومن بين الإجراءات التطبيقية للدراسة التعرف على آراء واتجاهات سيادتكم باعتباركم خبراء فى هذا المجال ، ولذا ارجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات التى تضمنتها الأستمارة المرفقة والتفضل بإبداء الرأى فيها ، وكذلك ميزان التقدير الخاص بعبارات الأستمارة.

واشكر سيادتكم على حسن تعاونكم معنا

وتفضلوا بقبول وافر احترامى وتقديرى

الباحث

عادل محمد راغب الهوارى

احصانى رياضى بجامعة حلوان

أولاً : الميزان التقدير المقترح

نمبر	الى حد ما	لا	رأى الخبير	
			مناسب	غير مناسب

ميزان آخر مقترح

-١

-٢

العبارات المقترحة ومدى مناسبتها للمحاور المندرجة تحتها
ثانياً : العبارات المقترحة ومدى مناسبتها للمحاور المندرجة :

المحور الأول : وضع الأهداف

المقصود بوضع الأهداف:الغايات المراد الوصول اليها بالطرق والوسائل المختلفة.

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١	انطلاقى للعمل يبدأ من تحديد اهدافى.		
٢	ادرك الأمور المهمة وما يترتب على إنجازها.		
٣	اهتم كثيرا بما سوف أقوم به.		
٤	اخطط ما على تنفيذه فى مدة محددة.		
٥	ادون ما قررت القيام به.		
٦	أضع قائمة بما سأقوم به من اعمال .		
٧	المهام التى أريد إنجازها احدها بدقة .		
٨	أضع أهداف مكتوبة ومحددة وأحدد مواعيد الإنتهاء.		
٩	عدم وجود أهداف محددة من مجلس الإدارة من قبل ومخطط لها.		
١٠	نقص فى أسلوب التنسيق بين الأنشطة داخل النادى.		
١١	استخدم قائمة الأسئلة حتى أتمكن من حسن عملية إتخاذ القرار.		
١٢	أسعى دائما للكمال.		
١٣	أخطط دائما للمستقبل.		

هل ترون سيادتكم إضافة عبارات اخرى؟

.....
.....
.....

المحور الثاني : تحديد المهام

المقصود بتحديد المهام: توزيع السلطات المختلفة على الأفراد والمنبثقة من صميم عمل المسئوليات

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١٤	افكر دائما فى المهام المطلوبة والوقت المخصص لها .		
١٥	لدى قدرة الاستفادة من وقتى بكفاءة		
١٦	تركيزى فى العمل يجعلنى استفيد من وقتى.		
١٧	اصر على اتمام المهام المطلوبة .		
١٨	لدى مهارة اتمام المهام المطلوبة فى الوقت المحدد		
١٩	أقوم بأمور عديدة فى آن واحد.		
٢٠	أدرك مسئولياتى وما يتطلب من اعمال .		
٢١	أدرك ما على القيام به من اعمال		
٢٢	أحيانا اكون غير قادر على تأدية المهام المطلوبة فى الوقت المحدد لها.		
٢٣	أحيانا يحدث عدم تركيز اثناء العمل.		
٢٤	ليست لدى القدرة على اتمام الاعمال المطلوبة منى .		
٢٥	أوفر المعلومات اللازمة فى الوقت المناسب.		
٢٦	لدى القدرة للاختيار الأشخاص المناسبين للعمل المطلوب		
٢٧	أفوض الآخرين فيما يمكنهم أن يقوموا به من اعمال		
٢٨	أقوم بتفويض كل شئ أقدر عليه للآخرين الذين أثق بهم.		
٢٩	دائما فى عجلة لإتمام المهام المطلوبة.		
٣٠	عدم وجود الأشخاص الذين أريدهم للنقاش .		
٣١	أستخدم أحيانا المماثلة والتسويق فى كثير من القرارات.		
٣٢	ليس لدى وقت للتفكير.		
٣٣	أقضى وقتا طويلا فى السفر من مكان لآخر.		
٣٤	أفقر من مهمة إلى أخرى قبل إتمام أى منهم.		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....
.....
.....

المحور الثالث: فهم المسئوليات

المقصود بفهم المسئوليات: هي فهم مجموعة القواعد والأجراءات التي توزع على الأفراد العاملين بالهيئة من الإدارة العليا لأتجاز الأهداف المطلوب تحقيقها ولا يمكن تفويضها لأي شخص آخر دون التي خولت اليه.

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
٣٥	تكون لدى صورة واضحة لما هو مطلوب انجازه من اعمال.		
٣٦	احدد واجباتى المهنية من خلال لائحة عمل اضعتها لنفسى		
٣٧	احيانا افكر بأمور خارج نطاق العمل .		
٣٨	اتحكم فى وقتى من خلال معرفة حدود وظيفتى ومسئولياتى إتجاهها.		
٣٩	استطيع تقسيم العمل بطريقة تساعد على إنجازه فى الوقت المحدد.		
٤٠	أحاول معالجة أى مكاتبات هامة مرة واحدة فقط.		
٤١	عندى القدرة لأقول "لا" لطلبات الآخرين التى قد تمنعنى من أداء الأعمال الهامة.		
٤٢	أحاول الإختصار فى المكالمات التليفونية أثناء العمل.		
٤٣	دائما فى عجلة لإنجاز المهام المطلوبة.		
٤٤	التفويض غير الفعال يؤثر على الوقت.		
٤٥	عدم وضوح وفقدان الاتصال الذى يعوق حسن إدارة الوقت.		
٤٦	اتردد كثيرا فى إتخاذ القرار.		
٤٧	اتخذ قرارات سريعة دون تروى فى بعض الأحيان.		
٤٨	لا أستطيع إحراج احد وبالتالي لا أستطيع قول "لا" وأنا فى أمس الحاجة إليها.		
٤٩	أترك المهام دون إنجازها.		
٥٠	فقدان المعايير الرقابية.		
٥١	استخدم الرد السريع فى حالة ان يكون الموضوع غير ذى اهمية قصوى.		
٥٢	التزم بمواعيدى امام اولادى.		
٥٣	أقضى وقتا طويلا فى الإجتماعات.		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....
.....
.....

المحور الرابع: ترتيب الأولويات

المقصود بترتيب الأولويات: ترتيب الأهداف وفق أولوية وأهمية كل منها.

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
٥٤	استطيع أن ارتب أولوياتي (الأهم فالمهم) عند دخولي النادي.		
٥٥	أهتم بالنشاط الرياضي عن الأنشطة الأخرى في بعض الأحيان.		
٥٦	لدى أمور كثيرة في قائمة أولوياتي اليومية أسعى إلى تحقيقها.		
٥٧	أشارك كعضو في بعض الجمعيات الأخرى.		
٥٨	أمارس الرياضة بصفة يومية .		
٥٩	أحاول الأرتقاء بالمستوى المهني عن طريق حضور مؤتمرات وقراءة الكتب في مجال التخصص.		
٦٠	أحاول تحسين قدرتي في التفكير عن طريق قراءة الكتب في مجال غير تخصصي.		
٦١	أحاول بكل جدية الوصول لهدفي الذي حددته من قبل		
٦٢	أعمل قائمة يومية وأرتب الأعمال حسب أهميتها وأعطى أولوية لأداء الأعمال الهامة أولاً.		
٦٣	أبذل مجهود خاص لأتجنب أى زيارات أو تليفونات عارضة أو مزعجة.		
٦٤	استخدم أجندة بالموضوعات التي سيتم مناقشتها في الاجتماعات والزمن المحدد لكل موضوع.		
٦٥	أحاول القيام بأمور كثيرة في وقت واحد.		
٦٦	استخدم ملف تذكير تعقبى للأعمال التي لا أحتاج التعامل معها على الفور.		
٦٧	أرتب أولوياتي قدر الإمكان في ضوء الوقت المحدد.		
٦٨	أعطى بعض الوقت لأسرتي للخروج معهم.		
٦٩	أحتاج الى الإستجمام في حالة إنجاز أعمال مهمة طلبت مني.		
٧٠	أركز في المهام المطلوب تحقيقها دون النظر الى الوقت.		
٧١	أقوم بمهام كثيرة في وقت واحد.		
٧٢	أحدد أجزاء اليوم الأكثر إنتاجية بالنسبة لى وأبدأ بها أهم الأعمال.		
٧٣	أنجز مهامى حسب أولوياتي		
٧٤	أقضى وقتاً طويلاً في عمل قوائم فيما ينبغي عمله ولا أنجز منها إلا القليل.		
٧٥	أسافر لقضاء أعمال غير ضرورية بتكليف من مجلس الإدارة.		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....

المحور الخامس: مواجهة الضغوطات

المقصود بمواجهة الضغوطات : الحلول المناسبة واللازمة لحل المشكلات قبل حدوثها
او فور وقوعها .

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
٧٦	استطيع التمييز بين الأهم فالهم في مواجهة المشكلات.		
٧٧	أواجه المشكلات بعد وقوعها واستطيع حلها في الوقت المناسب.		
٧٨	دائما أتوقع المشكلات وأعمل على حلها ولكنى لا استطيع فى اغلب الأحيان.		
٧٩	استخدم أسلوب الإدارة بالآزمات قبل وقوع المشكلات الطارئة الطارئة.		
٨٠	أقوم بنفسى بمواجهة الطوارئ دون الإستعانة بأحد.		
٨١	أحتفظ بجدول زمنى فيه وقت احتياطى يسمح بمواجهة اى آزمات أو مواقف غير متوقعة.		
٨٢	دائما متحفز لتغير الطريقة التى استغل بها الوقت.		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....

.....

.....

المحور السادس: عادات العمل اليومي للمدير

المقصود بعادات العمل اليومي للمدير: هي مجموعة المهام التي يقوم بها المدير يوميا بالتنسيق مع العاملين معه بالهيئة .

م	العبرة	مناسب	غير مناسب
٨٣	لا اضطر لوضع جدول يومي أو اسبوعي لما أنوى إتجازه أو إكماله.		
٨٤	أحضر الى النادي قبل نصف ساعة من بداية العمل .		
٨٥	أخطط في الصباح يوميا لما اتوى أن أفعله.		
٨٦	أبدأ يومي عادة بمعالجة المشاكل المعقدة أولا .		
٨٧	اغادر النادي بعد إنتهاء العمل بنصف ساعة أو أكثر.		
٨٨	أحاول النهوض والوقوف على قدمي عند دخول شخص أتوقع إطلاته في الحوار.		
٨٩	غالبا ما تطول الإجتماعات التي اعقدها عن الوقت المحدد لها .		
٩٠	أجعل كل شخص يعرف كم من الوقت خصص له قبل بداية المقابلة.		
٩١	استخدم رموزاً خاصة مع السكرتير بصدد من يدخل ومتى وكم تستغرق المقابلة.		
٩٢	اعقد الإجتماعات أغلب الأحيان في مكتبي .		
٩٣	لا احتاج الى وضع اجندة بفقرات الإجتماع.		
٩٤	أرد على الهاتف في مكتبي عندما أكون في الإجتماع.		
٩٥	لدى غرفة خاصة بدون هاتف ألجا إليها عند شعوري بالحاجة الى إنجاز عمل او تقرير او مهمة تتطلب التركيز.		
٩٦	عادة أجعل ساعتى متقدمة عن الوقت الفعلى ما بين (٥-١٠ دقائق)		
٩٧	استخدم التليفون بكثرة واستخدم المراسلات بأقل حد ممكن.		
٩٨	أبدأ في الصباح بمعالجة البريد اليومي أولا.		

تابع / المحور السادس : عادات العمل اليومية للمدير

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
٩٩	عادة أخصص وقت محدداً للمراجعات ولا أقبلها في غير هذا الوقت.		
١٠٠	عند الحاجة للمناقشة مع المرؤوسين استدعيهم في الوقت الملائم لي .		
١٠١	غالبا أنظر للساعة من حين لآخر.		
١٠٢	القضايا التي اتضيق منها أميل الى تأجيل إنجازها.		
١٠٣	في الأغلب لا أستطيع أن اخصص وقتا ولو قليلا للتطوير الذاتي والقراءة الشخصية.		
١٠٤	عادة أقرأ كل شئ يامعان وتفحص.		
١٠٥	غالبا ما أخذ كل الأعمال لإنجازها في البيت.		
١٠٦	أحضر الى النادي بعد الوقت لإنجاز بعض الأعمال.		
١٠٧	أفضل إجراء الزيارات الميدانية لمواقع الألعاب داخل النادي عند دخولي النادي.		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....
.....
.....

المحور السابع: الوقت بالنسبة للمدير

المقصود بالوقت بالنسبة للمدير: هي العملية التي يتم من خلالها توزيع ساعات وقته العمل بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد بكفاءة عالية.

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١٠٨	اتعامل مع كل ورقة عمل مرة واحدة فقط.		
١٠٩	أبدأ مشاريعي وأنتهيها في الوقت المحدد لذلك.		
١١٠	يعلم العاملون بالنادي أفضل وقت للعثور على.		
١١١	أقوم كل يوم بعمل شئ يقربني من اهدافي بعيدة المدى.		
١١٢	استطيع العودة الى العمل بنفس القوة والكفاءة إذا قاطعتني أحد لأمر مهم .		
١١٣	أركز على منع وقوع المشكلات أكثر من محاولة حلها عندما تقع.		
١١٤	يكون لدى وقت متبق قبل الإنتهاء من عملي.		
١١٥	أصل الى العمل وإلى الإجتماعات وإلى الأحداث في الوقت المناسب.		
١١٦	أقوم بعملية التفويض بطريقة جيدة.		
١١٧	أعد قوائم بالمهام اليومية وأنتهي منها في الوقت المحدد.		
١١٨	أجدد أهدافي المهنية والشخصية وأطورها.		
١١٩	مكتبي نظيف ومنظم.		
١٢٠	أعثر على العناصر بسهولة في ملفاتي.		
١٢١	اعمل على حل المشاكل التي تواجهني واضع الحل موضع التنفيذ		
١٢٢	اساعد مرؤسيني على الأبداع والأبتكار والتطوير		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....
.....
.....

المحور الثامن : تفكير المدير في إدارة وقته

المقصود بتفكير المدير في إدارة وقته : هي الخطة اللازمة لإدارة الوقت بكفاءة عالية .

م	العبارة	مناسب	غير مناسب
١٢٣	انا مشغول تماما بالعمل .		
١٢٤	لدى الوقت الكافى لإيجاد سبل أفضل للعمل.		
١٢٥	الشخص المشغول دائما يعنى أنه شخص منظم يستثمر وقته بكفاءة.		
١٢٦	ليس بإمكانى ترك المكتب فى اى وقت وإلا أرتبك العمل.		
١٢٧	لا يوجد احد أعتمد عليه.		
١٢٨	ليت اليوم ثلاثين ساعة.		
١٢٩	اعتذر عن قبول التزامات فى حالة ضغط الوقت.		
١٣٠	أضع حدود زمنية لإتجاز اى عمل التزم به.		
١٣١	المهم بالنسبة لى إتجاز الآخرين للعمل فى الوقت المحدد لهم.		
١٣٢	المهم بالنسبة لى هو نوعية العمل المنجز بغض النظر عن الوقت.		
١٣٣	الشخص المشغول دائما لايعنى أنه يستثمر وقته بكفاءة.		
١٣٤	لا أفضل إعطاء التزام ثابت بأن أعمل فى وقت محدد.		
١٣٥	أعطى لنفسى وللآخرين فترة راحة بعد إتجاز كل مهمة مرهقة.		
١٣٦	أشعر بالمتعة عند معالجة البريد اليومى.		
١٣٧	يكون إحساس بالإتجاز ضئيلا عندما أعمل تحت ضغط الوقت.		
١٣٨	أشعر بالرضا عند معالجة المسائل الصغيرة اليومية للعمل والعاملين.		
١٣٩	أهتم بالأشياء الصغيرة والكبيرة على حد سواء.		
١٤٠	أعتذر عن استلام التقارير فى غير أوقاتها المحددة.		
١٤١	من الصعب على أن أخطئ لوقتى لأن عملى يستلزم أن أكون فى خدمة وطلب الآخرين.		
١٤٢	استطيع الى حد كبير أن أنتبأ بمشكلات العمل وأفكر فى حلول لها قبل حدوثها.		
١٤٣	كل يوم أستقطع جزء من الوقت للتفكير فى وظيفتى والتخطيط لها.		

هل ترون سيادتكم اضافة عبارات اخرى؟

.....

.....

.....

مرفق (٦)

استمارة استبيان في صورتها المبدئية



- ١٦ -

جامعة طنطا
كلية التربية الرياضية
قسم الإدارة الرياضية

السيد الأستاذ/

يقوم الباحث/ عادل محمد الهوارى بإجراء دراسة لنيل درجة الماجستير فى التربية
الرياضية بعنوان :

" كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية "

ومن بين الإجراءات التطبيقية للدراسة التعرف على آراء واتجاهات سيادتكم باعتباركم
من العاملين فى هذا المجال ، ولذا ارجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات التى تضمنتها
الأمستارة المرفقة والتفضل بإبداء الرأى فيها .
واشكر سيادتكم على حسن تعاونكم معنا

وتفضلوا بقبول وافر احترامى وتقديرى

الباحث

عادل محمد راغب الهوارى

اخصائى رياضى بجامعة حلوان

ملاحظات هامة يجب مراعاتها :

- ١- الرجاء قراءة كل عبارة قبل الأجابة عليها .
- ٢- الرجاء عدم ترك اى عبارة دون الأجابة عليها .
- ٣- وضع علامة (صح) امام الخانة المناسبة لسيادتكم علما بأن
نعم : تعنى ان العبارة تتحقق فعلا
الى حد ما : تعنى ان العبارة تتحقق فى بعض الأوقات
لا : تعنى ان العبارة لا تتحقق ابدا
- ٤- الرجاء عدم وضع اكثر من علامة واحدة امام العبارة .

المحور الأول : وضع الأهداف

المقصود بوضع الأهداف: الغايات المراد الوصول إليها بالطرق والوسائل المختلفة.

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
١	انطلاقى للعمل يبدأمن تحديد اهدافى.			
٢	أدرك الأمور المهمة وما يترتب على إنجازها.			
٣	اهتم كثيرا بما سوف أقوم به.			
٤	أخطط ما على تنفيذه فى مدة محددة.			
٥	أدون ما قررت القيام به.			
٦	أضع قائمة بما سأقوم به من اعمال .			
٧	المهام التى أريد إنجازها احدها بدقة .			
٨	أضع أهداف مكتوبة ومحددة وأحدد مواعيد الإنتهاء.			
٩	عدم وجود أهداف محددة من مجلس الإدارة من قبل ومخطط لها.			
١٠	نقص فى أسلوب التنسيق بين الأنشطة داخل النادى.			
١١	استخدم قائمة الأسئلة حتى اتمكن من حسن عملية إتخاذ القرار.			
١٢	أسعى دائما للكمال.			
١٣	أخطط دائما للمستقبل.			

المحور الثاني : تحديد المهام

المقصود بتحديد المهام : توزيع السلطات المختلفة على الأفراد والمنبثقة من صميم عمل
المسئوليات

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
١٤	افكر دائما في المهام المطلوبة والوقت المخصص لها .			
١٥	لدى قدرة الاستفادة من وقتى بكفاءة			
١٦	تركيزى فى العمل يجعلنى استفيد من وقتى.			
١٧	اصر على إنجاز المهام المطلوبة .			
١٨	لدى مهارة إنجاز المهام المطلوبة فى الوقت المحدد			
١٩	أدرك مسئولياتى وما يتطلب من اعمال .			
٢٠	ادرك ما على القيام به من اعمال			
٢١	احيانا يحدث عدم تركيز اثناء العمل.			
٢٢	أوفرالمعلومات اللازمة فى الوقت المناسب.			
٢٣	لدى القدرة للأختيار الأشخاص المناسبين للعمل المطلوب			
٢٤	أفوض الآخرين فيما يمكنهم أن يقوموا به من اعمال			
٢٥	أقوم بتفويض كل شئ أقدر عليه للآخرين الذين أثق بهم.			
٢٦	دائما فى عجلة لإنجاز المهام المطلوبة.			
٢٧	استخدم أحيانا المماثلة والتسويق فى كثير من القرارات.			
٢٨	أفقر من مهمة إلى أخرى قبل إنجاز أى منهم.			

المحور الثالث: فهم المسؤوليات

المقصود بفهم المسؤوليات : هي مجموعة من القواعد والأجراءات التي توزع على الأفراد العاملين بالهيئة من الإدارة العليا لأنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها ولا يمكن تفويضها لأي شخص آخر دون التي خولت اليه.

م	العبرة	نعم	الى حد ما	لا
٢٩	تكون لدى صورة واضحة لما هو مطلوب انجازه من اعمال.			
٣٠	احدد واجباتي المهنية من خلال لائحة عمل اضعتها لنفسي			
٣١	احيانا افكر بأمر خارج نطاق العمل .			
٣٢	اتحكم فى وقتى من خلال معرفة حدود وظيفتى ومسئولياتى إتجاها.			
٣٣	استطيع تقسيم العمل بطريقة تساعد على إنجازه فى الوقت المحدد.			
٣٤	أحاول معالجة اى مكاتبات هامة مرة واحدة فقط.			
٣٥	عندى القدرة لأقول "لا" لطلبات الآخرين التى قد تمنعنى من أداء الأعمال الهامة.			
٣٦	أحاول الإختصار فى المكالمات التليفونية أثناء العمل.			
٣٧	دائما فى عجلة لإنجاز المهام المطلوبة.			
٣٨	التفويض غير الفعال يؤثر على الوقت.			
٣٩	عدم وضوح وفقدان الأتصال الذى يعوق حسن إدارة الوقت.			
٤٠	تردد كثيرا فى إتخاذ القرار.			
٤١	اتخذ قرارات سريعة دون تروى فى بعض الأحيان.			
٤٢	لا أستطيع إحراج احد وبالتالي لا أستطيع قول "لا" وانا فى أمس الحاجة إليها.			
٤٣	أترك المهام دون إنجازها.			
٤٤	فقدان المعايير الرقابية.			
٤٥	استخدم الرد السريع فى حالة ان يكون الموضوع غير ذى اهمية قصوى.			
٤٦	التزم بمواعيدى امام اولادى.			
٤٧	أقضى وقتا طويلا فى الإجتماعات.			

المحور الرابع: ترتيب الأولويات

المقصود بترتيب الأولويات: ترتيب الأهداف وفق اولوية واهمية كل منها.

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٤٨	استطيع أن ارتب أولوياتي (الأهم فالمهم) عند دخولي النادي.			
٤٩	أهتم بالنشاط الرياضي عن الأنشطة الأخرى في بعض الأحيان.			
٥٠	لدى امور كثيرة في قائمة اولوياتي اليومية اسعى الى تحقيقها.			
٥١	أشارك كعضو في بعض الجمعيات الأخرى.			
٥٢	أمارس الرياضة بصفة يومية .			
٥٣	أحاول الأرتقاء بالمستوى المهني عن طريق حضور مؤتمرات وقراءة الكتب في مجال التخصص.			
٥٤	أحاول تحسين قدرتي في التفكير عن طريق قراءة الكتب في مجال غير تخصصي.			
٥٥	أحاول بكل جدية الوصول لهدفي الذي حددته من قبل			
٥٦	أعمل قائمة يومية وأرتب الأعمال حسب أهميتها وأعطى أولوية لأداء الأعمال الهامة أولاً.			
٥٧	أبذل مجهود خاص لأتجنب أي زيارات أو تليفونات عارضة أو مزعجة.			
٥٨	استخدم أجندة بالموضوعات التي سيتم مناقشتها في الاجتماعات والزمن المحدد لكل موضوع.			
٥٩	استخدم ملف تذكير تعقبى للأعمال التي لا أحتاج التعامل معها على الفور.			
٦٠	أرتب أولوياتي قدر الإمكان في ضوء الوقت المحدد.			
٦١	أعطى بعض الوقت لأسرتي للخروج معهم.			
٦٢	أحتاج الى الإستجمام في حالة إنجاز أعمال مهمة طلبت مني.			
٦٣	أركز في المهام المطلوب تحقيقها دون النظر الى الوقت.			
٦٤	أحدد أجزاء اليوم الأكثر إنتاجية بالنسبة لي وأبدأ بها أهم الأعمال.			
٦٥	أنجز مهامى حسب أولوياتي			
٦٦	أقضى وقتاً طويلاً في عمل قوائم فيما ينبغي عمله ولا أنجز منها إلا القليل.			

المحور الخامس: مواجهة الضرورات

المقصود بمواجهة الضروريات : الحلول المناسبة واللائمة لحل المشكلات قبل حدوثها
او فور وقوعها .

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٦٧	استطيع التمييز بين الأهم فالأهم في مواجهة المشكلات.			
٦٨	أواجه المشكلات بعد وقوعها واستطيع حلها في الوقت المناسب.			
٦٩	دائما أتوقع المشكلات وأعمل على حلها ولكنى لا استطيع في اغلب الأحيان.			
٧٠	استخدم أسلوب الإدارة بالأزمات قبل وقوع المشكلات الطارئة الطارئة.			
٧١	أقوم بنفسى بمواجهة الطوارئ دون الإستعانة بأحد.			
٧٢	أحتفظ بجدول زمنى فيه وقت احتياطى يسمح بمواجهة أى ازمات أو مواقف غير متوقعة.			
٧٣	دائما متحفز لتغير الطريقة التى استغل بها الوقت.			

المحور السادس: عادات العمل اليومي للمدير

المقصود بعادات العمل اليومي للمدير: هي مجموعة المهام التي يقوم بها المدير يوميا بالتنسيق مع العاملين معه بالهيئة .

م	العبرة	نعم	الى حد ما	لا
٧٤	لا أضطر لوضع جدول يومي أو اسبوعي لما أنوى إنجازه أو إكماله.			
٧٥	أخطط في الصباح يوميا لما انوى أن أفعله.			
٧٦	أبدأ يومي عادة بمعالجة المشاكل المعقدة أولا .			
٧٧	غالبا ما تطول الإجتماعات التي اعقدها عن الوقت المحدد لها .			
٧٨	أجعل كل شخص يعرف كم من الوقت خصص له قبل بداية المقابلة.			
٧٩	اعقد الإجتماعات أغلب الأحيان في مكنتي .			
٨٠	لا احتاج الى وضع اجندة بفقرات الاجتماع.			
٨١	أرد على الهاتف في مكنتي عندما أكون في الاجتماع.			
٨٢	لدى غرفة خاصة بدون هاتف ألجا اليها عند شعوري بالحاجة الى إنجاز عمل او تقرير او مهمة تتطلب التركيز.			
٨٣	عادة أجعل ساعتى متقدمة عن الوقت الفعلى ما بين (٥-١٠ دقائق)			
٨٤	استخدم التليفون بكثرة واستخدم المراسلات بأقل حد ممكن.			
٨٥	أبدأ في الصباح بمعالجة البريد اليومي أولا.			
٨٦	عادة أخصص وقت محدداً للمراجعات ولا أقبلها في غير هذا الوقت.			
٨٧	عند الحاجة للمناقشة مع الرؤوسين استدعيهم في الوقت الملائم لي .			
٨٨	غالبا أنظر للساعة من حين لآخر.			
٨٩	القضايا التي اتضايق منها أميل الى تأجيل إنجازها.			
٩٠	في الأغلب لا أستطيع أن اخصص وقتا ولو قليلا للتطوير الذاتى والقراءة الشخصية.			
٩١	عادة أقرأ كل شئ بامعان وتفحص.			
٩٢	غالبا ما أخذ كل الأعمال لإنجازها في البيت.			
٩٣	أفضل إجراء الزيارات الميدانية لمواقع الألعاب داخل النادي عند دخولى النادي.			

المحور السابع: الوقت بالنسبة للمدير

المقصود بالوقت بالنسبة للمدير: هي العملية التي يتم من خلالها توزيع ساعات وقته العمل بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد بكفاءة عالية.

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٩٤	اتعامل مع كل ورقة عمل مرة واحدة فقط.			
٩٥	أبدأ مشاريعي وأنتهيها في الوقت المحدد لذلك.			
٩٦	يعلم العاملون بالنادى أفضل وقت للعثور على.			
٩٧	أقوم كل يوم بعمل شئ يقربني من اهدافي بعيدة المدى.			
٩٨	استطيع العودة الى العمل بنفس القوة والكفاءة إذا قساطعتي أحد لأمر مهم .			
٩٩	يكون لدى وقت متبق قبل الإنتهاء من عملي.			
١٠٠	أصل الى العمل وإلى الإجتماعات وإلى الأحداث في الوقت المناسب.			
١٠١	أقوم بعملية التفويض بطريقة جيدة.			
١٠٢	أعد قوائم بالمهام اليومية وأنتهي منها في الوقت المحدد.			
١٠٣	أجدد اهدافي المهنية والشخصية وأطورها.			
١٠٤	مكتبي نظيف ومنظم.			
١٠٥	أعثر على العناصر بسهولة في ملفاتي.			
١٠٦	اعمل على حل المشاكل التي تواجهني واطرح الحل موضع التنفيذ			
١٠٧	اساعد مروضيني على الأبداع والأبتكار والتطوير			

المحور الثامن : تفكير المدير فى إدارة وقته

المقصود بتفكير المدير فى إدارة وقته : هى الخطة اللازمة لإدارة الوقت بكفاءة عالية .

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
١٠٨	انا مشغول تماما بالعمل .			
١٠٩	لدى الوقت الكافى لإيجاد سبل أفضل للعمل.			
١١٠	الشخص المشغول دائما يعنى أنه شخص منظم يستثمر وقته بكفاءة.			
١١١	ليس بإمكانى ترك المكتب فى اى وقت وإلا أرتبك العمل.			
١١٢	اعتذر عن قبول التزامات فى حالة ضغط الوقت.			
١١٣	أضع حدود زمنية لإجاز اى عمل التزم به.			
١١٤	المهم بالنسبة لى إنجاز الآخرين للعمل فى الوقت المحدد لهم.			
١١٥	المهم بالنسبة لى هو نوعية العمل المنجز بغض النظر عن الوقت.			
١١٦	الشخص المشغول دائما لايعنى أنه يستثمر وقته بكفاءة.			
١١٧	لا أفضل إعطاء التزام ثابت بأن أعمل فى وقت محدد.			
١١٨	أعطى لنفسى وللآخرين فترة راحة بعد إنجاز كل مهمة مرهقة.			
١١٩	أشعر بالمتعة عند معالجة البريد اليومى.			
١٢٠	يكون إحساس بالإجاز ضئيلا عندما أعمل تحت ضغط الوقت.			
١٢١	أشعر بالرضا عند معالجة المسائل الصغيرة اليومية للعمل والعاملين.			
١٢٢	أهتم بالأشياء الصغيرة والكبيرة على حد سواء.			
١٢٣	أعتذر عن استلام التقارير فى غير اوقاتها المحددة.			
١٢٤	من الصعب على أن أخطط لوقتى لأن عملى يستلزم أن اكسون فى خدمة وطلب الآخرين.			
١٢٥	استطيع الى حد كبير أن أنتبأ بمشكلات العمل وأفكر فى حلول لها قبل حدوثها.			
١٢٦	كل يوم أستقطع جزء من الوقت للتفكير فى وظيفتى والتخطيط لها.			

مرفق (٤)

استمارة استبيان في صورتها النهائية



جامعة طنطا
كلية التربية الرياضية
قسم الإدارة الرياضية

السيد الأستاذ/

يقوم الباحث/ عادل محمد الهوارى بإجراء دراسة لنيل درجة الماجستير فى التربية
الرياضية بعنوان :

" كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية "

ومن بين الإجراءات التطبيقية للدراسة التعرف على آراء واتجاهات سيادتكم باعتباركم
من العاملين فى هذا المجال ، ولذا ارجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات التى تضمنتها
الاستمارة المرفقة والتفضل بإبداء الرأى فيها .
واشكر سيادتكم على حسن تعاونكم معنا

وتفضلوا بقبول وافر احتراسى وتقديرى

الباحث

عادل محمد راغب الهوارى

اخصائى رياضى بجامعة حلوان

المحور الأول : وضع الأهداف

المقصود بوضع الاهداف:الغايات المراد الوصول اليها بالطرق والوسائل المختلفة.

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
١	انطلاقى للعمل يبدأمن تحديد اهدافى.			
٢	أدرك الأمور المهمة وما يترتب على إنجازها.			
٣	اهتم كثيرا بما سوف أقوم به.			
٤	أخطط ما على تنفيذه فى مدة محددة.			
٥	أدون ما قررت القيام به.			
٦	أضع قائمة بما سأقوم به من اعمال .			
٧	المهام التى أريد إنجازها احدها بدقة .			
٨	أضع أهداف مكتوبة ومحددة وأحدد مواعيد الإنتهاء.			
٩	عدم وجود أهداف محددة من مجلس الإدارة من قبل ومخطط لها.			
١٠	نقص فى أسلوب التنسيق بين الأنشطة داخل النادي.			
١١	استخدم قائمة الأسئلة حتى اتمكن من حسن عملية إتخاذ القرار.			

المحور الثاني : تحديد المهام

المقصود بتحديد المهام : توزيع السلطات المختلفة على الأفراد والمنبثقة من صميم عمل
المسئوليات

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
١٢	افكر دائما فى المهام المطلوبة والوقت المخصص لها			
١٣	لدى قدرة الاستفادة من وقتى بكفاءة			
١٤	تركيزى فى العمل يجعلنى استفيد من وقتى.			
١٥	لدى مهارة إنجاز المهام المطلوبة فى الوقت المحدد			
١٦	أدرك مسئولياتى وما يتطلب من اعمال .			
١٧	ادرك ما على القيام به من اعمال			
١٨	احيانا يحدث عدم تركيز اثناء العمل.			
١٩	أوفرالمعلومات اللازمة فى الوقت المناسب.			
٢٠	لدى القدرة للاختيار الأشخاص المناسبين للعمل المطلوب			
٢١	أفوض الآخرين فيما يمكنهم أن يقوموا به من اعمال			
٢٢	دائما فى عجلة لإنجاز المهام المطلوبة.			
٢٣	أقفر من مهمة إلى أخرى قبل إنجازى منهم.			

المحور الثالث: فهارس المسئوليات

المقصود بفهم المسئوليات : هي مجموعة من القواعد والأجراءات التي توزع على الأفراد العاملين بالهيئة من الإدارة العليا لأجزاء الأهداف المطلوب تحقيقها ولا يمكن تفويضها لأي شخص آخر دون التي خولت اليه.

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا
٢٤	تكون لدى صورة واضحة لما هو مطلوب انجازه من اعمال.			
٢٥	احدد واجباتى المهنية من خلال لائحة عمل اضعتها لنفسى			
٢٦	احيانا افكر بأمور خارج نطاق العمل .			
٢٧	اتحكم فى وقتى من خلال معرفة حدود وظيفتى ومسئولياتى إتجاها.			
٢٨	استطيع تقسيم العمل بطريقة تساعد على إتجازه فى الوقت المحدد.			
٢٩	أحاول الإختصار فى المكالمات التليفونية أثناء العمل.			
٣٠	التفويض غير الفعال يؤثر على الوقت.			
٣١	عدم وضوح وفقدان الأتصال الذى يعوق حسن إدارة الوقت.			
٣٢	اتردد كثيرا فى إتخاذ القرار.			
٣٣	اتخذ قرارات سريعة دون تروى فى بعض الأحيان.			
٣٤	أترك المهام دون إتجازها.			
٣٥	فقدان المعايير الرقابية.			
٣٦	استخدم الرد السريع فى حالة ان يكون الموضوع غير ذى اهمية قصوى.			

المحور الرابع: ترتيب الأولويات

المقصود بترتيب الأولويات: ترتيب الأهداف وفق اولوية واهمية كل منها.

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٣٧	استطيع أن ارتب أولوياتي (الأهم فالمهم) عند دخولي النادي.			
٣٨	أهتم بالنشاط الرياضي عن الأنشطة الأخرى في بعض الأحيان.			
٣٩	لدى امور كثيرة في قائمة اولوياتي اليومية اسعى الى تحقيقها.			
٤٠	أشارك كعضو في بعض الجمعيات الأخرى.			
٤١	أمارس الرياضة بصفة يومية .			
٤٢	أحاول الأرتقاء بالمستوى المهني عن طريق حضور مؤتمرات وقراءة الكتب في مجال التخصص.			
٤٣	أحاول تحسين قدرتي في التفكير عن طريق قراءة الكتب في مجال غير تخصصي.			
٤٤	أحاول بكل جدية الوصول لهدفي الذي حددته من قبل			
٤٥	أعمل قائمة يومية وأرتب الأعمال حسب أهميتها وأعطى أولوية لأداء الأعمال الهامة أولاً.			
٤٦	استخدم أجندة بالموضوعات التي سيتم مناقشتها في الاجتماعات والزمّن المحدد لكل موضوع.			
٤٧	استخدم ملف تذكير تعقبى للأعمال التي لا أحتاج التعامل معها على الفور.			
٤٨	أرتب أولوياتي قدر الإمكان في ضوء الوقت المحدد.			
٤٩	أركز في المهام المطلوب تحقيقها دون النظر الى الوقت.			
٥٠	أحدد أجزاء اليوم الأكثر إنتاجية بالنسبة لى وأبدأ بها أهم الأعمال.			
٥١	أنجز مهامى حسب أولوياتي			
٥٢	أقضى وقتاً طويلاً في عمل قوائم فيما ينبغي عمله ولا أنجز منها إلا القليل.			

المحور الخامس: مواجهة الضغوطات

المقصود بمواجهة الضغوطات : الحلول المناسبة واللازمة لحل المشكلات قبل حدوثها او فور وقوعها .

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٥٣	استطيع التمييز بين الأهم فالأهم في مواجهة المشكلات.			
٥٤	أواجه المشكلات بعد وقوعها واستطيع حلها في الوقت المناسب.			
٥٥	دائما أتوقع المشكلات وأعمل على حلها ولكنى لا استطيع في اغلب الأحيان.			
٥٦	استخدم أسلوب الإدارة بالآزمات قبل وقوع المشكلات الطارئة الطارئة.			
٥٧	أقوم بنفسى بمواجهة الطوارئ دون الإستعانة بأحد.			
٥٨	أحتفظ بجدول زمنى فيه وقت احتياطى يسمح بمواجهة أى ازمات أو مواقف غير متوقعة.			
٥٩	دائما متحفز لتغير الطريقة التى استغل بها الوقت.			

المحور السادس: عادات العمل اليومي للمدير

المقصود بعادات العمل اليومي للمدير: هي مجموعة المهام التي يقوم بها المدير يوميا بالتنسيق مع العاملين معه بالهيئة .

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٦٠	أخطط في الصباح يوميا لما انوى أن أفعله.			
٦١	أبدأ يومي عادة بمعالجة المشاكل المعقدة أولا .			
٦٢	لا احتاج الى وضع اجندة بفقرات الاجتماع.			
٦٣	أبدأ في الصباح بمعالجة البريد اليومي أولا.			
٦٤	عادة أخصص وقت محدداً للمراجعات ولا أقبلها في غير هذا الوقت.			
٦٥	غالبا أنظر للساعة من حين لآخر.			
٦٦	القضايا التي اتضيق منها أميل الى تأجيل إنجازها.			
٦٧	في الأغلب لا أستطيع أن اخصص وقتا ولو قليلا للتطوير الذاتي والقراءة الشخصية.			
٦٨	عادة أقرأ كل شئ بامعان وتفحص.			
٦٩	أفضل إجراء الزيارات الميدانية لمواقع الألعاب داخل النادي عند دخولي النادي.			

المحور السابع: الوقت بالنسبة للمدير

المقصود بالوقت بالنسبة للمدير: هي العملية التي يتم من خلالها توزيع ساعات وقته العمل بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد بكفاءة عالية.

م	العبرة	نعم	الى حد ما	لا
٧٠	أبدأ مشاريعي وأهيئها في الوقت المحدد لذلك.			
٧١	يعلم العاملون بالنادي أفضل وقت للعثور عليّ.			
٧٢	أقوم كل يوم بعمل شئ يقربني من اهدافي بعيدة المدى.			
٧٣	استطيع العودة الى العمل بنفس القوة والكفاءة إذا قاطعتني أحد لأمر مهم .			
٧٤	يكون لدى وقت متبق قبل الإنتهاء من عملي.			
٧٥	أصل الى العمل وإلى الإجتماعات وإلى الأحداث في الوقت المناسب.			
٧٦	أقوم بعملية التفويض بطريقة جيدة.			
٧٧	أعد قوائم بالمهام اليومية وأنتهي منها في الوقت المحدد.			
٧٨	أجدد أهدافي المهنية والشخصية وأطورها.			
٧٩	أعمل على حل المشاكل التي تواجهني وأضع الحل موضع التنفيذ			
٨٠	أساعد مرؤسيني على الأبداع والأبتكار والتطوير			

المحور الثامن : تفكير المدير في إدارة وقته

المقصود بتفكير المدير في إدارة وقته : هي الخطة اللازمة لإدارة الوقت بكفاءة عالية .

م	العبارة	نعم	الى حد ما	لا
٨١	لدى الوقت الكافي لإيجاد سبل أفضل للعمل.			
٨٢	الشخص المشغول دائما يعنى أنه شخص منظم يستثمر وقته بكفاءة.			
٨٣	ليس بإمكانى ترك المكتب فى اى وقت وإلا أرتبك العمل.			
٨٤	اعتذر عن قبول إلتزامات فى حالة ضغط الوقت.			
٨٥	أضع حدود زمنية لإنجاز اى عمل التزم به.			
٨٦	المهم بالنسبة لى إنجاز الآخرين للعمل فى الوقت المحدد لهم.			
٨٧	المهم بالنسبة لى هو نوعية العمل المنجز بغض النظر عن الوقت.			
٨٨	الشخص المشغول دائما لايعنى أنه يستثمر وقته بكفاءة.			
٨٩	أشعر بالمتعة عند معالجة البريد اليومى.			
٩٠	يكون إحساس بالإتجاز ضئيلا عندما أعمل تحت ضغط الوقت.			
٩١	اشعر بالرضا عند معالجة المسائل الصغيرة اليومية للعمل والعاملين.			
٩٢	أهتم بالأشياء الصغيرة والكبيرة على حد سواء.			
٩٣	اعتذر عن استلام التقارير فى غير اوقاتها المحددة.			
٩٤	من الصعب على أن أخطط لوقتى لأن عملى يستلزم أن اكون فى خدمة وطلب الآخرين.			
٩٥	لستطيع الى حد كبير أن أنتبأ بمشكلات العمل وافكر فى حلول لها قبل حدوثها.			
٩٦	كل يوم أستقطع جزء من الوقت للتفكير فى وظيفتى والتخطيط لها.			

مرفق (٥)

إحصائيات المنشآت والخدمات الشبابية والرياضية

المنشآت الشبابية والرياضية التابعة للوزارة
(الأندية الرياضية)

متوسط نصيب السكان والشباب من الأندية الرياضية .

م	المحافظة	عدد الأندية	عدد السكان (ألف نسمة)	متوسط نصيب السكان (ألف نسمة)	عدد الشباب (ألف نسمة)	متوسط نصيب الشباب (ألف نسمة)
١	القاهرة	١٧١	٧.١٨٨	٤٣,٨	٣.٤٦٠	٢٠,٢
٢	الأسكندرية	٢٠٦	٣.٦٩٠	١٧,٩	١.٦٦٨	٨,١
٣	بور سعيد	٥٩	٥٢١	٨,٨	٢٣٦	٤,٠
٤	السويس	٢٤	٤٦٩	١٩,٥	٢١٦	٩,٠
٥	دمياط	٢٥	١.٠٣٥	٤١,٤	٤٨٧	١٩,٥
٦	الدقهلية	٤٣	٤.٧٤٦	١١٠,٤	٢.١٩٧	٥١,١
٧	الشرقية	٤٠	٤.٩٠٦	١٢٢,٧	٢.٢٥٦	٥٦,٤
٨	القليوبية	٣٣	٢.٧٣١	١١٣,١	٢.٠٥٧	٦٢,٣
٩	شعر الشيخ	٣١	٢.٤٩٢	٨٠,٤	١.١٦٥	٢٧,٦
١٠	العربية	٣٨	٣.٧٩١	٩٩,٨	١.٧٦٦	٤٦,٥
١١	المتوفية	٣٩	٣.١١٢	٧٩,٨	١.٤٦٢	٣٧,٥
١٢	البحيرة	٣٦	٤.٥١٥	١٢٥,٤	٢.١٤٨	٥٩,٧
١٣	الإسماعيلية	٤٤	٨٢٥	١٨,٨	٣٨٧	٨,٨
١٤	البحيرة	٧٣	٥.٤٢٧	٧٤,٣	٢.٥١٧	٣٤,٥
١٥	بنى سويف	٢٤	٢.١٦٢	٩٠,١	٩٣٩	٣٩,١
١٦	الفيوم	٤٠	٢.٣٢١	٥٨,٠	١.٠٤١	٢٦,٠
١٧	المنيا	٢٥	٢.٨٧٤	١٥٥,٠	١.٦٠٣	٦٤,١
١٨	اسيوط	٢٨	٢.٢٨١	١١٧,٢	١.٤٣٢	٥١,١
١٩	سوهاج	٤١	٢.٦٥٥	٨٩,١	١.٥٦٨	٣٨,٢
٢٠	قنا	٣٣	٢.٨٢٠	٨٥,٥	١.٢٠٦	٣٦,٥
٢١	اسوان	٣٤	١.٠٧٧	٣١,٧	٥٠٠	١٤,٧
٢٢	الأقصر	٦	٤٠٧	٦٧,٨	١٨٠	٣٠,٠
٢٣	البحر الأحمر	٢٦	١٧٩	٦,٩	٨٩	٣,٤
٢٤	الوادى الجديد	٩	١٩٣	١٨,١	٧٩	٨,٨
٢٥	مطروح	٣٧	٢٥٥	٦,٩	١١٩	٣,٢
٢٦	شمال سيناء	١٦	٢٩٥	١٨,٤	١٣٥	٨,٤
٢٧	جنوب سيناء	٧	٥٩	٨,٤	٣٠	٤,٣
	الإجمالي	١١٨٨	٦٧.٢٩٦		٣.٠٦٤٣	

المنشآت الشبابية والرياضية التابعة لوزارة
(الأندية الرياضية)

١١٨٨

إجمالي عدد الأندية :-

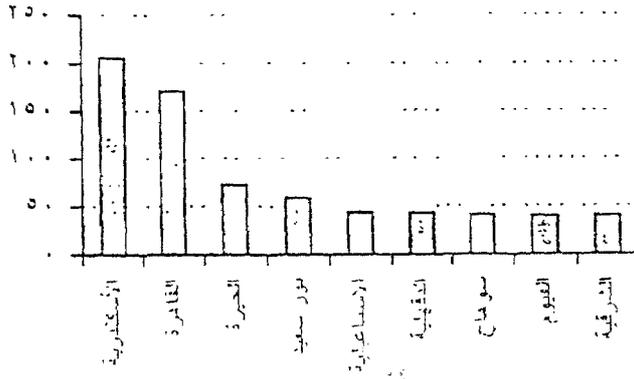
م	المحافظة	عدد الأندية	نسبة المحافظة
١	القاهرة	١٧١	%١٤,٤
٢	الاسكندرية	٢٠٦	%١٧,٣
٣	بور سعيد	٥٩	%٥,٠
٤	السويس	٢٠	%٢,٠
٥	دمياط	٢٥	%٢,١
٦	الدقهلية	٤٣	%٣,٦
٧	الشرقية	٤٠	%٣,٤
٨	القليوبية	٣٣	%٢,٨
٩	قفر الشيخ	٣١	%٢,٦
١٠	العريضة	٣٨	%٣,٢
١١	المنوفية	٣٩	%٣,٢
١٢	البحيرة	٣٦	%٣,٠
١٣	الإسماعيلية	٤٤	%٣,٧
١٤	الجيزة	٧٣	%٦,١
١٥	بنى سويف	٢٤	%٢,٠
١٦	الفيوم	٤٠	%٣,٤
١٧	المنيا	٢٥	%٢,١
١٨	السيوط	٢٨	%٢,٤
١٩	سوهاج	٤١	%٣,٥
٢٠	قنا	٣٣	%٢,٨
٢١	اسوان	٣٤	%٢,٩
٢٢	الأقصر	٦	%٠,٥
٢٣	البحر الأحمر	٢٦	%٢,٢
٢٤	الوادى الجديد	٩	%٠,٨
٢٥	مطروح	٣٧	%٣,١
٢٦	شمال سيناء	١٦	%١,٣
٢٧	جنوب سيناء	٧	%٠,٦
	الإجمالي	١١٨٨	

المنشآت الشبابية والرياضية التابعة للوزارة
(الأندية الرياضية)

١١٨٨

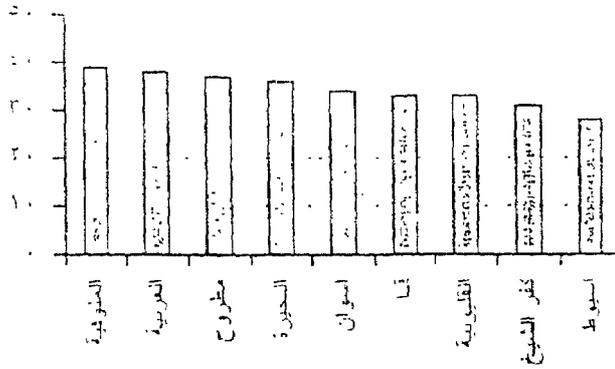
إجمالي الأندية موزعة (حسب حجم الاستفادة)

محافظات أكثر استفادة من الأندية



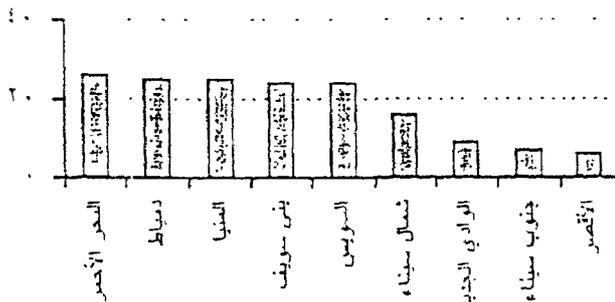
م	المحافظة	العدد
١	الأسيوط	٢٠٦
٢	القاهرة	١٧١
٣	الجيزة	٧٣
٤	بور سعيد	٥٩
٥	الإسماعيلية	٤٤
٦	الدقهلية	٤٣
٧	سوهاج	٤١
٨	الفيوم	٤٠
٩	الشرقية	٤٠

محافظات متوسطة الاستفادة من الأندية



م	المحافظة	العدد
١	الفيوم	٣٩
٢	الغربية	٣٨
٣	مطروح	٣٧
٤	البحيرة	٣٦
٥	أسوان	٣٤
٦	قنا	٣٣
٧	القليوبية	٣٣
٨	كفر الشيخ	٣١
٩	أسيوط	٢٨

محافظات أقل استفادة من الأندية



م	المحافظة	العدد
١	البحر الأحمر	٢٦
٢	دمياط	٢٥
٣	المنيا	٢٥
٤	بنى سويف	٢٤
٥	السويس	٢٤
٦	شمال سيناء	١٦
٧	الوادي الجديد	٩
٨	جنوب سيناء	٧
٩	الأقصر	٦

ملخصات البحث

- ملخص البحث باللغة العربية .
- مستخلص البحث باللغة العربية .
- مستخلص البحث باللغة الإنجليزية .
- ملخص البحث باللغة الإنجليزية .

ملخص البحث باللغة العربية:

عنوان البحث : كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية.

مشكلة البحث وأهميته

يمثل الوقت عنصرا هاما في حياتنا اليومية ، وهو اية من الآيات الدالة على حكمة الله وبديع صنعه وقد أقسم الله به في سورة العصر التي هي غاية البلاغة والإيجاز والبيان قال تعالى " والعصر . إن الأنسان لفي خسر . إلا الذين آمنوا وعملوا الصالحات وتواصوا بالحق وتواصوا بالصبر " (سورة العصر الآية ١-٣)

ويعتبر الوقت مثله مثل أى مورد من الموارد يحتاج إلى استثمار شامل ومتكامل ، ومن ثم فإن الوقت كمورد دائم التجدد يحتاج إلى أن يدار بذكاء وفاعلية كاملة أى يحتاج إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه ، وذلك من أجل تحقيق الفائدة القصوى من الوقت .

ونجد ان إدارة الوقت هى فن وعلم الإستخدام الرشيد للوقت ، وهى علم استثمار الزمن بشكل فعال ، وهى عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والمتابعة والاتصال ، وهى عملية كمية ونوعية معا فى ذات اللحظة .

ويشير الباحث الى أن العمل الإدارى فى أى منظمة رياضية يهدف الى تحقيق الأهداف فى ضوء الإمكانيات والظروف المتاحة ، وفقا لخطة زمنية محددة بوقت وبالتالي فإن النجاح فى تحقيق ذلك يظل رهن الإلتزام بالوقت المحدد.

و من خلال القراءات النظرية نجد ان سوء إدارة الوقت من اهم المظاهر السلوكية التى تؤدى الى عدم تحقيق الأهداف التى تسعى اليها الهيئة و على الرغم من ان هذا السبب كثيرا ما يرتبط بأعباء العمل إلا انه فى الأساس يعود على المدير ذاته من حيث عدم قدرته على تنظيم وقته.

ويرى الباحث ان هناك الكثير من الأمور التى تواجه المديرين اثناء عملهم مثل تضخم عدد العاملين عن الحد المناسب والتى تؤدى الى إعاقة الآخرين عن أداء اعمالهم وإضاعة اوقاتهم نتيجة زيادة فرص الاحتكاك ، وكذلك كثرة الاجتماعات التى تؤدى الى ضياع الوقت والجهد والمال ، الزيارات المفاجئة ، التردد فى اتخاذ القرار ، التفويض غير

الصحيح ، سوء ترتيب الأولويات. مما يترتب عليه ضياع الوقت ، كما ان هناك بعض المديرين لا يقدرّون قيمة الوقت ولا يرون ان عليهم مهام محددة يجب انجازها فى فترة محددة وان عدم انجاز هذه المهام يترتب عليه عدم تحقيق اهداف الهيئة التى تسعى اليها.

ولما كان موضوع هذا البحث يتصل بمديرين الأندية الرياضية الذين تفرض عليهم ادوارهم اعباء كبيرة يمكن ان تؤثر على كفاءة إدارة الوقت فى حالة عدم توجيهه الانتباه الى الوقت كعنصر هام ومؤثر فى اداء العمل بشكل سليم . لهذا رأى الباحث إجراء هذا البحث لمعرفة كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية

وعلى حد علم الباحث تكمن أهمية هذا البحث فى أنه أحد البحوث العلمية التى تهدف الى معرفة كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية وذلك لأهمية الأندية الرياضية فى دعم الحركة الرياضية بكافة مستوياتها وكذلك ما تسهم به الأندية فى دعم المنتخبات موضحا فى ذلك العناصر الأساسية اللازمة لمعرفة كفاءة إدارة الوقت وكذلك مدى تحقيق مديري الأندية للاهداف الموضوعية ومدى تمتعهم بدرجة معقولة من الثبات والمصداقية فى كفاءة إدارة الوقت.

هدف البحث :

يهدف هذا البحث الى معرفة كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية وذلك

من خلال :

- أولا : وضع الأهداف.
- ثانيا : تحديد المهام.
- ثالثا : فهم المسؤوليات.
- رابعا: ترتيب الاولويات.
- خامسا: مواجهة الضروريات.
- سادسا : عادات العمل اليومي للمدير.
- سابعا : الوقت بالنسبة للمدير.
- ثامنا : تفكير المدير فى إدارة وقته.

تساؤلات البحث :

يحاول الباحث من خلال البحث الحالي الإجابة على التساؤل التالي :

ما مدى كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية ؟ من خلال

- أولا : وضع الأهداف.
- ثانيا : تحديد المهام.
- ثالثا : فهم المسؤوليات.
- رابعا: ترتيب الأولويات.
- خامسا: مواجهة الضروريات.
- سادسا : عادات العمل اليومي للمدير.
- سابعا : الوقت بالنسبة للمدير.
- ثامنا : تفكير المدير فى إدارة وقته.

إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائته لطبيعة البحث :

مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من (٤٥٠) نادى فى محافظات القاهرة والجيزة والأسكندرية تم اختيار(٣٨) نادى من الأندية الرياضية الكبرى بالطريقة العمدية ، وذلك بواقع (٣٨) مدير عموم بالأندية الرياضية الكبرى ، (٣٨) مدير النشاط الرياضى بالأندية الرياضية الكبرى ، (٢٧) مديرين مساعدين بالأندية الرياضية الكبرى.

ادوات جمع البيانات :

اعتمد الباحث على استمارة الأستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة حيث شملت

الأستمارة على المحاور التالية :

- المحور الاول: وضع الأهداف

- المحور الثاني: تحديد المهام
- المحور الثالث: فهم المسئوليات
- المحور الرابع: ترتيب الأولويات
- المحور الخامس: مواجهة الضروريات
- المحور السادس: عادات العمل اليومي للمدير
- المحور السابع: الوقت بالنسبة للمدير
- المحور الثامن: تفكير المدير في إدارة وقته.

الدراسات الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية باستخدام التطبيق وإعادة التطبيق باستخدام الاستبيان على عينة بلغ عددها (٣٠) فردا بواقع (١٠) مديري عموم بالأندية الرياضية ، (١٠) مديري النشاط الرياضي بالأندية الرياضية ، (١٠) مديرين مساعدين بالأندية الرياضية ذات الشعبية الجارفة والأنجاز الرياضي. ، وذلك لاختيار ثبات استمارة الاستبيان ، وتم ذلك بفصل زمني ١٥ يوما حيث تم التطبيق الأول في ٢٠٠٩/٢/١٠ ، والتطبيق الثاني في ٢٠٠٩/٢/٢٥

تطبيق البحث :

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية على عينة البحث في الفترة من ٢٠٠٩/٣/١٤ وحتى ٢٠٠٩ / ٤/٢٠ ، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستمارة تم تجميعها وتفريغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية لها.

المعالجات الإحصائية :

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية الآتية:

- صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل بيرسون.
- التطبيق وإعادة تطبيق الاختبار T. Retest.
- معامل ألفا (كورنباخ) لاختبار الثبات.
- التكرارات ، النسب المئوية .
- اختبار كاي^٢.

الاستخلاصات والتوصيات :

أولا : الاستخلاصات :

فى ضوء اهداف البحث وفى حدود العينة والمنهج الذى اتبعه الباحث وما توصل اليه من نتائج يمكن استخلاص ما يلى :

(١) استخلاصات فى ضوء وضع الأهداف :

- عدم وضع اهداف مكتوبة ومحددة بمواعيد ابتداء وانتهاء مما يؤثر على كفاءة الأداء نتيجة اهدار الوقت.
- عدم استخدام قائمة البدائل التى تسهم فى اختيار القرار المناسب فى ضوء الوقت المحدد بالامكانيات المتاحة .

(٢) استخلاصات فى ضوء تحديد المهام :

- قصور فى انجاز المهام المطلوبة فى الوقت المسموح به لكل مهمة مما يؤثر على بقية الأهداف.
- قصور فى توفير المعلومات للمؤسسين فى الوقت المناسب مما يودى الى اهدار الوقت .
- عدم كفاءة اداء الأعمال نتيجة انتقال المدير من مهمة الى اخرى قبل ان ينهيها مما يؤثر على الأداء ويهدر الوقت .

(٣) استخلاصات فى ضوء فهم المسئوليات :

- عدم القدرة على تقسيم العمل بالطريقة التى تسهم نحو انجاز الأعمال فى الوقت المناسب.
- قصور فى التحكم بالوقت مما يؤثر على تحقيق الأهداف التى تسعى اليها الهيئة الرياضية فى الوقت المطلوب.
- قصور فى عمل المتابعة المستمرة على المؤسسين مما يؤثر على كفاءة اداء الأعمال والمهام المطلوبة فى الوقت المحدد لها .

(٤) استخلاصات فى ضوء ترتيب الأولويات :

- قصور فى عمل قوائم يومية مرتب بها الأعمال حسب اهميتها مما يوفر فى الجهد والوقت .
- عدم الأهتمام بحضور الندوات والمؤتمرات وقراءة الكتب فى مجال التخصص والتسى تسهم فى الأرتقاء بالمستوى المهنى وانجاز الأعمال المطلوبة وتساعد على الأبداع والابتكار .

- عدم الأهتمام بممارسة الرياضة بصفة مستمرة والتي تسهم فى تجديد النشاط والحيوية والحفاظ على الصحة العامة مما يساعد على تحسين الأداء وتوفير الوقت.
- عدم استخدام المديرين لملف للأعمال المؤجلة والتي تسهم فى توفير الوقت فى المراحل المقبلة.

(٥) استخلاصات فى ضوء مواجهة الضروريات :

- عدم استخدام المديرين اسلوب الإدارة بالأزمات قبل وقوع المشكلات التى تؤثر على تحقيق الأهداف.
- عدم قدرة المديرين على مواجهة المشكلات قبل وقوعها نتيجة عدم استخدام اسلوب الإدارة بالأزمات.
- عدم احتفاظ المدير بجدول زمنى يسمح بمواجهة أى ازمة غير متوقعة .

(٦) استخلاصات فى ضوء عادات العمل اليومى للمدير :

- قصور فى البدء بالمشكلات المعقدة التى تسبب اهدار للوقت والتي تكون سبب فى عدم تحقيق بقية الأهداف المترتبة عليها .
- قصور فى تثبيت وقت للمراجعات للأعمال المكلفين بها المرؤسين .

(٧) استخلاصات فى ضوء الوقت بالنسبة للمدير :

- عدم قدرة المدير على مساعدة مرؤسينه على الأبداع والأبتكار والتطوير الذى يسهم فى الأرتقاء بالهينة الرياضية.
- قصور فى استخدام التفويض بطريقة تحقق الهدف المطلوب فى الوقت المناسب.
- عدم القدرة فى بعض الأحيان على البدء بمشاريع ونهايتها فى الوقت المحدد .
- قصور فى الوصول الى الأتماعات فى الوقت المناسب مما يؤدى الى اهدار الوقت ويؤثر على كفاءة الأداء.

(٨) استخلاصات تفكير المدير فى إدارة وقته:

- قصور نحو استلام التقارير فى غير أوقاتها وبالتالي تؤثر على بقية الأهداف والوقت المحدد لكل هدف.
- قصور نحو استخدام الوقت فى تطوير العمل بشكل يحقق الأهداف بأفضل الطرق .
- قصور فى وضع حدود زمنية للأعمال التى يريد إنجازها والملتزم بها من قبل مجلس الإدارة .

ثانيا التوصيات:

- يجب ان يخطط المدير لما يريد ان يقوم بتنفيذه حتى يحقق الأهداف بالكفاءة العالية .
- يجب على المدير وضع قائمة بالأعمال التى سيقوم بها حتى تساعد على معرفة الأعمال التى تمت والأعمال التى سوف تتم
- يجب على المدير وضع أهداف مكتوبة ومحددة بمواعيد انتهاء حتى يتثنى له عمل المتابعة والرقابة .
- ضرورة استخدام المدير لقائمة البدائل المتاحة حتى يتثنى له حسن اتخاذ القرار الأنسب فى الوقت المناسب طبقا للأمكانيات المتاحة
- ضرورة تركيز المدير اثناء العمل لان ذلك يؤثر على المهام المكلف بها فى الوقت المحدد لها وبالتالي تؤثر على كفاءة اداء العمل المطلوب.
- يجب على المدير استخدام عناصر الاتصال بطريقة جيدة لتحسين إدارة الوقت.
- ضرورة ان يرتب المدير اولوياته فى ضوء الوقت المحدد حتى يستطيع انجاز المهام المطلوبة بكفاءة عالية فى الوقت المتاح.
- يجب على المدير قراءة كتب فى غير مجال تخصصه لانها تساعد على التطوير والأبداع والتفكير الذى يسهم فى رفع الأداء وتحقيق الأهداف .
- يجب على المدير استخدام اجندة بالموضوعات التى تناقش حتى يمكن السيطرة على الاجتماع فى خلال الزمن المحدد لكل موضوع.

- يجب على المدير عمل قوائم للأعمال المطلوبة ومحددة بوقت حتى يستطيع إنجاز كل المهام في الوقت المحدد بكفاءة وفاعلية.
- ضرورة الاحتفاظ بجدول زمني يسمح بمواجهة أي أزمة غير متوقعة حتى يمكن السيطرة عليها قبل وقوعها.
- يجب على المدير تخصيص وقت محدد للمراجعات حتى يستطيع السيطرة على الوقت في الأعمال الأخرى المطلوبة.
- ضرورة أن يقوم المدير بعملية التفويض بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المطلوب.

مستخلص البحث باللغة العربية

عنوان البحث : " كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية "

اسم الباحث / عادل محمد راغب الهوارى

إن كفاءة إدارة المدير لوقته تعتبر من العوامل الهامة والمؤثرة فى الأرتقاء بمستوى الأندية ، وان مديري الأندية الرياضية هم حجز الزاوية والركيزة الأساسية فى العملية الأدارية وذلك عن طريق تحقيق اهداف الهيئة الرياضية و باعتبار ان العمل الادارى فى اى منظمة رياضية يهدف الى تحقيق الأهداف فى ضوء الإمكانيات والظروف المتاحة وفقا لخطة زمنية محددة ، فقد رأى الباحث ضرورة إجراء هذه الدراسة للتعرف على كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الأندية الرياضية باعتبار ان نجاح الهيئة الرياضية مرهون بنجاح المديرين فى حسن استغلال الوقت الأستغلال الأمثل .

وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفى بأسلوب الدراسات المسحية واستخدم الباحث فى جمع بيانات البحث استمارة استبيان من تصميم الباحث ، بعد إجراء المعاملات العلمية لها ، ثم قام الباحث بتطبيق استمارة الأستبيان على عينة عمدية عشوائية وكانت (٧٣) فردا ، ثم قام الباحث بإجراء المعالجات الأحصائية اللازمة وتوصل الباحث الى الأتى :

- ١- عدم وضع اهداف محددة بطريقة واضحة ومحدد بها مواعيد انتهاء لكل هدف من هذه الأهداف .
- ٢- قصور فى وصول المعلومات الى المرؤسين فى الوقت المناسب والتي تؤدى الى اهدار الوقت .
- ٣- عدم القدرة على تقسيم العمل بالطريقة التى تساعد على انجاز المهام المطلوبة فى الوقت المناسب .
- ٤- قيام المدير بأمر كثيرة فى وقت واحد وبالتالي تؤثر على كفاءة ادائه للمهام المطلوبة .
- ٥- عدم استخدام المدير ملف تذكيرى للأعمال المؤجلة التى سيقوم بها فى اوقات اخرى للاتمام الأهداف التى تسعى اليها الهيئة الرياضية .
- ٦- عدم الأحتفاظ بجدول زمنى لمواجهة اى مشكلات طارئة قد تؤثر على كفاءة الأداء وهدر وقت المدير .
- ٧- قصور فى مساعدة المدير لمرؤسيه على الأبداع والأبتكار والتطوير وهى المقومات التى تؤدى الى حسن كفاءة الأداء فى الزمن المحدد لكل مهمة .
- ٨- قصور بعض المديرين فى انجاز الأعمال فى الوقت المطلوب

*Tanta University
Faculty of Physical Education
Dept. of Sport management*



"Time Management Efficiency by the Managers of Sportive Clubs"

A Research presented by

Adel Mohamed Raghb El hawary

*Specialist in sport activity Helwan University
Part of requirements of acquirement for master
Degree in physical education*

Supervision

DR.

Yahia Fikry Mahrous

*Prof;and head of The Department
Of Sport management Faculty
Of Physical Education
Tanta University*

1430A.H-2009 A.D

Summary of the Research in English

Title of the Research : " Time Management Efficiency by the Managers of Sportive Clubs

Research problem & importance

Time represents an important element in our life , It is one of God's verses that prove God's wisdom and creativity, God swear with time in " Al Asr Surah

In the Name of Allah , the Compassionate , the Merciful
By time , man is in loss , except those who believe and do good works and exhort one another to .truth and to patience

Time is considered as a resource similar to any other that needs a comprehensive and integral investing. Time as a lasting renewed resource needs to be managed with complete intelligence and effectiveness.

In other words, time needs planning, organizing aiming and supervision in order to achieve the extreme use of it.

Time management is a science and art of rational use of time. It is art of investing time effectively, it is also a process based on planning, organizing, coordinating, motivating, following and communicating. Time management is a qualitative and quantitative process in the same time.

The researcher points to that management work in any sportive organization aims at achieving goals according to its abilities and available conditions.

According to limited schedule, so success and achieving them still dependent on the commitment of limited time.

In the course of theoretical readings we see that bad time management is one of the behavioral features which don't lead to achieve the goals of the organization.

Although this reason is often much related to work burdens but the crucial reason for this is related to the manager himself. If he is unable to organize his time.

The research sees that there are many things which face managers in their work, such as increment of employees more than the required number, the matter that hinders the others in away that they cannot perform their work well in addition to waste their time as a result of over contact. The large numbers of meetings which lead to wasting the time, effort and money. Surprising visits, hesitation in taking the decisions, false authorization and bad arrangement of priorities. There are some managers who do not value time and do not think that they have limited tasks which should be carried out in a limited time. Non-achieving these tasks results in non-achieving the names of the association.

Since the topic of the thesis is related to the managers of sports clubs whom their rules imposes on them a lot of burdens which may effect their efficiency in managing time in case of non-realizing that time is an important and effective element in the right performance of the work. So the researcher thought of making this thesis in order to know the efficiency of managing time by the mangers of sportive clubs.

As the researcher knows the importance of this research lays in that it is one of the important researches which aims at knowing

the efficiency of managing time by the managers of sports clubs, because of the importance of sportive clubs in supporting the sportive movement in all levels. These clubs contributes also in supporting selective teams. Clarifying the basic factors necessary knowing the efficiency of managing time knowing to what extent the clubs managers are able to achieve specific aims and to what extent they have a reasonable level of stability, credibility and efficiency in managing time.

Objective of the research

The research aims at knowing the efficiency of managing time by the managers of sportive clubs through:

- First: setting up goals
- Second: specifying tasks
- Third: realizing the responsibilities
- Fourth: Arranging priorities.
- Fifth: facing necessities .
- Sixth: daily work habits of the manager.
- Seventh: time for the manager.
- Eighth: the manager thoughts of managing his time.

Research questions:

- The researcher tries through the current research to answer the following questions.
- To what extent are the managers of sportive clubs efficient in managing time?

Through :

- First: setting up goals

- **Second: specifying tasks**
- **Third: realizing the responsibilities**
- **Fourth: Arranging priorities.**
- **Fifth: facing necessities .**
- **Sixth: daily work habits of the manager.**
- **Seventh: time for the manager.**
- **Eighth: the manager thoughts of managing his time.**

Research procedures:

Research methodology

The researcher used the descriptive methodology (Survey studies) because it is suitable to the nature of the research .

Population & sample

The population of the research consists of 450 clubs (in Cairo, Giza, Alexandria governorates), the sample consists of 38 are selected by the intended way 38 famous sportive clubs general manages, 38 sportive activity managers, 27 assistant managers.

Tools of collecting data

The researcher depended on questionnaire as a tool of collecting the data of the study, the questionnaire included the following axes:

- **First axis: setting up goals**
- **Second axis: specifying tasks**
- **Third axis: realizing the responsibilities**
- **Fourth axis: Arranging priorities.**
- **Fifth axis: facing necessities.**

- **Sixth axis: daily work habits of the manager.**
- **Seventh axis: time for the manager.**
- **Eighth axis: the manager thoughts of managing his time.**

Survey Study:

The research made scouting stud Scouting Study

through applying and re-applying , he uses application on a sample of 30 individual consists of 10 general managers of sportive clubs, 10 assistant manager, who enjoy great popularity and sportive success and 10 sportive activity managers for selecting the stability of questionnaire . This was made through time separation of 15 days since the first application was in 10/2/2009 and the second application was in 25/2/ 2009.

Application of he Research:

The researcher applied the questionnaire in its final shape on the research sample in the period from 14/3/2009 to 20/4/2009 , after termination of the application of the questionnaire, the data was entered for statistical analysis.

Statistical analysis

The researcher used the following statistical analysis :

- **Truthfulness of the internal consistency by using Pearson's coefficient.**
- **Applying and re-applying the test (T-retest)**
- **Alpha Kronbakh for the stability**
- **Frequencies and percentages**
- **Chi-square test**

Conclusions and recommendations.

First: conclusions

In the light of the objectives of the research, according to the sample limits, and methodology which had been followed by the researcher, and the achieved results, the following can be concluded:

1-Conclusions in the light of setting up goals

- Non-setting of written and time specified goals , the matter that affect the performance efficiency , starting and ending as a result of wasting time.
- Non-using the list of alternative that contributes in selecting the suitable decision in the light of the time determined by the available facilities.

2- Conclusion in the light of determination of responsibilities.

- Shrinkage in achieving tasks required in allowed time for each task , the matter that effect the rest of goals .
- Shrinkage in providing information for subordinators in the suitable time which causes wasting of time.
- Inefficient in performance of work as a result of manager turning from one task to another before terminating the first, the matter that affect the performance and lead to waste of time

3- Conclusions in the light of realizing responsibilities

- Disability of dividing work in the way that contributes in achieving works on time.
- Shrinkage in controlling time that affects the goals of the sportive association on time.

- Shrinkage in making constant follow up of the subordinates, the matter that affect the efficiency of performing works and required tasks in the specified time.

4- Conclusions in the light of arranging priorities.

- Shrinkage in making daily lists that record works according to their relative importance that save efforts and time.
- Shrinkage in concern about attending symposiums, conferences and reading specialized books in the field that contribute in improving the professional level, achieving required works and helps innovation and creativity.
- The managers do not use the postponed works that contribute in saving time in the next stages
- Shrinkage in concern about practicing sport periodically, constantly that contribute in renewing vitality and activity, preserving public health that helps in improving the performance and saving the time.

5- Conclusions in the light of facing necessities.

- The managers do not use management style concerned with crises before problems take place that may affect achieving the goals.
- Managers disability of facing problems before taking place as a result of non-using of the management style concerned with crisis.

6-Conclusions in the light of daily working habits of the manager.

- Shrinkage in starting with complicated problems that leads to wasting in time, causing non-achievement of the rest of goals that depend on it.

- Shrinkage in allocating time for review of the works assigned to the subordinators.

7- Conclusions in the light of time for the managers.

- Disability of the manager to help his sub-coordinators to be creative and innovative and developers the matter that contributes in improving the sportive bodies.
- Shrinkage in using authorization in away that achieve the required goal on time .
- Disability, sometimes, in reaching meetings on time that cause waste of time and affects the efficiency of performance.
- Disability, sometimes, in starting projects and terminating them on time.

8- Conclusions in the light of the manager thoughts about managing his time.

- Shrinkage in receiving reports on time and consequently affects the rest of goals and the time specified for each goals.
- Shrinkage in using time in developing work in a way that achieve goals in the best way.
- Shrinkage in setting up the time limits for works which he wants to achieve and that he is committed before members of board .

Second :Recommendations

- The manager should plan for what he wants to carry out in order to achieve the goals in high efficiency.
- The manager should put a list of works that he will carry out in order to help him to know the works which had been done and the others that hadn't yet achieved.
- The manage should got written and specified goals in order to be able to follow up and supervise.

- **Necessity for the manager to use a list of available alternative in order to help him in taking the best decision in suitable time according to the available facilities.**
- **The manager should concentrate on his work because this may affect his tasks and performing the tasks on time and consequently the whole performance.**
- **The manager should make good use of communication elements in order to improve time management.**
- **The necessity for the manager to arrange his priorities in the light of specified time in order to achieve the required tasks on time.**
- **The manager should read specialized books in other fields than his specialization because this helps developing creativity, thinking, and coordination the matter that contributes in improving performance and achieving goals.**
- **The manager should use agenda of the topics under discussion in order to control the meeting through specific time of the topic.**
- **The manager should make lists of required works specified with time in order to achieve all of the tasks on time effectively and efficiently.**
- **Necessity of preserving a schedule that allows facing any unexpected crisis in order to control it before it takes place.**
- **The manager should specify time for reviews in order to control time in other required works.**
- **Necessity for the manager completes the authorization process in a way that contributes in achieving goals on time.**

Abstract of the Research in English:

Title of the Research : " Time Management Efficiency by the Managers of Sportive Clubs '

Researcher Name: Adel Mohamed Ragheb El Hawary

The manager efficiency in managing his time is considered one of the important and effective elements in improving clubs. The manager sportive clubs are the basics of the managing process by achieving the goals of the sportive association .Since the managing work aims at achieving the goals in the light available facilities and conditions according to the determined time table .The researcher saw the importance of making this study to know the time management efficiency by the managers of sportive clubs since the success of any sportive association is dependent on the success of the managers in making the best use of time

The researcher used the descriptive methodology and the style of surveyor studies. The researcher used a questionnaire of his own design in collecting data after making the scientific treatments for it. He applied the questionnaire on an intended sample consisted of 73 individual, then the researcher made the required statistic treatments and concluded the Following:

1. 1-Shrinkage in setting up specific goals clearly determined with specific time for terminating each goal.
2. 2-Shrinkage in sending information to the subordinators on time the matter that wastes time.
3. 3-the manager carries out many tasks the matter that affects his efficiency in achieving the required tasks.
4. 4-Disability in dividing work in the way that helps achieving tasks on time
5. The manager none using of a memory file for the postponed works in order to achieve the goals of the sportive authority.
6. None preserving a time table for facing any emergency problem that may affect the efficiency of performance and wastes the time of the manager.
7. Shrinkage in the assistance of the manager for his subordinators for creativity, innovation the factors that lead to high efficiency in achieving tasks on time.
8. failure of some of the managers in achieving tasks on time