



جامعة محمد خيضر - بسكرة-

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: الادارة والتسيير الرياضي



مذكرة تخرج ضمن متطلبات

نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية

الموضوع :

علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات
الرياضية

دراسة ميدانية في ولاية الوادي

تحت إشراف الدكتور:

- بوعروري جعفر

إعداد الطالب:

- عاشور زكرياء

السنة الجامعية: 2016/2015



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر الله

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِرْ عَنِّي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا

تَرْضَاهَا وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿19﴾ ۞

سورة النمل الآية 19

وقال ﷺ: ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع كما تتوجه بالشكر الجزيل

إلى كل من ساعدنا على إنجازه هذا البحث سواء من قريب أو من بعيد ، كما يسعدني أن أتقدم

بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ المشرف * **بوعرومري جعفر** * الذي اقتطع من وقته

ليمنحني ومن جهده ليعينني ، فكان نجما اهتدي به وقدوة على النضال أعتبر به والذي لم يخل عليا

بتوجيهاته القيمة ونصائحه النيرة والتي أفادتني كثيرا وساهمت في إعداد هذا البحث ، نراده الله من

فضله .

أتقدم بشكري وتقديري إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إعداد هذا البحث ،

وإلى كل أساتذة قسم التربية البدنية والرياضية .

وإلى كل من علمني حرفا وأنا لم لي دمربا

إلى كل هؤلاء ألف شكر

زكرياء

إهداء

اهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى اغلى ما فقدته في الدنيا أختي **سعاد** رحمها الله

ومن قال فيهما الله عز وجل بعد بسم الله الرحمن الرحيم: ﴿صاحبهما في الدنيا

معروفًا وقل ربّي ارحمهما كما ارحماني صغيرًا﴾

إلى من سهرت الليالي وتعبت من أجلي وروتني من نبع حنانها وسقتني عطفها
أمي العزيزة **حليمة** أطال الله في عمرها.

إلى الغالي الذي تعب وضحي من أجلي وشجعني على مواصلة درب العلم أبي
العزیز **الحاج علي** أطال الله في عمره.

إلى الذين جمعنتي معهم ظلمة الرحم: إخوتي حفظهم الله ورعاهم وأطال في
عمرهم

إلى كل الأهل والأقارب كبيرًا وصغيرًا

إلى كل زملائي وإخوتي الذين جمعني معهم طلب العلم ونور الغرفة a69:
إلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى كل أساتذة وطلبة قسم إدارة وتسيير منشآت رياضية

إلى الأستاذ المشرف: **بوعروري جعفر**.

إلى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة حلوها ومرها

زكرياء

| الرقم | عنوان الجدول | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 1. | الأسباب المحتملة لمضيعات الوقت | 27 |
| 2. | عوامل إهدار الوقت والحلول المقترحة | 35 |
| 3. | مزايا وطرق التعامل مع ضغوط العمل من جانب المنشأة | 58 |
| 4. | المستوى العلمي لدى افراد العينة | 69 |
| 5. | طبيعة العمل لدى افراد العينة | 70 |
| 6. | سنوات الخبرة لدى افراد العينة | 71 |
| 7. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (1-6) | 72 |
| 8. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (2-7) | 73 |
| 9. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (3-8) | 74 |
| 10. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (4-9) | 75 |
| 11. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (5-10) | 76 |
| 12. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (11-16) | 77 |
| 13. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (12-17) | 78 |
| 14. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (13-18) | 79 |
| 15. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (14-19) | 80 |
| 16. | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون للعبارات (15-20) | 81 |

قائمة الاشكال:

| الصفحة | عنوان الاشكال | الرقم |
|--------|--|-------|
| 20 | مراحل تطور علم إدارة الوقت | 1. |
| 23 | أهمية إدارة الوقت | 2. |
| 24 | أساسيات ومتطلبات إدارة الوقت | 3. |
| 28 | مضيعات الوقت المرتبطة بالتخطيط | 4. |
| 29 | مضيعات الوقت المرتبطة بالتنظيم | 5. |
| 30 | مضيعات الوقت المرتبطة بالتوجيه | 6. |
| 31 | مضيعات الوقت المرتبطة بالرقابة | 7. |
| 32 | تخطيط الوقت | 8. |
| 41 | مراحل ردود الفعل تجاه الضغوط عند (سيلاي) | 9. |
| 42 | نموذج ميتشيغن (كاتز وكان) لضغوط العمل | 10. |
| 43 | نموذج بيير ونيومان لضغوط العمل | 11. |
| 44 | نموذج جيسون وزملائه | 12. |
| 45 | نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل | 13. |
| 48 | النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (كان وكوبر مارشال) 1998م | 14. |
| 50 | النموذج المتعدد في تصنيف ضغوط العمل | 15. |
| 69 | رسم يوضح المستوى العلمي لجدول رقم (04) | 16. |
| 70 | رسم يوضح طبيعة العمل لجدول رقم (05) | 17. |
| 71 | رسم يوضح سنوات الخبرة لجدول رقم (06) | 18. |
| 72 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (07) | 19. |
| 73 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (08) | 20. |
| 74 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (09) | 21. |
| 75 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (10) | 22. |
| 76 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (11) | 23. |
| 77 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (12) | 24. |
| 78 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (13) | 25. |
| 79 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (14) | 26. |
| 80 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (15) | 27. |
| 81 | رسم يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجدول رقم (16) | 28. |

مقدمة:

لو تأملنا في المؤسسات الرياضية لوجدنا اختلافا وتباينا كبيرا بين العمال في هذه المؤسسات، فمن العمال من يمتلك نفسا راضية بما هي عليه، وربما لا يتعدى طموحها موضع قدميها، فأيا صخرة أعاقحت حركة قدميه توقف عندها ينتظر حتى تنزاح من تلقاء نفسها أو يأتي من يزيحها عنه، وهذا لن يكون إلا بسيل جارف يزيل هذه الصخرة التي تعيقه وهذا بالطبع بعد أن يزيل هذه النفس القابعة مكانها. وفي الجانب الأخر نجد عمالا لا ترضى أنفسهم إلا بالأجداد والمطالب العالية واجتياز الصعاب والعقبات، فمتى رأت المجد في شيء هانت أمامها كل تلك الصعاب و العقبات حتى تبلغ ذلك المجد وكما يقولون :
"الصخور تسد الطريق أماما الضعفاء، أما الأقوياء فيرتكزون على الصخور ذاتها لكي يصلوا إلى القمة ... فيا للهمة"¹ .

ولاشك أن من أعظم هذه الصخور التي تسد الطريق أمام الضعفاء ويرتكز عنها الأقوياء لكي يصلوا إلى القمة، هي صخرة كتب عليها كلمة واحدة هي (الوقت) أشار إليه - الدكتور محمد أمين شحادة - يوضح معاني هذا القول حيث يقول " أن الفرق بين أولئك الفاشلين في حياتهم و بين الناجحين هو أن الناجحين إنما يتميزون بحفظهم لوقتهم ومعرفتهم كيف يديرونه، فإدارة الوقت ليس موهبة لكي يحتجوا بعدم امتلاكها منذ أن ولدوا بل هي ملكة ومهارة تكتسب بالتجربة لذلك فالاستخدام الأمثل للوقت وطرق صرفه هو عنوان النجاح وشرط أساسي لحصوله"² .

ومن منطلق أن تنظيم الوقت وحفظه هو ملكة ومهارة تكتسب، فإن أي عامل في أي مؤسسة كانت يمكن أن يكون ناجحا باكتسابه لمهارة إدارة الوقت .

غير أن الأمر ليس بالهين فقد أوضح (بيتر هانسون) أنه "في مجال صحة الإنسان تمثل الضغوط نسبة 80% من مجموع الأمراض التي يعاني منها الناس، وتعتبر ضمنا السبب وراء وفاة الملايين من البشر على نطاق العالم كل يوم من جراء مشكلات صحية مختلفة كالنوبات القلبية والقرحة، و الأمراض المعدية، وهذا ما يكلف أمريكا الشمالية مثلا، خسارة تبلغ 200 بليون دولار في العام"³ .

وعلى اعتبار أنه لا تكاد تخلو مؤسسة من ضغوط العمل، حيث تضطر العمال في كثير من الأحيان إلى التوتر والقلق ما قد ينعكس سلبا على كفاءتهم في أدائهم لمهامهم، فإننا قد ارتأينا أن نعالج موضوعا عنوانه بـ : "علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية " .

وفي محاولة منا لإثراء هذا الموضوع اقترحنا له أربعة فصول قسمناها بالتساوي بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، حيث احتوى الجانب النظري على ما يلي :

1 . نبع الوفاء، www.soso.com

2 . محمد أمين شحادة، "إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة"، ط1، دار بن الجوزي، السعودية، 2006، ص 112.

3 . سعد بن عميقان الدوسري : " ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية "، رسالة ماجستير، إشراف عامر بن خضير الكبيسي ،

قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2005م ، ص 4.3

الفصل الأول :

تناولنا فيه إدارة الوقت حيث أدرجنا في هذا الفصل بعض المفاهيم للوقت واهم خصائصه وأقسامه حسب المنظور العام والمنظور الخاص، كما بيّنا أهمية إدارته وتطرقنا إلى الأسباب الداخلية والخارجية المؤدية إلى هدر الوقت وكيفية التعامل معها، كما أشرنا إلى علاقته بالوظائف الإدارية وقد أوردنا بعض الجداول والأشكال لتوضيح أبعاد إدارة الوقت .

الفصل الثاني :

تناولنا فيه ضغوط العمل، وهو الآخر تكلمنا فيه على ضغوط العمل من حيث بعض المفاهيم و بعض الآثار المتعددة والمتنوعة الناجمة عن هذه الضغوط. أما الجانب التطبيقي فقد احتوى على :

الفصل الأول :

حاولنا فيه أن نبرز الطريقة العلمية التي انتهجناها لمعالجة هذا الموضوع ميدانيا والأداة التي استعملناها لجمع البيانات، وقد بيّنا مدى صدق وثبات هذه الأداة، كما احتوى هذا الفصل على أهم الطرق الإحصائية والقوانين التي استعملناها.

الفصل الثاني :

هو عبارة عن عرض وتحليل نتائج الدراسة، ثم مناقشة أهم النتائج في ظل فرضيات بحثنا، انتهاءً إلى اقتراح بعض الأمور التي قد تكون خير معين لعمال المركبات الرياضية في إدارتهم لوقت عملهم من جهة والتخفيف من ضغوط العمل من جهة أخرى .

الكتاب التمهيدى

الأطوار العام للدراسة



1. الإشكالية :

يعتبر العنصر البشري هو المحور الأساسي في المؤسسات الرياضية حيث يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف هذه المؤسسات وذلك بأدائه للمهام المناط به وعلى أكمل وجه وفي أقل وقت ممكن، وأيا كان نوع العمل المؤدى فإن الوقت يعتبر عاملا أساسيا لإنجازه، وهذا ما دلت عليه الدراسة التي أجراها (محمد أحمد عبد الجواد) - خبير تطوير إداري .. وتنمية بشرية - " أن 100% من أفراد العينة يقرون بأهمية تنظيم الوقت لإنجاز الأعمال"¹.

أي أن العمل الإداري في المؤسسات الرياضية يستلزم دراسة جيدة وعناية كبيرة بعنصر الوقت بغية الوصول إلى أعلى كفاءة في أداء المهام لتحقيق الأهداف المسطرة، في حين أظهرت دراسات أخرى أن "قطاعات كبيرة من العاملين في المؤسسات المختلفة العامة منها والخاصة يعانون من الإجهاد النفسي و يتعرضون إلى قدر كبير من الضغوط لتحسين أدائهم في أنجار الأعمال"²، وهذا ما يفسر زيادة الاهتمام بالصحة النفسية للعمال لما لها من تأثير كبير على أداء الأفراد العاملين .

وحيث أن التطور الذي يعرفه المجال الإداري يتطلب من عمال المؤسسات الرياضية جهودا جبارة ، خاصة في ظل السعي الجاد الذي تبذله لبلوغ درجات الكفاءة في أداء المهام الإدارية وإذا كان الأمر يتطلب كفاءة عالية في الأداء تميزها جودة المخرج ، كان لزاما وضع مبدأ الالتزام بالوقت كأحد أهم المحددات لجودة العمل ، هذا الالتزام قد يولد ضغوط مختلفة المصادر متفاوتة الدرجات ، أي أن محاولة الوصول إلى أعلى كفاءة في أداء المهام تتأثر من جهة بإدارة العمال لأوقات العمل ومن جهة أخرى بتعرضهم للضغوط ، وباعتبار أن المركبات الرياضية من بين أهم المؤسسات الرياضية ولها طابع إداري لاحتوائها على طاقم إداري يسهر على تسييرها وتحقيق أهدافها ، فإن المركبات الرياضية تخضع لكل ما سبق ذكره حول إدارة الوقت وضغوط العمل . وهذا ما يقودنا إلى طرح التساؤل العام لبحثنا على النحو التالي:

هل هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟

1. محمد أحمد عبد الجواد، أوقات الدعاة المسروقة ، ط1، سلسلة "الإدارة ببساطة" ، ج2 ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، القاهرة، 2003، ص 78.

2. جمال المرسي ، ثابت إدريس : "السلوك التنظيمي" ، ط1، دار الجامعة ، الإسكندرية، 2002 ، ص 512.



التساؤلات الجزئية:

ومن خلال هذا التساؤل أدرجنا التساؤلات الجزئية التالية :

1) هل هناك علاقة بين ادارة الوقت ومستوى ضغوط العمل الداخلية والخارجية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟

2) هل هناك علاقة بين ادارة الوقت ومستوى ضغوط العمل التنظيمية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟
2. فرضيات الدراسة :

ولإجابة على التساؤلات السابقة نقترح الفرضيات التالية :

2. 1. الفرضية العامة:

➤ هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية .

2. 2. الفرضيات الجزئية:

➤ هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل الداخلية والخارجية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية .

➤ هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل التنظيمية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية .

3. أهداف الدراسة:

نهدف من خلال دراستنا للتوصل إلى :

➤ التعرف على مضيعات الوقت والتي غالبا ما يتعرض لها العمال خلال انجازهم لمهامهم.

➤ التعرف على أبرز الطرق في مواجهة مضيعات الوقت .

➤ التطرق لأهم أساليب إدارة الوقت واستغلاله .

➤ الكشف على مستوى الضغوط للعمال لدى عينة البحث والتعرف على مصادرها.

➤ التعرف على ابعاد ادارة الوقت لدى عمال المركبات الرياضية لولاية الوادي.

➤ تقديم بعض التوصيات للمركبات المبحوثة من اجل اتباع الاساليب التي تمكننا من تقليل ظاهرتي اهدار الوقت وضغوط العمل داخل محيط العمل وتجنب مخاطرها واثارها.

➤ التعرف على مصادر ضغوط العمل .

➤ إبراز الآثار التي تسببها ضغوط العمل وسبل التخفيف منها.

4. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية بحثنا في أنه يعالج أحد أهم عناصر إدارة المؤسسات الرياضية ألا وهو الوقت حيث تحاول إبراز سبل التعامل مع مضيعات الوقت من جهة وكيفية التعامل مع مصادر ضغوط العمل للمحافظة على الصحة النفسية للعمال، وهذا ما يعطي للطواقم الإداري في المؤسسة الرياضية فرصة اكتشاف العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل انطلاقا مما سنقدمه من اقتراحات، تستند في أساسها على نظريات خبراء ومتخصصين وما سنصل إليه من نتائج الدراسات الميدانية.



كما يمكن أن تثري الفصول النظرية لهذه الدراسة الجانب المعرفي للمكتبة الرياضية وهذا باعتبار أن هناك نقص في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل وخصوصا إن الجديد في موضوعنا يكمن في جانبه الميداني لتناوله للمؤسسات الرياضية دون غيرها من المؤسسات الأخرى .

5. أسباب اختيار الموضوع:

- ◀ الرغبة في معالجة موضوع إدارة الوقت نظرا لأهمية الوقت في حياتنا وحتى مستقبلنا المهني .
- ◀ استحواذ عنصر ضغوط العمل على اهتمامنا بسبب ميولنا إلى معالجة المواضيع التي تدور حول الموارد البشرية وبالذات الصحة النفسية .
- ◀ تناسب إمكانياتنا و موضوع إدارة الوقت من حيث انه ليس معقدا .
- ◀ القيمة العلمية لموضوع البحث .
- ◀ الموضوع جديد من حيث أنه لم يتم تناوله في المجال الرياضي من طرف طلبة التربية البدنية والرياضية بصفة عامة وطلبة الإدارة والتسيير الرياضي بصفة خاصة.
- ◀ توفر المساعدات على مستوى الإدارات الرياضية للمركبات بالوادي .

6. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

هناك بعض المفاهيم التي سيتكرر استخدامها في هذا البحث، ولذا من المناسب توضيح معناها حتى يستطيع القارئ الحصول على صوره واضحة عن هذه الدراسة .

1.6. إدارة الوقت:

الإدارة تعني: النشاط الموجه نحو التعاون المثمر، والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من اجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة¹.

الوقت لغة: " هو مقدار من الزمن المعلوم"²

اصطلاحا: يتمثل مفهوم الوقت بوجود العلاقة المنطقية لارتباط نشاط او حدث معين بنشاط او حدث اخر ويعبر عنه بصفة الماضي او الحاضر او المستقبل³

ولقد اهتم كثير من الباحثين والدارسين بتحديد مفهوم إدارة الوقت مع اختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة مهامهم ومن تلك المفاهيم ما يلي:

1 النمر وأخرون، الإدارة العامة، اسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، ط7، مكتبة الشقري، الرياض، 1432هـ، ص4

2 ابن منظور: "لسان العرب"، ج3، ط1، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، 1968، ص107.

3 عليان، ربحي مصطفى، إدارة الوقت، ط1، دار جرير، عمان، 2010، ص20



. إدارة الوقت :

تعني قدرة الشخص على استخدام وقت الوظيفة لإنجاز المهام في التوقيت المحدد لها.¹ وعرفها فرينز بأنها " إدارة النشاطات والاعمال التي تؤدي في الوقت وتعني الاستخدام الافضل للوقت وللإمكانيات المتوفرة، وبطريقة تؤدي الى تحقيق اهداف هامة² التعريف الإجرائي:" هو استثمار العاملين في المركبات الرياضية لولاية الوادي لوقت العمل الرسمي من حيث ضبطه وتنظيمه لتحقيق اعلى مستوى ممكن من الفاعلية من خلال توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية للحد من ضغوط العمل والتخفيف من اثارها".

2.6. ضغوط العمل :

المعنى اللغوي لكلمة ضغوط هو ضغط او الضغط و الضغطة أي عصر شيء إلى اخره.³ ومن الناحية الاصطلاحية تم تعريف ضغوط العمل عندا (النعاس) بأنها "جملة الانفعالات السلبية التي يعانيتها الفرد عندما تكون هناك اعباء ومتطلبات على الفرد تفوق إمكانياته الجسمية او العقلية لمواجهة هذه المتطلبات الأمر الذي يؤدي الى اعتلال صحته".⁴

ويعرف (الملحم) ضغط العمل بأنه "عدم الرضاء عن الجمهور وعدم الراحة فيه وما ينتج عن ذلك من علامات المرض النفسي و احيانا المرض العضوي ويكون نتيجة ترك العمل".⁵ تعريف ضغوط العمل إجرائيا "بأنها حالة من التوتر الجسمي والنفسي وعدم الارتياح الذي يشعر به العاملون في المركبات الرياضية بالودي بسبب مجموعة من العوامل التي قد يكون مصدرها بيئة العمل او الموظف نفسه او مصادر خارجية اخرى والتي ينتج عنها اثار سلبية تؤثر على سير العمل وعلى حياتهم الشخصية" ونعتمد كتعريف إجرائي "ضغوط العمل هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة العمل والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الفرد في عمله أو في حالته النفسية والجسمية".

3.6. مستوى ضغوط العمل:

نقدم التعريف الإجرائي التالي "هو الدرجة والمكانة التي يستشعرها المبحوثين من الإحساس بالتوتر وعدم الارتياح نتيجة الإرهاق البدني أو العقلي أو النفسي حيث يكون مستوى الضغط إما منخفضا أو متوسط أو عالي بين الأفراد خلال العمل"⁶ .

1 غنيم، احمد محمد، مهارات إدارة الوقت، المكتبة العصرية ، المنصورة، 2010،ص21

2 السلمي، فهد بن عوض الله، ممارسة إدارة الوقت واثرها في تنمية الابداع الاداري، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى،1429هـ،ص13

3 ابن منظور، لسان العرب، مرجع سابق،ص342

4 النعاس، عمر مصطفى، دراسات في الضغوط المهنية والصحة النفسية ،جامعة 7 اكتوبر،مصراته،2008،ص28.

5 الملحم، وليد عبد المحسن، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، رسالة ماجستير (غ، م)، جامعة نايف العربية للعلوم

الامنية، الرياض، 2007، ص27

6 نجاح بنت القابلان : "مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية"، ط1 ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض ، ب س ، ص26.



7. الدراسات السابقة والمشابهة :

● الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى :

أجرى (إيهاب عبد الرزاق النعاس) دراسة بعنوان " أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة" وقد أشرف عليه الدكتور (علي محمد منصور) حيث كانت دراسته الميدانية بأمانة اللجنة الشعبية العامة للوحدة الإفريقية وهي رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الإجازة العليا (الماجستير) بطرابلس ليبيا عام 2003م وقد كان يهدف من خلال دراسته إلى:

- ◀ تحليل مشكلة إهدار الوقت والعوامل المسببة لهذه الظاهرة.
- ◀ محاولة إيجاد الحلول المناسبة التي تساعد على معالجة ظاهرة ضياع الوقت.
- ◀ محاولة بيان أثر الوقت على الكفاءة الإنتاجية.
- ◀ استعراض العلاقة بين توجه الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية مع الآثار النفسية لضغوط العمل.
- ◀ لفت النظر إلى مدى جدية موضوع ضغوط العمل، وكيفية رسم استراتيجيات لتخطي تلك المشكلات التي قد تقف في كثير من الأحيان عائقاً أمام تنفيذ الأعمال بكفاءة وفعالية.

أهم النتائج التي توصل لها الباحث:

- ◀ تقصير بعض الموظفين عن تأديتهم لأعمالهم لعدم اهتمامهم بالوقت.
- ◀ إهدار الوقت دون وقوف الموظف على الأساليب التي أدت إلى تقصيره .
- ◀ ترجع ظاهرة إهدار الوقت في أمانة الوحدة الإفريقية، إلى عدم شعور الفرد بالانتماء داخل الأمانة، وكذلك الاختصاصات والمهام والمسؤوليات غير الواضحة أو المحددة .
- ◀ الإهمال في تطبيق اللوائح والقوانين التي تنص على احترام وقت العمل الرسمي وعدم تطبيقها السليم على جميع الموظفين .
- ◀ المستخدمون للهاتف يضيعون جانباً من وقتهم في استعماله لغير أغراض العمل .

الدراسة الثانية :

قام الطالب (جهاد بن محمد الرشيد) يبحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية وكانت تحت عنوان "إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل" وقد اشرف عليه الدكتور "عبد الرحمان بن احمد هيجان" وكان ذلك في عام 2003م بالرياض بالسعودية.

ولقد كان يهدف من خلال بحثه إلى :

- ◀ التعرف على أبعاد إدارة الوقت - مضيعات الوقت - .
- ◀ التعرف على مستوى ضغوط العمل.
- ◀ التعرف على العلاقة بين المتغيرات الشخصية للرؤساء في حرس الحدود بمدينة الرياض وأبعاد إدارة الوقت



التعرف على العلاقة بين المتغيرات الشخصية للرؤساء في حرس الحدود بمدينة الرياض ومستوى ضغوط العمل

أهم النتائج التي توصل لها الباحث:

وجود ارتباط قوي بين إدارة الوقت وضغوط العمل فكلما كانت هناك إدارة جيدة للوقت كلما قل مستوى ضغوط العمل.

كثير من المديرين يغرقون في تجميع أوراق العمل اليومية الهامة وغير الهامة، حيث يفاجأ المدير بأنه لم يعد لديه سوى القليل من الوقت.

جميع الوظائف ليست من درجة واحدة من حيث الأهمية والتعقيد والمكانة والحيوية حيث تختلف فيما بينها وهذا الاختلاف يعد سببا رئيسيا من أسباب الضغوط لدى الأفراد في العمل

وجود ارتباط قوي موجب الاتجاه بين متغير المسؤولية تجاه الآخرين وبين متغير إدارة الوقت فكلما كانت هناك إدارة جيدة للوقت كلما زاد الاهتمام بالمسؤولية تجاه الآخرين.

● الدراسات المشابهة :

الدراسة الأولى:

دراسة (محمد كنفوش) موضوع هذه الدراسة هو "إدارة الوقت" وقد اشرف عليه (الدكتور زعباط عبد الحميد) حيث كانت الدراسة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير للعام الدراسي 2005/2004، كان الهدف منها معرفة أهمية إدارة الوقت ومدى تأثيره على الوظائف الإدارية من جهة، والتعرف على مضيعات الوقت المرتبطة والمتعلقة بالوظائف الإدارية من جهة أخرى وكذلك التعرف على ابرز المعوقات التي تمنع المدير من الإدارة الفعالة للوقت ولفت انتباه المدراء إلى أهم الأساليب التي تمكنهم من التحكم في الوقت

أهم النتائج التي توصل لها الباحث:

ولعل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن الوصول إلى إدارة رشيدة للوقت يجب أولا تحديد أهم المعوقات التي تحول دون التحكم الأمثل في عنصر الوقت، وبعد التشخيص الدقيق لأهم المشاكل يتم إتباع الطرق التوجيهية أو الإحصائية في رسم السيناريوهات الكفيلة باستغلال الوقت على أحسن وجه .
وعليه فإن إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة الجوانب والأبعاد ولا يجب إغفال جانب منها أو الاهتمام بجانب آخر منها أكثر على حساب الجوانب الأخرى .

الدراسة الثانية :

هذه الدراسة أعدها (سعد بن معتاد الروقي) وقد كان عنوانها "الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي" وهي رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية حيث اشرف عليه الدكتور (عبد الرحمان بن أحمد محمد هيجان) .

كانت تهدف الدراسة إلى :

التعرف على مستوى الضغوط الإدارية لدى ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة.



➤ كشف العلاقة بين الضغط الإداري والأداء والرضا الوظيفي لدى ضباط حرس الحدود

➤ التعرف على مستوى الأداء والرضا الوظيفي لديهم

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

تم التوصل في هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

➤ اتضح أن مستوى الضغوط الإدارية لدى مجتمع الدراسة يصل إجمالاً إلى والوسط وأن أكثر الضغوط الإدارية لدى أفراد المجتمع يعود مصدرها إلى نمط الشخصية .

➤ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط الإدارية وبين الأداء والرضا الوظيفي .

➤ وجود فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى الأداء والرضا الوظيفي .

➤ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط الإدارية وبين الأداء والرضا الوظيفي .

8. التعليق على الدراسات السابقة والمشابهة:

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة والمشابهة بين الدراسات بعضها البعض وبين الدراسة الحالية حيث أثبتت معظم الدراسات أن إدارة الوقت تؤثر على ضغوط العمل ولهذا نريد من خلال بحثنا أن نعرف العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى هذه الضغوط لدى الإداري في المؤسسات الرياضية و بالضبط في المركبات الرياضية كما هذه الدراسات ركزت في جانبها الميداني على المدراء والمشرفين في حين نريد من دراستنا تسليط الضوء على المرؤوسين .

ولقد اتفقت الدراسات في مجموعة من النقاط نذكر منها:

من حيث العنوان : على الرغم من الاختلاف الشكلي بين عناوين الدراسات السابقة والمشابهة والدراسة الحالية الا ان محورهم يدور حول علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل وإبراز الاهمية البالغة لإدارة الوقت .

من حيث المنهج: استخدمت كل الدراسات المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات الارتباطية

من حيث الادوات : اعتمدت كل الدراسات على استخدام استمارة استبيان لجمع المعلومات .

الاستفادة من الدراسات السابقة والمشابهة:

➤ تعتبر الدراسات السابقة بمثابة خبرات علمية وعملية تم الاستفادة منها في النقاط التالية:

➤ صياغة فروض واهداف البحث بدقة

➤ طريقة اختيار العينة بدقة وعناية

➤ تحديد المنهج المستخدم لطبيعة الدراسة

➤ اختيار متغيرات البحث وكيفية قياسها

➤ تحديد الخطوات المتبعة في اجراءات البحث سواء من الناحية النظرية والميدانية

➤ كيفية استخدام المعالجة الاحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة.

الغائب النظري

الفصل الأول

إدارة الوقت



تمهيد:

الوقت كلمة أقسم الله بها في كتابه الكريم حيث يقول عز من قائل

{وَالْعَصْرُ (1) إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ(2)} { الآيتان (2.1) سورة العصر

فالعصر جزء من أجزاء الوقت كان الجزء ، وإذا بهذه الأهمية فهذا يعطي صورة واضحة عن أهمية الكل ألا وهو الوقت .

ولا نكاد نجد فردا من أفراد المجتمع عاملا كان أو عاطلا، طفلا أو شيخا، رجلا أو امرأة، عالما أو جاهلا إلا وتلفظ بكلمة الوقت، وهذا ما يؤكد أهمية الوقت في حياتنا اليومية.

وعلى الرغم من هذا الإجماع على أهمية الوقت إلا أن التباين في التعامل معه يبدو كبيرا وشاسعا جدا سواء بين الأفراد أنفسهم أو بين المجتمعات فيما بينها، وفي نفس المدة الزمنية التي يستطيع فيها فرد تسيير أكبر الشركات في العالم يعجز عامل عن إنجاز مهمة بسيطة، وهنا يتبين أن الوقت معيار أساسي لنمو مؤسسات وسقوط أخرى وهذا راجع إلى مدى كفاءة عمالها في التعاطي مع عنصر الوقت، ولعل هذا ما كان يقصده الدكتور (محمد أمين شحادة) من قوله " تأتي إدارة الوقت كالقاعدة التي لا يقوم ببنائها إداري بدونها، والباحث في واقع أمتنا المعاصرة يجد أن أحد أهم أسباب انحطاطها عدم اغتنام الوقت ...، فاضطرب التحصيل العلمي، وضعف عطاء الفرد على اختلاف المستويات، وتراجع المجتمع ككل في عالم الفعالية والإنتاج، وأضحت الأعمار تهدر في عبث، حتى كأن مسيرة التاريخ توقفت عندنا " ¹.

ولا شك في أن كل هذه المعطيات إن دلت على شيء فإنما تدل على أن إهمال عنصر الوقت ليس بالأمر الهين حيث يقول (ديل تيمب) " يجب أن يحظى الوقت بنفس الرقابة الشديدة التي نوليها للممتلكات الأخرى " ². ولعل هذا كافي لكل عامل بأن يعيد النظر في كيفية إدارته للوقت لأنه غير قابل للاختناز أو التخزين أو الاحتفاظ به، ولأن الزمن لا يتوقف ولا يتردد، بل إنه دائم الاستمرار، سواء شئنا أم أبينا فهو ليس آلة أو مكيبة نقوم بتشغيلها أو إيقافها عندما نرغب أو نريد، فما يفوت منه لا يمكن استرجاعه فالوقت يمضي ويمر دون توقف، ودون انتظار لأحد ³.

وحيث أن عمال المركبات الرياضية يعدون من العناصر الفاعلة في المجتمع فإنهم معنيون بإدارة الوقت والذي يتساوى في امتلاكه كل العمال غير أنهم يختلفون في كيفية استغلاله، فلا يمكن لأي مدير أو عامل في أي مركب رياضي أن يمتلك أكثر من 60 ثانية في الدقيقة أو أكثر من 60 دقيقة في الساعة، وأكثر من 24 ساعة في اليوم الخ ، غير أنه يمكن استغلاله بفاعلية.

1. محمد أمين شحادة : " إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة" ، ط 1 ، دار بن الجوزي، السعودية ، 2006 ، ص21.

2. الإدارة العاملة لتصميم وتطوير المناهج : " إدارة الوقت" ، ب ط ، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، السعودية ، ب س ، ص 4.

3. سيد أحمد كاسب : " برنامج تنمية المهارات القيادية " ، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة ، جامعة القاهرة، 2008م، ص7.



I. الوقت:

1.I. مفهوم الوقت:

اهتم الكثير من العلماء والفلاسفة الكبار بموضوع الوقت وأوردوا له العديد من التعاريف والمفاهيم نذكر منها :
قبل الميلاد رأى (أرسطو طاليس) [384 – 322 ق م] أن الوقت هو "تعداد الحركة".
واعتبره (إسحاق نيوتن) [1642-1727م] على أنه "شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق نفسه
وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية".

أما (كانت) [1724-1804] فيرى بأنه :

الزمن ليس موضوعيا قائما بذاته وأنه يعود في الإحساس لأداء العقل، ويعتبر تعريف (ألبرت إنشتاين) [1789-1955] هو الأكثر دلالة، حيث يرى أن لكل جسم مرجعي ذي علاقة بزمنه الخاص به، كما أن الوقت عنصر نادر وثمين غالي القيمة، ورغم أنه متوفر ويتاح لكل الناس إلا أنه غير قابل للعودة والاسترجاع، فعندما يذهب هذا الوقت فإنه يمضي إلى غير رجعة رغم أننا نعامله على أنه لا قيمة له¹.

ويطلق لفظ الوقت في اللغة على عدة معان منها:

أنه مقدار من الزمن قدر لأمر ما فكل شيء قدر له حيناً فهو مؤقت، وكذلك ما قدرت غايته فهو مؤقت، ومنها أن الوقت هو نهاية الزمن المفروض للعمل.

والمقدار من الزمن يدخل فيه كل أقسام الوقت وظروف الزمان، كالحظة، ثانية، دقيقة، ساعة، يوم... الخ، وكما أشار قاموس "webester s new world collège dictionnaire" إلى أن (الوقت هو الفترة التي تستغرق في أداء تصرف أو عملية ما)².

ويرى الكثير من المهتمين بدراسة الوقت أن هناك صعوبة كبيرة في تحديد مفهوم معين ومحدد للوقت، لاختلاف المفاهيم من علم لآخر وحسب موضوع الاستخدام نفسه³

2. خصائص الوقت:

لقد قيل الكثير من الحكم والأشعار والأمثال في الوقت وهي في مجملها تعكس طبيعة الوقت وخصائصه، فقد أورد الشيخ القرظاوي بعض هذه الخصائص ومنها :

① لا شيء أطول من الوقت ولا أقصر منه، لا أطول منه لأنه مقياس الخلود ولا أقصر منه لأنه ليس كافياً لتحقيق جميع ما يريد المرء.

1- محمد كنفوش : " إدارة الوقت " ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سعد دحلب (البيدة)، 2004 - 2005 ، ص 4.

2- علي بن سعيد الزهران : " إدارة الوقت لدى حراس الحدود " ، رسالة ماجستير، إشراف د.محمد بن دليم الفحطاني، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، (الرياض) السعودية، 2006م، ص 14.

3- محمد كنفوش: مرجع سابق ، ص 04.



- ① لا شيء أسرع منه لمن هو في سرور ومتعه، ولا شيء أعظم منه لأنه يمتد بلا نهاية، ولأصغر منه لأنه قابل للتقسيم من غير حدود، ولا شيء يمكنه العمل بدون الوقت.¹
- ② الوقت لا يحترم أحدا، فلا يمكن لأحد تغييره أو تحويله، بغض النظر عما يريد تحقيقه، انه يسير بنفس السرعة والوتيرة سواء أكان زمن مسرة وفرح أو إكتئاب وترح، وأن كان يبدو غير ذلك فهو في الشعور لا في الحقيقة.²

وقد أضاف (علي بن عيسى الزهران) خصائص أخرى تتمثل في أن:

- ① الوقت مورد نادر، لا يمكن تجميعه.
- ② الوقت يمضي سريعا.
- ③ لا يمكن استرجاع ما مضى منه فهو أنفـس ما يملك الإنسان.
- ④ استغلال الوقت يزيد من قيمته.³
- وترى إحدى مؤسسات التدريب المهني بالسعودية أن الوقت يختلف عن الموارد الأخرى الرئيسية، كالقوى العاملة والأموال والأجهزة والمعدات لأن من خصائصه :
- ① لا يمكن تخزينه.
- ② لا يمكن إحلاله.
- ③ يتخلل كل جزء من أجزاء العملية الإدارية.
- ④ لا يمكن شراءه أو بيعه أو تأجيله أو استعارته.
- وكل ما يمكن أن يفعله المرء هو أن يقضيه سواء اختار ذلك أو لا، ووفق معدل ثابت مقداره ستون ثانية لكل دقيقة، والوقت مورد محدد يملكه جميع الناس بالتساوي، فكل إنسان يملك 24 ساعة في اليوم و168 ساعة في الأسبوع و 8766 ساعة في السنة.⁴

I.3. أنواع الوقت:

اختلفت وجهات النظر في تقسيم الوقت، ولهذا سنورد فيما يلي أهم هذه التقسيمات :

I.3.1. يرى (القعيد) إن الوقت في حياتنا يقسم إلى نوعان:

أ. النوع الأول: وقت يصعب تنظيمه أو إدارته أو الاستفادة منه في غير ما خصص له وهو الوقت الذي تقضيه في حاجتنا الأساسية مثل النوم والأكل والراحة والعلاقات الأسرية والاجتماعية المهمة وهو وقت لا يمكن أن نستفيد منه كثيرا في غير ما خصص له وهو على درجة من الأهمية لحفظ توازننا في الحياة.

1-خالد بن عبد الرحمن الجريسي : " إدارة الوقت من المنظور الإسلامي " ، رسالة ماجستير، جامعة الإمام الازاعي ، لبنان، ص21.

2-يوسف القرضاوي ، "الوقت في حياة المسلم" ، ط1 ، دار الصحوة للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1991م ، ص8.

3- علي بن عيسى الزهران ، "إدارة الوقت" ، مكتب تشاد (مؤسسة مكة المكرمة الخيرية)، ج1 ، السعودية ، 32.

4- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، "إدارة الوقت" ، ب ط ، د ، السعودية ، ب س ، ص4.



ب . النوع الثاني: وهو الوقت الذي نخصه للعمل وحياتنا الخاصة وفي هذا النوع بالذات يكمن التحدي الكبير الذي يوجهنا.¹

وهذا النوع من الوقت يتكون من:

- الجزء الأول: وقت المواصلات والانتقال من المنزل إلى مقر العمل وما قد يتطلبه ذلك من أنشطة وأعمال ذهنية وجسدية.

- الجزء الثاني: وقت العمل الفعلي التنفيذي، والذي تقوم به وتمارسه وفقا للتوصيف الوظيفي، والاختصاصات والمهام المسندة إليك، وما تمارس من أنشطة ذهنية وبدنية للقيام بذلك.²

والمقصود من التوصيف الوظيفي هنا انه عبارة عن النتيجة الملموسة لتحليل العمل، وتظهر في شكل تعريف تفصيلي مكتوب للوظيفة وهدفها وطبيعتها، والمهام (الواجبات أو الاختصاصات أو المسؤوليات) وظروف أداء العمل.³

I. 2.3. يمكن تقسيم الوقت حسب المنظور العام إلى خمسة أقسام هي :

أ- الوقت المادي الميكانيكي: وهو مقياس لحركة جسم مادي بالنسبة لجسم مادي آخر، كالفترة التي تستغرقها الأرض في الدوران حول الشمس، ووحدات هذا القسم : الثانية، الدقيقة، الساعة واليوم.

ب- الوقت البيولوجي: وهو الوقت الذي يقاس فيه تطور الظواهر البيولوجية ونموها ونضجها وكما لها، ووحدته هي الجسم نفسه، فقد يكون لطفلين عمر زمني واحد كتسع سنوات مثلا، لكن أحدهما أكثر نضجا من الآخر من حيث الطول وكمال الجسم وتناسقه .

ج- الوقت النفسي: وهو نوع آخر من أنواع الشعور الداخلي بقيمة الوقت، حيث يؤثر الحدث النفسي في ذلك إذا كان سعيدا أو سيئا أو خطرا أو مهما، فتبدو الدقائق في الحدث السيئ كأنها ساعات، وتبدو الساعات في الحدث السعيد كأنها دقائق .

د- الوقت الاجتماعي: وهو الوقت الذي يربط فيه تقدير الوقت بأحداث اجتماعية مهمة إما عالمية أو محلية ، ولذا : نسمع كبار السن يؤرخون بحياة فلان وفلان .

هـ- الوقت الميتافيزيقي: وهو الوقت المتعلق بما وراء الطبيعة ولا يملك الإنسان سبل التفكير فيه أو محاولة فهم أبعاده.⁴

1- علي بن عيسى الزهراني ، مرجع سابق ، ص2.

2- رجي مصطفى عليان: "إدارة الوقت"، ط1 ، دار جرير ، عمان (الأردن)، 2007م ، ص23 .

3- أحمد ماهر : "إدارة الموارد البشرية"، ب ط ، دار الجامعة ، الإسكندرية (مصر) ، 2004م ، ص74.

4- آل سيف ع : "فن إدارة الوقت" ، نشرة الإتقان لتطوير مهاراتك الإدارية، المجلد 3 ، العدد 3 ، نوفمبر 1998م ، ص3 .



I. 3.3. ويقسم الوقت حسب المنظور الخاص إلى عدة أقسام أهمها:

_ القسم الأول: وقت النوم

يعتبر من أهم أنواع الوقت فهو مصدر من مصادر إنتاج طاقة الإنسان، ويعمل على إعادة التوازن النفسي والعصبي والجسماني للإنسان ويمكن تقسيمه إلى: (وقت الاسترخاء - وقت الاستغراق - وقت الإفاقة).

_ القسم الثاني: وقت العمل

في هذا الوقت يسعى الإنسان لكسب رزقه وملئ فراغه وتحقيق ذاته وينقسم إلى: (وقت الانتقال - وقت اللقاءات - وقت العمل الفعلي).

_ القسم الثالث: وقت الأسرة والعائلة

وهو الوقت الذي يتبادل فيه الفرد الحوار مع أفراد عائلته (وقت لقاءات الطعام - وقت حل المشاكل العائلية... الخ)¹.

I. 4.3. وقد قام العديد من الباحثين بتقسيم الوقت إلى أربعة أقسام أخرى وهي:

أ. الوقت الإبداعي :

يعرفه (السفياي) وهو الوقت الذي يصرف في عمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، إضافة إلى تنظيم العمل وتقوم مستوى الإنجاز الذي تم فيه.

ب. الوقت التحضيري:

هذا النوع من الوقت يمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في أي عمل، وخلالها يتم جمع المعلومات والحقائق، وإعداد التجهيزات وكل ما يلزم قبل البدء في عملية تنفيذ العمل.

ج. الوقت الإنتاجي :

هو الوقت الذي تستغرقه عملية الإنتاج وينقسم بدوره إلى:

- وقت الإنتاج العادي: أي المنظم وغير الطارئ.

- وقت الإنتاج غير العادي : أي غير المنظم والطارئ².

ويرى (ماكينزي) أنه لكي ينجح العامل في التعامل مع جميع ظروف الإنتاج الطارئة، عليه أن يخصص جزء من وقته المخصص للإنتاج العادي لمواجهة ظروف الإنتاج غير العادي، وبالتالي يستطيع الحصول على المرونة الكافية التي تسمح له بإنجاز العمل أيا كان نوعه³.

1 - محسن الحضيري ، "الإدارة التنافسية للوقت"، ط1، دار إيتراك للطباعة والنشر ، القاهرة ، 2000م ، ص 95- 98 .

2- علي بن سعيد الزهران، المرجع السابق ، ص 28_ 29.

3- أليك ماكينزي : "مصيدة الوقت" ، ب ط ، ترجمة مكتبة جرير ، مكتبة جرير ، الرياض ، السعودية ، 2002 ، ص 25



د. الوقت العام:

يرى (سلامة) أن في هذا النوع من الوقت أن العامل يقوم بأنشطة فرعية ذات علاقة بمستقبل مؤسسة، كمسؤوليتها تجاه المجتمع وارتباطها بالعديد من هيئاته وحضور الإداريين للعديد من الندوات التي تعقد داخل أو خارج المؤسسة¹.

II. إدارة الوقت :

يبدو واضحا وجود علاقة واضحة بين مفهوم الوقت والإدارة، من خلال تركيز الإدارة على إستغلال الموارد الاقتصادية والبشرية بشكل عام، وكذلك كون الوقت موردا نادرا لا يمكن إحلاله أو تراكمه أو إيقافه وبالتالي يفترض أن يستغل بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة في الفترة الزمنية المعينة لذلك، ويؤيد (بيتر دركر) هذه العلاقة بقوله "إن الشخص الذي لا يستطيع إدارة وقته لا يستطيع إدارة شيء آخر" لذلك يعتبر مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم المتكاملة والشاملة لأي زمان أو مكان أو إنسان².

II. 1. مفهوم إدارة الوقت:

تعرف إدارة الوقت على أنها "الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف. والاستفادة من الوقت هي التي تحدد الفارق ما بين الناجحين والفاشلين في هذه الحياة، إذ أن السمة المشتركة بين كل الناجحين هو قدرتهم على موازنة ما بين الأهداف التي يرغبون في تحقيقها والواجبات اللازمة عليهم تجاه عدة علاقات"³. ويقصد بإدارة الوقت أيضا "إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي في الوقت، وتعني الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانات المتوفرة وبطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف هامة وتتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وكيفية تحليلها والتخطيط للاستفادة منها بشكل فعال في المستقبل"⁴.

ويرى (محمد أمين شحادة) أن "إدارة الوقت تعني بتوظيف وقت الإنسان من ولادته إلى وفاته لبلوغ مراده وهذا يحصل بإدارة الفرد لنشاطاته اليومية من خلال تحكمه بالحدث خلال أوقاته ، ويرى إن طرق صرف الوقت بفاعلية عالية للوصول لإنجازات مميزة هو علم وفن يكتسب بالتعلم ويسمى إدارة الوقت.

" فالناجحون إنما يتميزون بحفظهم لوقتهم ومعرفتهم كيف يديرونه فإدارة الوقت ليست موهبة بل ملكة ومهارة تكتسب بالتجربة لذلك فالاستخدام الأمثل للوقت وطريقة صرفه هو عنوان النجاح وشرط أساسي لحصوله"⁵.

1- علي بن سعيد الزهران، المرجع السابق ، ص28_29 .

2. رجي مصطفى عليان : رجع سابق ، ص29.

3. عبد الودود أحمد خطاب ، نبراس يونس محمد آل مراد : "تأثير مفهوم الذات على إدارة الوقت لدى رؤساء وأعضاء الاتحادات والأندية الرياضية في محافظة صلاح الدين "، المؤتمر الدولي : "تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق"، قسم الإدارة والتسيير الرياضي ، المسيلة ، الجزائر، 2008، ص

4. محمد حسنين العجمي: "الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية" دار المسيرة ، ط1 ، عمان ، 2008م ، ص298 .

5. محمد أمين شحادة : المرجع السابق، ص 112.



قد ارتبط مفهوم إدارة الوقت بشكل كبير بالعمل الإداري، والحقيقة أن مفهوم إدارة الوقت يشمل إدارة الوقت الخاص، إضافة إلى إدارة وقت العمل، حيث إرتبطت كلمة الإدارة بالوقت سواء كان وقت العمل أو الوقت الخاص، ومن خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الشخص خلال فترة زمنية محددة ، تهدف إلى تحقيق فعالية مرتفعة في إستغلال هذا الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة¹.

II.2. نبذة تاريخية عن تطور علم إدارة الوقت:

كما حدث النمو والارتقاء الاجتماعي حدث أيضا الارتقاء الحضاري، فقد جاءت الثورة لصناعية بعد الثورة الزراعية، والثورة المعلوماتية بعد الثورة الصناعية كل جيل يخلف الآخر موجدا تقدما نوعيا، وهكذا في علم إدارة الوقت كل جيل يبني على الذي قبله مولدا درجة من المقدرة على إدارة وقتنا².

- الجيل الأول: اختص هذا الجيل بجدول الأعمال كمحاولة لحصر الأعمال الكثيرة والمطالب

العديدة التي عادة ما تسبب ضغوط في العمل _ في لائحة موبوءة _ .

- الجيل الثاني: وقد اختص بتحديد موعد كل عمل، وذلك من اجل برمجة الأحداث و النشاطات

المستقبلية بمواعيد محددة، والإضافة التي أوجدها هذا الجيل هو توقيت كل نشاط على جدول الأعمال.

- الجيل الثالث: يمثل نظرية إدارة الوقت الأكثر انتشارا حاليا وهي أن يضاف إلى الجيل السابق مسألة

هامية جدا و هي سلم الأولويات، بحيث يقاس قيمة وأهمية كل نشاط بالنسبة لغيره ، إضافة إلى هذا يركز على تحديد الأهداف التي يصرف الوقت والجهد على تحقيقها ، كما اهتم هذا الجيل بالتخطيط الذي يعين على انجاز الأهداف³.

- الجيل الرابع: لقد بين أن التحدي الحقيقي ليس مجرد إدارة أوقاتنا ، فاهتم هذا الجيل ببلورة الرسالة

الذاتية قبل أي خطوات أخرى، وهو ما يوضح للفرد وجهته في الحياة، كما اهتم هذا الجيل بتحديد قيم حياتية يود صاحبها أن يسير عليها، ولعل هذا التطور الأخير جاء كردة فعل على الجيل الثالث الذي تعامل مع الإنسان كآلة إبتداءا بتحديد الأهداف ثم التخطيط لها، وتطبيق الخطط ضمن برامج زمنية دقيقة، حتى يصبح الوقت مليء بالمهام الكثيرة دون وجود وقت كافي للتساؤل عن هل الذي يقوم به يمثل فعلا ما يريد الفرد⁴.

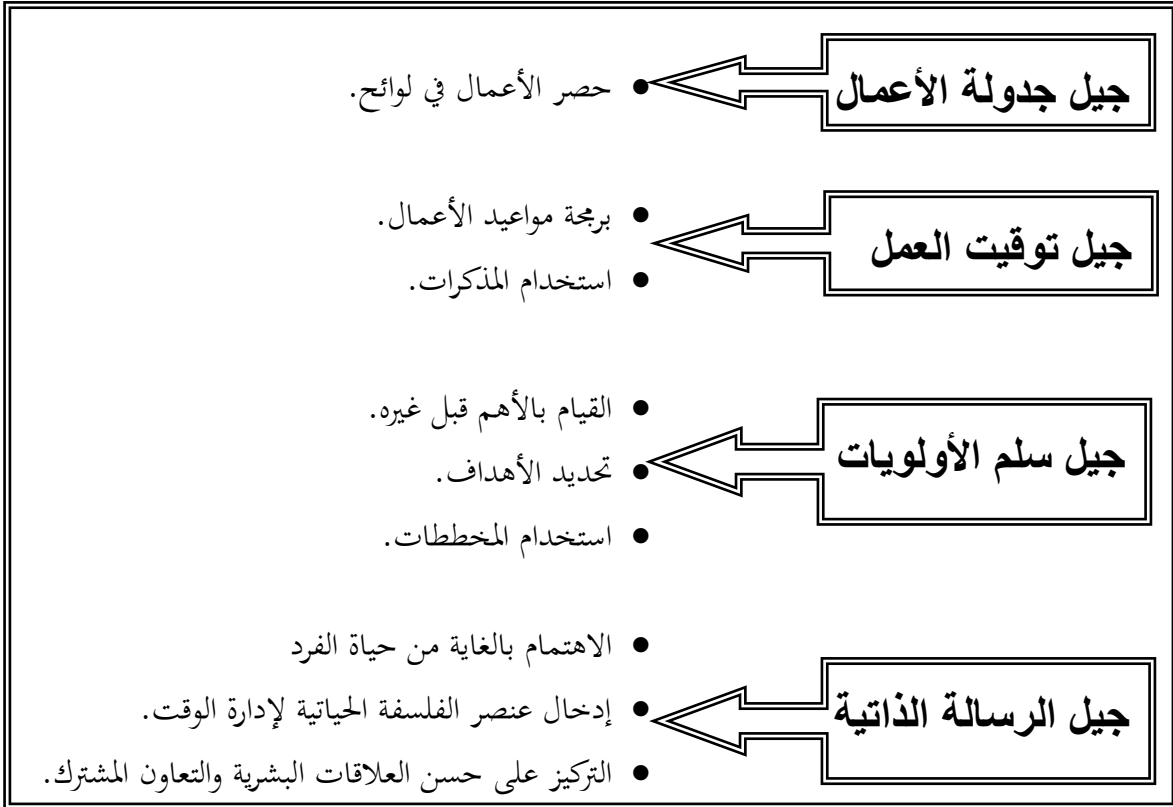
ويمكن تلخيص المراحل السابقة في الشكل التالي :

1. محسن الخضيري : مرجع سابق ، ص 17 . 18

2. محمد أمين شحادة ، المرجع السابق ، ص 270.

3. ابو زياد : المكتبة المقروءة ، منتدى الكتاب ، موقع الترجمة اللغوية العصبية ، www.nlpnote.com

4. محمد أمين شحادة : نفس المرجع ، ص 271.



الشكل (01) يوضح مراحل تطور علم إدارة الوقت¹.

II. 3. أهمية إدارة الوقت :

انقسمت أهمية إدارة الوقت إلى نوعين أو على وجهي نظر هما

II. 1.3. وجهة النظر الأولى

برزت أهمية الوقت في نظريات علم الإدارة منذ أوائل القرن العشرين 20، وحيث أن الإدارة تشمل عددا من العمليات الوظيفية أهمها التخطيط والتنظيم والتوجيه واتخاذ القرار والرقابة، لذا يمكن بيان أهمية إدارة الوقت بالنسبة لتلك العمليات فيما يلي:

II. 3.1. أ. التخطيط:

سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الوقت، وممارسة الأنشطة المختلفة للمشروع في إطاره، ومدى ارتباط هذا بالتصور والرؤية المستقبلية وما تحتاج إليه من استغلال واستثمار للوقت².

II. 1.3. ب. في مجال التنظيم:

دلت الدراسات والتجارب لمجموعة من علماء الإدارة أن أهمية الوقت في التنظيم تنعكس في مجموعة من السمات أهمها:

1. محمد أمين شحادة : مرجع سابق ، ص 271.

2. رنجي مصطفى عليان ، مرجع سابق ، ص 34.



- التفاهم والمحبة والثقة بين القائد والمرؤوسين.
- الميل إلى التعاون والولاء للجماعة.
- توافق واتساق أهداف جماعة العمل مع أهداف المؤسسة.
- توافق المشرفين أو القياديين الذين يستطيعون إيجاد ظروف مناسبة لتكوين الولاء بين الجماعة الواحدة.
- التعاون الكبير بين أفراد الجماعة والشعور بالمسؤولية الجماعية.
- تنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة بحيث يعرف الفرد الواحد مهمته بكل دقة.
- التنسيق الكامل بين أفراد المؤسسة¹.

II. 1.3. ج - التوجيه: تكمن أهمية الوقت في التوجيه في أن التوجيه في أزمنة قصيرة ومتفاوتة يعطي ثمارا يانعة، لان إدارة الوقت تؤدي إلى سلامة التوجيه وبأفضل السبل واقلها جهدا لتحقيق الانجازات المطلوبة حيث يصبح الوعي بالآخرين وما لديهم هو أساس التوجيه وليس السلطة².

ولهذا فان إدارة الوقت تحث على تطوير نظام التوجيه في المشروعات الأكثر اعتمادا على التوجيه الذاتي للفرد في إطار المنظومة الجماعية اعتمادا على المعلومات وليس على السلطة³.

II. 1.3. د _ الرقابة:

تظهر أهمية الوقت في الرقابة حالة الكشف عن الأخطار ومنع وقوعها في الوقت المناسب، ويطول زمن الرقابة إذا كانت إجراءاتها شديدة وصارمة، وتم تنفيذها من خلال التهديد والوعيد، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات ومعتمدة على الثقة والمحبة والحرص على تحقيق الأهداف⁴.

ويرى (رانجيت سينج) أن أهمية الإدارة الناجحة للوقت تساهم في زيادة إنتاجية الفرد الذاتية وبلوغ الأهداف المسطرة في إطار المواعيد الزمنية المحددة لها، وكذا تساعد الفرد في أن يحيى حياة متوازنة وان تقلل من التوتر، وباختصار إهدار المرء لوقته معناه إهدار لحياته⁵.

II. 2.3. وجهة النظر الثانية

تقوم وجهة النظر هذه على تقسيم أهمية إدارة الوقت إلى قسمين، معتمدة في ذلك على الوقت الذي تظهر فيه هذه الأهمية والمتمثلة في :

1. محمد حسنين العجمي: مرجع سابق، ص205.
2. رنجي عليان: نفس المرجع، ص34.
3. رنجي عليان: مرجع سابق، ص34.
4. محمد حسنين العجمي: مرجع سابق، ص306.
5. رانجيت سينج: "تعزيز الجودة الشخصية"، ط1، مكتبة جرير، السعودية، 2005م، ص 96.



II . 2.3. أ. الأهمية الفورية :

وتشتمل على ما يلي:

- تحقيق نتائج أفضل في العمل.
- تحسين نوعية العمل.
- زيادة سرعة إنجاز العمل.
- تقليل عدد الأخطاء الممكن ارتكابها.
- تخفيف من ضغط العمل
- تعزيز الراحة في العمل
- تحسين نوعية الحياة غير العملية¹ .

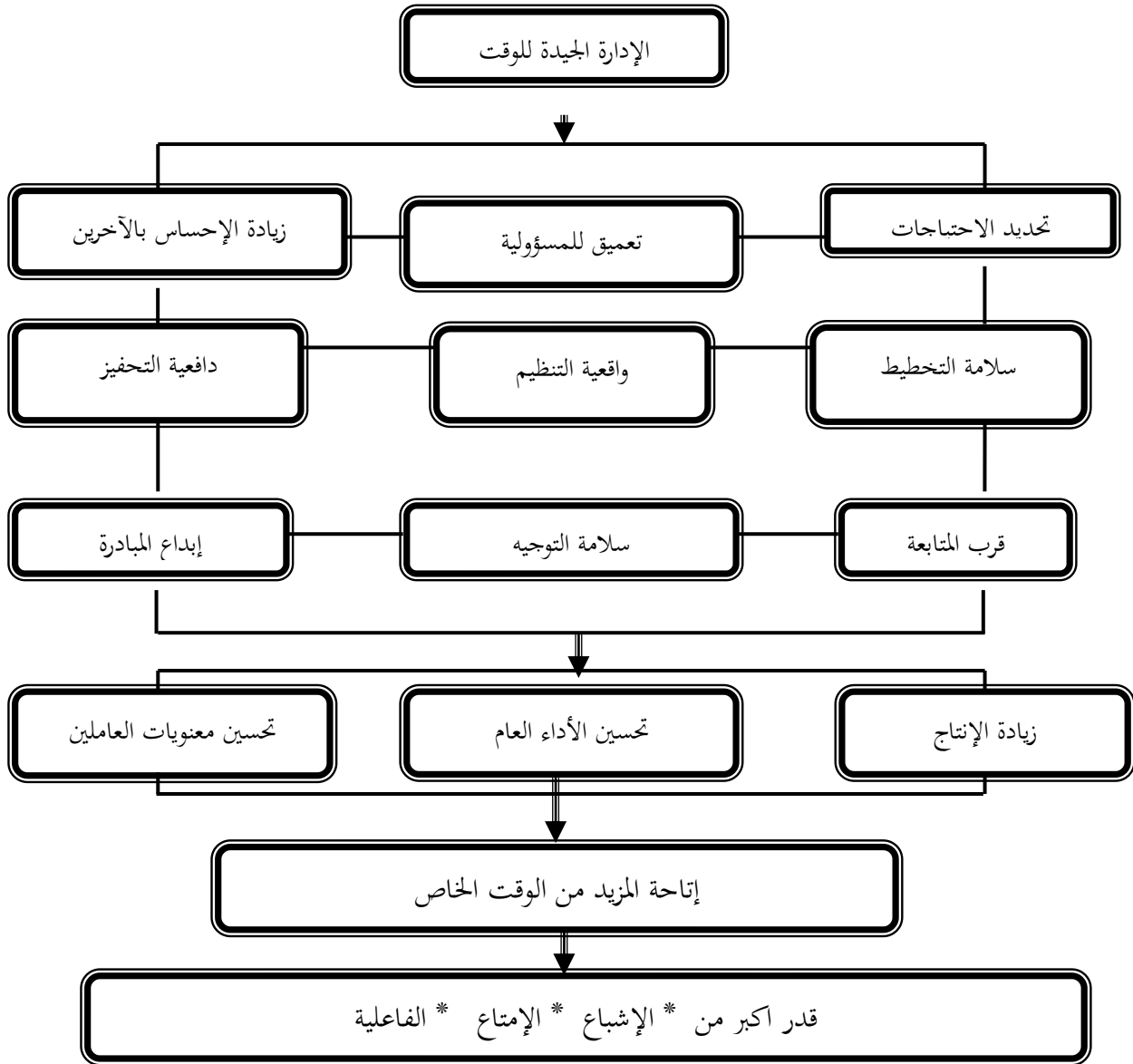
II . 2.3. ب. الأهمية المستقبلية :

• التخطيط الوظيفي:

- وضع تصور للمستقبل الذي ترغب في الوصول إليه.
 - وضع خطة للأهداف المستقبلية.
 - توقع الظروف المستقبلية والاستعداد لمواجهةها.
 - القراءة والتنبؤ: إمكانية التنبؤ بالمستقبل في ظل عالم متغير ومعقد.
 - التواصل: إقامة علاقات إنسانية والمحافظة عليها.
 - الراحة: لا بد من الراحة لتجنب سوء الصحة.
 - التفكير: ابتكار أساليب جديدة لتحقيق التطلعات المستقبلية و خطط جديدة للوصول إلى الأهداف.²
- ويلخص الشكل رقم (02) أهم فوائد إدارة الوقت من وجهة نظر (محسن الخضيرى)

1. عيسى الزهران : مرجع سابق ، ص05.

2. عيسى الزهران : مرجع سابق ، ص06.

الشكل (2) أهمية إدارة الوقت¹

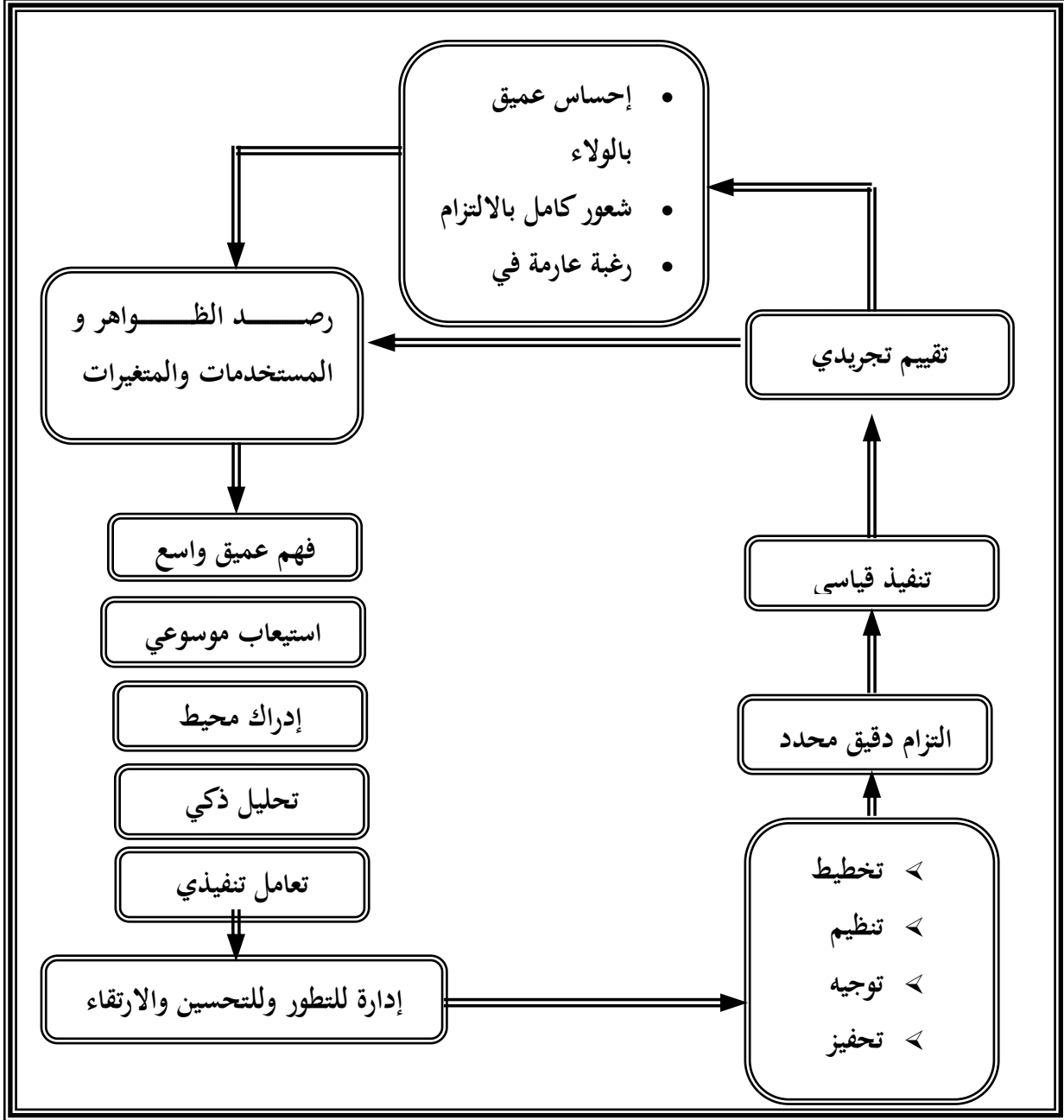
II. 4. أساسيات إدارة الوقت:

- إدارة الوقت تعني إدارة الذات، فهي تتضمن إدارة الذات بطريقة معينة تمكن من الاستفادة المثلى من وقت العمل حتى يمكن إدارة الوقت بنجاح، يجب أولاً التركيز على الفعالية أي القيام بالأشياء الملائمة والصحيحة.
- جوهر إدارة الوقت هو تحديد الأهداف والأولويات، إذ ينبغي استثمار الوقت من أجل تحقيق الأهداف المهمة.
- المشكلة الأساسية ليست في قلة الوقت لكن في التوصل لأفضل كيفية يمكن بها الاستفادة المثلى منها لانبجاز أشياء مهمة.
- هناك دائماً كفاية من الوقت للقيام بالأشياء المهمة.
- لإدارة الوقت بنجاح، ينبغي تبني عادات جيدة.
- الاستفادة الناجحة من الوقت تنطوي على:

1. محسن الخضيرى ، مرجع سابق ، ص 19 .



- تخطيط منظم للوقت.
 - خطة إيجابية ضد عوامل إهدار الوقت¹.
- ويوضح الشكل التالي أهم متطلبات إدارة الوقت التي اقترحها الدكتور محسن الخضيرى :



الشكل رقم (03) أساسيات ومتطلبات إدارة الوقت²

1. رنجيت سينج : مرجع سابق ، ص 96 . 97

2 محسن أحمد الخضيرى : مرجع سابق ، ص 28 .



III. - مشكلة إدارة الوقت وكيفية إدارته بفعالية:

III.1. مضيعات الوقت:

يعتبر مفهوم مضيعات الوقت مفهوما ديناميكيا يختلف باختلاف الظروف والأزمات والأماكن والأشخاص، ويعتبر البعض أن مضيعات الوقت هي تلك الفترة التي يبذل خلالها نشاط لا يعطي عائدا متناسبا مع الوقت المبذول من أجله، حيث يرى (الشمراي) "أن سبب ضياع الوقت هو أنت والآخرون أو أنت والآخرون معا، فالوقت لن يضيع من نفسه بل يوجد من يضيعه"¹ ويمكن تقسيم مضيعات الوقت حسب ما أشارت إليه العديد من الدراسات إلى مضيعات داخلية أو مضيعات تتعلق بالفرد ومضيعات خارجية

III.1.1. مضيعات الوقت الداخلية:

• التسويف (التأجيل): أين يؤجل الإنسان الأعمال والالتزامات وهو لا يعلم أنه سيضطر في النهاية

إلى أحد الأمرين أحلاهما مر:

- الأمر الأول: إما أن يضطر إلى إنجاز عمل يومين في يوم واحد مما يسبب له ضغوط بسبب زيادة أعباء الدور.

- الأمر الآخر: وإما أن يتخلى عن أعمال كان يجب أن يقوم بها مما سيعرضه لضغوط نفسية بسبب لوم رئيسه أو لعقاب رئيسه.²

وربما يكون التسويف أحد الأسباب الرئيسية لضياع الوقت وأكثر مصادر الإجهاد في العمل، ولكن ذلك لا ينفي أن هناك بعض العمال الذين لا يضيعون وقتهم بسبب التسويف، وبصفة عامة فإنه عند تأجيل الأنواع المهمة والقيمة من الأنشطة فإن الأمر ينتهي بك وقد أضعت الوقت في أمور أقل قيمة كما أن هذا التأجيل غالبا ما يجعلك تندم في النهاية، لأن أداء المهمة المؤجلة يتطلب بذل الجهد وينتج عنه بعض التعب والإحباط ما يجعل الأداء أبطء أو يوقفه تماما.³

وهذا ما يدل على أن إنجاز الأعمال في وقتها المحدد يؤدي إلى التخلص من تراكم الأعباء وبالتالي إلى التخلص من زيادة التوتر والقلق الناجمين على لوم المسؤول المباشر.

• سوء التنظيم الشخصي: يعتبر سوء التنظيم من العوامل الرئيسية المسببة لضياع الوقت حيث يعكس مشكلة عميقة وخاصة إذا أصبح سوء التنظيم عادة، وبالتالي يحتاج إلى جهود ووقت إضافيين لمعالجة هذه العادة السيئة.

1. بن صوشة رياض: "الوقت والنجاح"، سلسلة للطموحين فقط، الجزء 2، ط1، ب د، 2003، ص8.

2. بشير محمد عربيات: "واقع إدارة الوقت لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بالأردن"، مجلة مؤتة، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 28، العدد 1، 2001، ص28.

3. كويك نوتس: "كيف تتخلص من الإجهاد البدني في العمل"، ترجمة عماد الحداد، ط1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة(مصر)، 2004،



- سوء إستخدام الهاتف: يستخدم الهاتف عادة لتحقيق أهداف معينة ويكون حينئذ أكثر فعالية من أي وسيلة إتصال أخرى، ولكن كثيرا ما يكون وسيلة لإضاعة الوقت إذا ما أستخدم في غير تحقيق الأهداف¹.
- عدم القدرة على قول كلمة " لا " : ان كلمة (لا) تكاد تكون معدومة بين الأقارب والزملاء سواء في إطار العمل او خارجه، وان وجدت فإنها قد تفسر اجتماعيا بعدم التقدير او عدم الاهتمام ، وهذا ما قد يضطر بعض العمال الى تجنب رفض الأشياء التي تهدر من وقت عملهم²

III.2.1. مضيعات الوقت الخارجية :

- نورد فيما يلي أهم المضيعات الخارجية والتي غالبا ما يكون مصدرها الآخرون – الأسرة والعملاء أو الأشياء – الرسائل، التقارير، نقص التجهيزات....الخ.
- الزوار: يعد الزوار من بين أهم مضيعات الوقت على الرغم من أنه أمر لا مفر منه وحتى لا يؤثر هذا سلبا في نفسية العامل يمكن إتباع بعض الأساليب والطرق لتقليل من الضغوط النفسية للزوار والتي سنوردها لاحقا.
 - المكان: فالمكان غير المريح سواء في البيت أو مكان العمل يؤدي إلى ضياع الوقت، فالجلسة غير المريحة وخاصة إذا صاحبها مكتب غير منظم تعد من أكبر مضيعات الوقت في العمل.
 - الاتصالات : تعتبر الاتصالات من أكبر مضيعات الوقت خاصة بالنسبة للمسؤولين والموظفين³.
- ولعل ما ذكره (أحمد ماهر) عن معوقات الاتصال هو ما يفسر أن هذا الأخير قد يسبب هدرا للوقت، حيث يرى أن الاتصال تعثره الكثير من المعوقات التي تقلل من كفاءته، وهذه المعوقات تؤدي إلى التشويش على عملية الاتصال⁴.

1_ محمد حسنين العجمي ، مرجع سابق ، ص 323 .330.

2 - جهاد بن محمد الرشيد : " ادارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل " ، رسالة ماجستير ، اشراف عبد الرحمان هيجان ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، 2003 ، ص30

3- خالد بن عبد الرحمن الجريسي : مرجع سابق ، ص110.

4- أحمد ماهر : " السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات " ، ط7 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية (مصر) ، 2000 ، ص359.



ويتناول الجدول الآتي أهم مضيعات الوقت والأسباب المحتملة التي تؤدي على هذه المضيعات¹:

| عوامل إهدار الوقت | الأسباب المحتملة |
|----------------------------------|--|
| عدم التخطيط | <ul style="list-style-type: none">• الفشل في إدراك مزايا التخطيط.• التركيز على الإجراءات. |
| عدم وضع الأولويات | <ul style="list-style-type: none">• عدم وجود أهداف. |
| المبالغة في التعهدات والالتزامات | <ul style="list-style-type: none">• المبالغة في الاهتمامات.• أولويات في غير محلها.• الفشل في وضع الأولويات. |
| الإدارة بالأزمات | <ul style="list-style-type: none">• عدم التخطيط.• تقديرات غير واقعية للوقت.• التركيز على المشكلات.• إحجام العمال على نقل الأخبار السيئة. |
| العجلة | <ul style="list-style-type: none">• نفاذ الصبر مع الروتين والتفاصيل.• الاستجابة للأمور الملحة.• عدم التخطيط المستقبلي.• محاولة الاطلاع بكم هائل من الأمور في حينز زمني ضئيل للغاية. |
| الأعمال الكتابية والقراءة | <ul style="list-style-type: none">• الكم الهائل من المعلومات.• عدم القدرة على فرز المعلومات. |
| اللقاءات و الاجتماعات | <ul style="list-style-type: none">• الخوف من تحمل المسؤولية بخصوص اتخاذ القرارات.• التردد.• المبالغة في التواصل.• ضعف القيادة. |
| التردد | <ul style="list-style-type: none">• عدم الثقة في الحقائق.• الخوف من العواقب المترتبة على الخطأ. |
| عدم التفويض | <ul style="list-style-type: none">• الخوف من عدم أهلية الزملاء أو الرؤوسين.• أعباء العمل الزائدة على الرؤوسين أو الزملاء. |
| الروتين والأعمال التافهة | <ul style="list-style-type: none">• عدم وضع الأولويات.• رفض تفويض الأعمال الروتينية التافهة. |

1- رانجيت سينج : مرجع سابق ، ص102.



| | |
|---|--------|
| • الاستمتاع بالاختلاط وتكوين علاقات اجتماعية. • العجز عن قول كلمة " لا " . | النوار |
| • عدم ضبط النفس. • الرغبة في أن تكون مطلعاً و مشاركاً. | الهاتف |

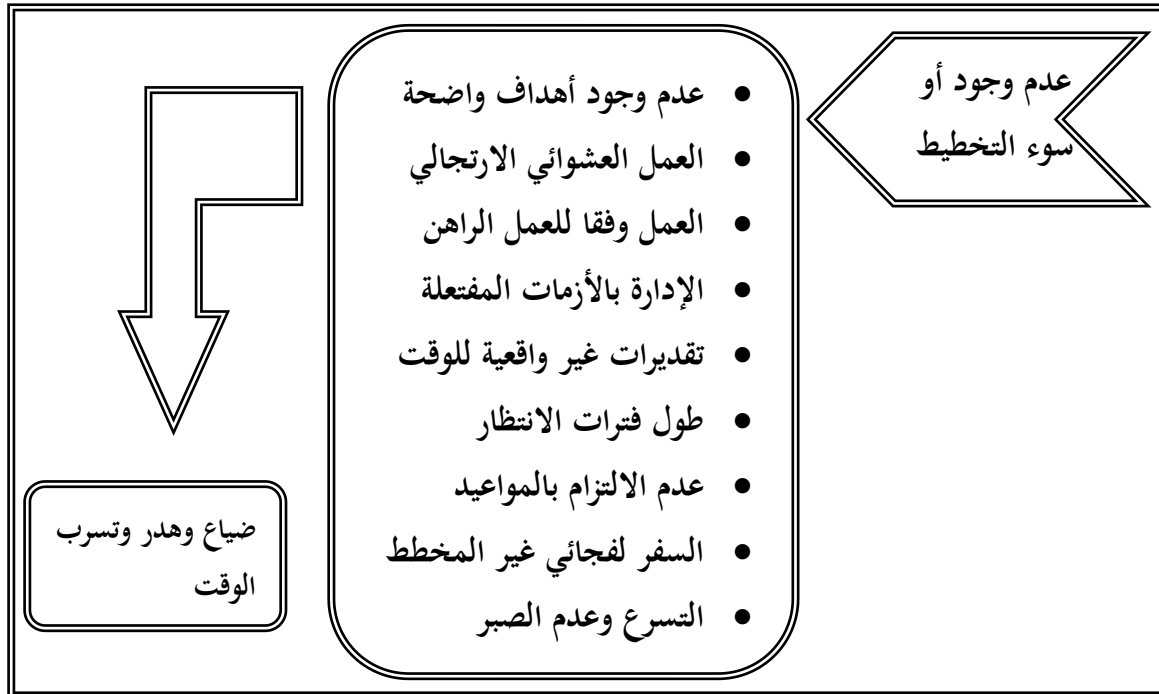
الجدول رقم (01) الأسباب المحتملة لمضيعات الوقت¹

III. 3.1 . ومن وجهة نظر أخرى يرى علماء الإدارة أن مضيعات الوقت ترتبط مباشرة بالوظائف الإدارية ومن أهم هؤلاء العلماء (mackenzie).

أ . مضيعات الوقت المرتبطة بالتخطيط:

- عدم وجود أولويات أو خطط يومية.
- إختلال الأولويات.
- إتباع فلسفة الإدارة بالأزمات.
- عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام.
- القيام بأعمال كثيرة في وقت واحد.
- أحلام اليقظة²

والمخطط التالي يوضح أهم مضيعات الوقت المرتبطة بالتخطيط :



الشكل رقم (04) مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط¹

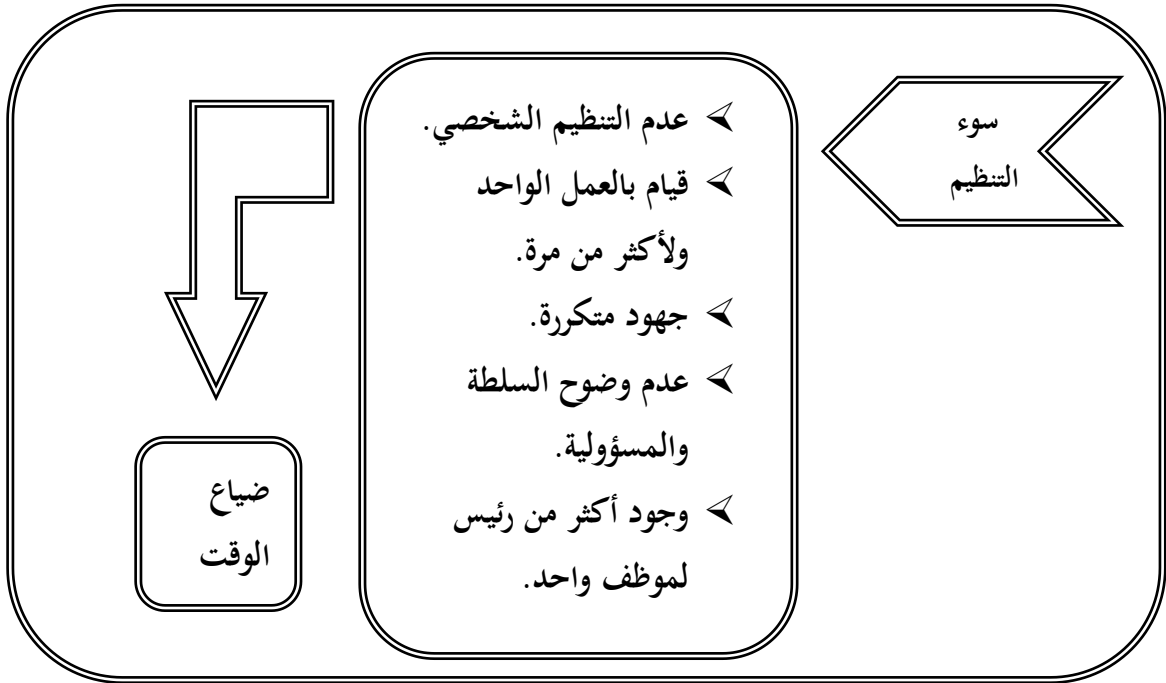
1- رانجيت سينج ماهي ، مرجع سابق ، ص102 .

2- محمد فتحي : "أبجديات التفوق الإداري" ، ب ط، دار النشر و التوزيع الإسلامية، بور سعيد (مصر) ، 2000، ص



ب . مضيعات الوقت المرتبطة بالتنظيم:

- المفوضة وانعدام الانضباط الذاتي.
- كثرة الأعمال الورقية .
- عدم وضوح الاختصاصات.
- ازدواجية المهام والجهد.
- سيطرة الأعمال الروتينية التافهة.
- سوء نظام الحفظ والسجلات .
- سوء وتخلف المعدات والتجهيزات.
- بيئة عمل غير ملائمة.²

الشكل رقم (05) مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم³

ج. مضيعات الوقت المرتبطة بالتوجيه:

- الرغبة في إنجاز العمل في صورة منفردة.
- التفويض غير الفعال للسلطة .
- ضعف الحافزية (الدوافع للعمل).
- ضعف القدرة على حل الخلافات وإدارة المشكلات.

1- خالد الجريسي : مرجع سابق ، ص111.

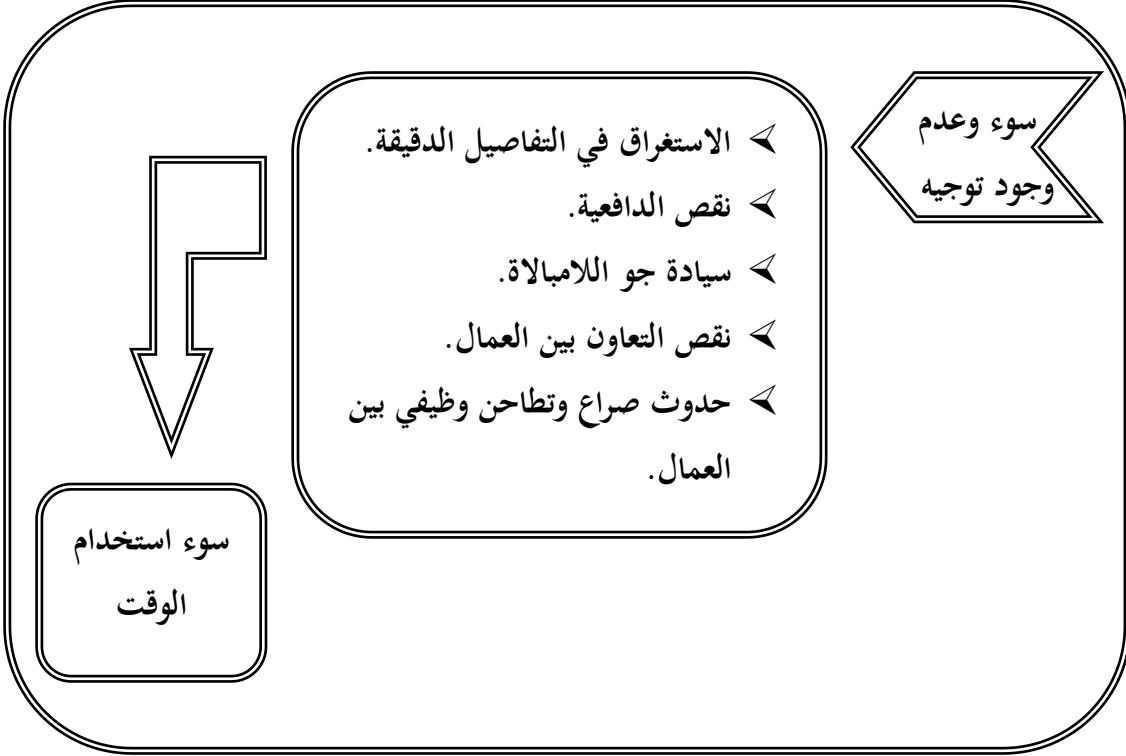
2- محمد فتحي : مرجع سابق ، ص.

3- خالد الجريسي ، مرجع سابق ، ص111.



- ضعف القدرة على التكيف.
- الافتقار إلى التنسيق.¹

ويضيف المخطط الذي وضعه الخضري أهم مضيعات الوقت المتصلة بالتوجيه



الشكل رقم (06) مضيعات الوقت المرتبطة بالتوجيه²

د. مضيعات الوقت المتصلة بالرقابة:

- كثرة الأخطاء وتدني مستوى الأداء .
- عدم وجود معايير رقابية.
- غياب رقابة محكمة وجيدة.
- عدم وجود تقارير للمتابعة وللرقابة
- عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف
- عدم الفاعلية في الإدارة.³

ويضيف المخطط التالي بعض المضيعات الأخرى المتعلقة بالرقابة:

1- رنجي عليان ، مرجع سابق ، ص170.

2- محسن الخضري، مرجع سابق ، ص71.

3- رنجي مصطفى عليان : مرجع سابق ، ص80.



الشكل (07) عوامل ضياع الوقت المتصلة بالرقابة¹

III.2. كيفية إدارة الوقت:

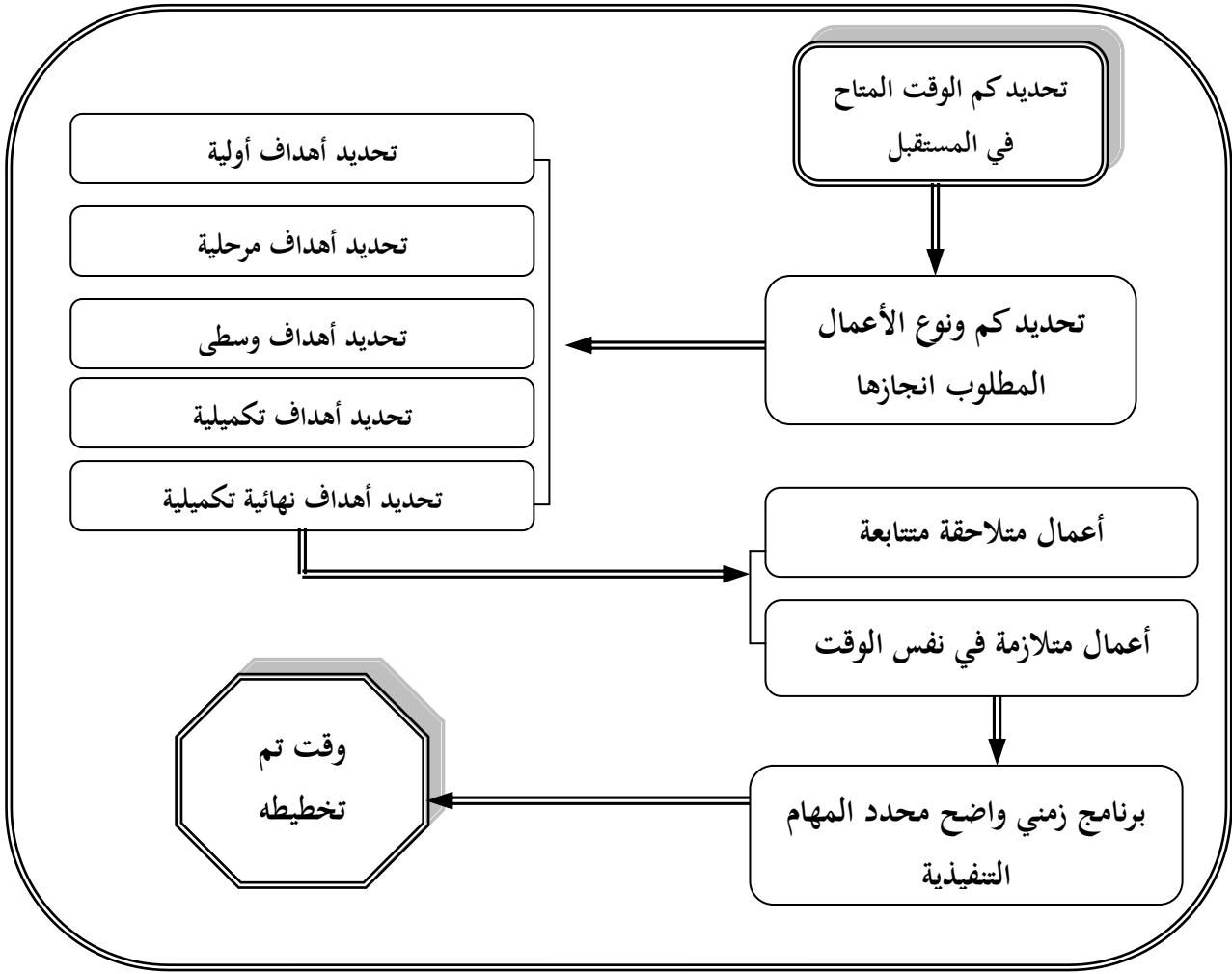
بعد أن قمنا بتحديد مضيعات الوقت المتعلقة بالوظائف الإدارية الأساسية سنتطرق إلى أهم الخطوات لإدارة هذه المضيعات ومحاولة التخفيف منها.

III.1.2. إقترح (ماكينزي) خطوات يعالج من خلالها هذه المضيعات حيث ربط هذه الخطوات بالوظائف الإدارية، وقد وزع هذه الخطوات على النحو التالي:

1- محسن أحمد الخضيرى : نفس المرجع ، ص81.



III.1.2. أ. الخطوات التي يجب إتباعها لتفادي مضيعات الوقت المرتبطة بالتخطيط:

الشكل رقم (08) تخطيط الوقت¹

وكما يتضح من الشكل (08) أن عملية تخطيط الوقت تخضع لعمل منهجي سليم قائم على خطوات منطقية نشرحها فيما يلي:

① الخطوة الأولى:

تحديد كم الوقت المتاح لنا في المستقبل لإنجاز الأعمال المطلوبة ، وهو أمر يحتاج دائما إلى مراجعة وتمحيص ، فقد يضمن البعض أن لدينا كل الوقت الذي نحتاجه لتحقيق أهدافنا ، إلا أنه قد حان الوقت إلى نبذ هذه الفكرة لان تطبيق المنهج البشري يظهر لنا بوضوح كم الوقت المحدد المتاح لنا فعلا.

1- محمد كنفوش : مرجع سابق ، ص 20.



① الخطوة الثانية:

تحديد كم ونوع الأعمال المطلوب إنجازها في الوقت المتاح لنا استخدامه واستغلاله ، ولا يمكن أن يتم ذلك دون رؤية طموحة وواسعة الاستقرار المستقبلي .

① الخطوة الثالثة :

ترجمة الأعمال المطلوب إنجازها من الأهداف ويتم ذلك من خلال الأهداف المتكاملة التي يتعين الوصول إليها.¹

III.2.1. ب . خطوات تنظيم الوقت:

يمكن أن نلخصها في ثلاث نقاط ذكرها (علي السلمي).

الخطوة الأولى : إعداد متطلبات إنجاز الأعمال حسب الخطة.

الخطوة الثانية : تحديد المشاركين أو المتصلين بإنجاز العمل وإخطارهم.

الخطوة الثالثة: تحديد مكان أداء العمل.²

III.2.1. ج . خطوات توجيه الوقت :

يجب على القائم بعملية توجيه الوقت أن يكون على علم و دراية ب:

- ☑ توقيت التوجيه.
- ☑ النواحي النفسية للعاملين.
- ☑ ظروف المؤسسة، حتى لا يصبح التوجيه في غير مكانه وخارجا عن الوقت المحدد له ويرجع ذلك إلى أن إطالة زمن التوجيه يدفع العاملين للشعور بالملل ومن ثمة لا تتحقق الفائدة المرجوة منه.

III.2.1. د . الرقابة على إدارة الوقت:

يمكن حصر خطوات الرقابة على إدارة الوقت في ثلاث مراحل هي:

• تسجيل الوقت المستغرق في الإنجاز فعلا .

• منع مصادر تضييع الوقت.

• تعديل برامج الأداء للمحافظة على الوقت المستهدف.³

III.2.2. ومن وجهة نظر أخرى يطرح (رانجيت سنج) حولا للتعامل مع مضيعات الوقت ومن دون ربطها

مباشرة بالوظائف الإدارية ، حيث قام بحصرها في الجدول التالي:

1- محمد كنفوش ، مرجع سابق ، ص 21.

2- علي السلمي : "المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق" ، دار غريب ، القاهرة ، 1999 ، ص 109.

3- محمد كنفوش ، مرجع سابق ، ص 27.



| الحلول | عوامل إهدار الوقت |
|---|----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">● عليك أن تدرك حقيقة أن التخطيط يستغرق وقتا لكن يوفر وقتا آخر على المدى البعيد.● أكد وركز على النتائج لا على الأنشطة. | عدم التخطيط |
| <ul style="list-style-type: none">● قم بإعداد قائمة بأهداف محددة.● ناقش الأولويات مع الزملاء والرؤساء. | عدم وضع الأولويات |
| <ul style="list-style-type: none">● تعلم أن تقول " لا ".● ضع الأهم فالأهم.● ضع فلسفة شخصية للوقت، إربط الأولويات بجدول زمني للأحداث. | المبالغة في التعهدات والالتزامات |
| <ul style="list-style-type: none">● إستغرق الوقت اللازم للقيام بهذا الأمر على نحو صائب من المرة الأولى، لا تضيع الوقت في القيام به مرة بعد أخرى.● ميز بين الأمور الملحة والأمور المهمة.● لا تفكر في عدم كفاية الوقت وحاول أن تستغله بأحسن طريقة.● أستغرق الوقت اللازم للتخطيط. | العجلة |
| <ul style="list-style-type: none">● انتقي ما تقرا وتعلم القراءة السريعة.● أنجز الأعمال في وقتها المحدد ولو كانت تافهة. | الأعمال الكتابية والقراءة |
| <ul style="list-style-type: none">● ضع أهداف والتزم بما وقم بتفويض المهام غير الضرورية.● قم بالأعمال المكتبية مرة واحدة وتخلص من الأوراق غير المهمة.● إعلم أنه بدون التفويض يكون من المستحيل إنجاز أي شيء من خلال الآخرين. | الروتين والأمور التافهة |



| | |
|--|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • قم بقبالة الزوار خارج مكتبك، اقبل الدعوة على الغداء إذا كان ذلك ضروريا. • أخبر الزوار بأنك مشغول أو غير متاح. | الزوار |
| <ul style="list-style-type: none"> • قم بفرز أو تصنيف المكالمات، اجعل المحادثات الهاتفية موجزة. • لا تشارك إلا في الأمور الضرورية والحيوية، واستخدام أسلوب الإدارة بالاستثناء. | الهاتف |
| <ul style="list-style-type: none"> • قم بصنع القرارات من غير اجتماعات. • اتخذ القرارات حتى وإن غابت بعض الحقائق. • لا تخطط للاجتماعات غير الضرورية أو تقم بحضورها. • قم بإعداد برنامج أو جدول أعمال والتزم به، قم بإعداد وقائع الجلسات بسرعة قدر الإمكان. | اللقاءات والاجتماعات |
| <ul style="list-style-type: none"> • حسن من إجراءات جمع المعلومات. • تحل بشيء من المغامرة، واتخذ القرار دون أن تحصل على كل الحقائق. • أتحيزا للخطأ لك ومرؤوسيك، استخدم الأخطاء كتجارب للتعلم. • أحصل على الحقائق، وقم بوضع الأهداف واتخذ القرار وقم بتنفيذه. | التردد |

جدول (02) عوامل إهدار الوقت والحلول المقترحة¹

III.3. طرق لإدارة الوقت بكفاءة

- * في كل الاتصالات الهاتفية أدخل إلى الموضوع مباشرة تجنب الشرثرة المضيعة للوقت . أجعل رسالتك مختصرة ومفيدة بقدر الإمكان . أدخل في لب الموضوع . قدر واحترم وقت الآخرين وسيعاملونك بالمثل
 - * أسس نظام جيد للملفات ، فلا شيء أكثر إحباطاً من معرفتك أنك تملك المواد التي تحتاجها ولكنك لا تستطيع تحديد مكانها ، وأحد طرق تأسيس هذا النظام هو أن تضع دليل للملفات في الأدراج ، ويمكن تصنيفها بنظام الأرقام أو الحروف الهجائية ، طالما أن هناك مكاناً يتسع للإضافات المرتبطة بنفس التصنيف، كلما أضفت ملفاً جديداً بالدرج، سجله في الدليل ، ضع كل شيء في مكانه المناسب وستجده عندما تحتاجه².
 - * العمل الجماعي، فكر في طلب المساعدة من الآخرين وحدد من الذي يمكنه أن يؤدي مهمتك أثناء غيابك
 - * تجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات مع الزوار.
 - * التخطيط لجعل وقتك خاليا من المقاطعات، تحويل مكالماتك الهاتفية، جعل الجميع أنك غير متاح³.
 - * تعلم فن استخدام كلمة (لا) في تعاملك مع الآخرين باستخدام العبارات التالية :
- ✓ أنا حالياً مشغول ولكنني مستعد في المرة القادمة

1- رانجيت سينج ، مرجع سابق ، ص 27.

2- روبرت بوديش : مرجع سابق ، ص 20

3- ماري ريتشاردز : مرجع سابق ، ص 35



- ✓ استطيع إنجاز جزء عليك الباقي
- ✓ نعم بالإمكان ، ولكن ليس قبل تاريخ كذا
- ✓ في الحقيقة أنا ضعيف في هذا الجانب ، هل يمكن البحث عن شخص آخر أفضل
- ✓ لو انك بكرت قليلا لأسعدني ذلك
- ✓ بسبب مشاغلي الحالية ، فقد لا أعطي هذا الطلب الاهتمام الذي يستحقه¹
- * التمييز بين المهام الملحة (الأزمات، الطلبات غير المخطط لها... الخ)، والمهام المهمة (التي تحقق أهدافك الرئيسية، وتعطيك أكبر عائد لمجهوداتك).
- * الانتقائية في تنفيذ المهام، فليست كل المهام تحتاج إلى العمل عليها بسرعة
- التخطيط للقيام بالمهام الصعبة وأنت في قمة نشاطك وتركيزك.
- * تحديد مواعيد نهائية وواقعية للمهام والالتزام بها، وعند الضرورة اعد التفاوض بشأنها بأسرع ما يمكن.²
- * استخدم الكمبيوتر بكفاءة . أتبع عادة كتابة الأشياء مرة واحدة ثم قم بتحريرها عند الضرورة على الشاشة . تجنب كتابة الملاحظات التحضيرية باليد والتي تحتاج لتسجيلها على الكمبيوتر فيما بعد . تعلم استخدام قواعد البيانات ومخططات المشاريع وبرامج الجدولة وأي برنامج يفيد عملك وأداءك .
- * جهز قائمة بالمهام التي يجب إنجازها. أدرج بها كل الأفكار التي ترد لذهنك. تكمن الفكرة في أن تدون كل شيء على الورق ، لا تتوقف لصياغة أسلوبك أو للتفكير في أحد النقاط . كل ما عليك هو الاستمرار في كتابة القائمة حتى تكتمل .
- * هيبئ الأشياء التي توفر من بذل الجهد . قم بتجهيز المستندات التي استعملتها سابقاً لإنجاز مهام مماثلة ، مراراً وتكراراً ، الملخصات وجداول الأعمال والاجتماعات والاستفتاءات والطلبات المدونة ، كل هذه أمثلة بسيطة للمستندات التي غالباً ما تستخدم³.

1 - الإدارة العامة للتطوير : مرجع سابق ، ص88

2 - ماري ريتشاردز : مرجع سابق ، ص 36

3 - روبرت بوديش : مرجع سابق ، ص56



خلاصة:

إن أهم ما يمكن أن نستخلصه من هذا الفصل هو انه على الرغم من تعدد وجهات النظر في إعطاء مفاهيم أو تعاريف لمصطلح - إدارة الوقت - وتباين الأجيال في تقديم تفسير دقيق لأبعاد إدارة الوقت ، غير أن كل من هذه الأجيال ووجهات النظر التي كانت فيها، تتفق وتتشترك في أن الوقت مورد أساسي ومهم ومحدود، لأنه يتمتع بخصائص لا يمكن أن توجد في غير من الموارد الأخرى.

ولهذا نجد أن كل أجيال تطور علم إدارة الوقت حاولت إيجاد أرقى السبل لاستغلال هذا المورد المهم ، حيث تظهر أهميته من الناحية الإدارية في انه يتخلل كل الوظائف الإدارية من التخطيط إلى الرقابة ويلعب دورا رئيسيا في نجاح كل وظيفة من هذه الوظائف ، كما أن لإدارة الوقت أهمية فورية أي آنية وأهمية مستقبلية لا تظهر إلا بعد مرور الزمن .

ولتحقيق هذه الفائدة لابد من الإلزام بمتطلبات إدارة الوقت ولعل أهمها الرغبة في التفوق و الإحساس العميق بالولاء والإدراك الجيد لمدى الأهمية البالغة لإدارة الوقت، والفائدة الكبيرة التي تعود بها على المؤسسات الرياضية و كل العمال فيها.

ولقد أشارت معظم الدراسات أن أي عمل يقوم به الإنسان إما أن يساهم في إدارة الوقت بفاعلية أو إهداره وتضييعه، حيث توجد الكثير من العوامل والأسباب التي قد تؤدي إلى سوء استغلال الوقت فمنها ما هو داخلي أي يرتبط بذات العامل ، ومنها ما هو خارجي متعلق أساسا ببيئة العمل، في حين أن علماء الإدارة قاموا بتصنيف مضيعات الوقت حسب الوظائف الإدارية، وأيا كان نوع أو تصنيف هذه المضيعات فإنه لكل داء دواء فإنه لكل هدر للوقت طريقة لمواجهتها، تعددت الطرق والهدف واحد وهو إستغلال الوقت

وحيث أن (ماري ريتشاردز) ترى بأن " الوقت هو احد المصادر الخطيرة للضغوط في العمل"¹

فقد ارتأينا أن نتناول موضوع ضغوط العمل في الفصل الثاني من الدراسة وذلك لمحاولة التعرف على ماهية هذه الضغوط وما هي مستوياتها وما هي آثارها على الفرد العامل وذلك للتوصل في النهاية إلى العلاقة التي تربط إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل .

- ماري ريتشاردز : مرجع سابق ، ص32.¹

الفصل الثاني

تفويض العمل



تمهيد:

يسعى كل عامل في أي مؤسسة رياضية إلى تحقيق الاستقرار والراحة النفسية وذلك بتخفيف عبء الحياة عن كاهله ويجاول كل عامل إنجاز عمله المناط به في الوقت المحدد له، مما ينشأ عنه ضغوط بسبب التزامه بوقت محدد لإنجاز هذا العمل، وقد أشار (ماري ريتشاردز) إلى أن "الوقت هو أحد المصادر الخطيرة للضغوط في العمل"¹. ولهذا زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بموضوع ضغوط العمل باعتباره يمس بالدرجة الأولى الصحة النفسية للعمال، بل أثبتت الكثير من الدراسات أن لضغوط العمل آثارا على سلوك العمل، وأنه قد ينتج عن ضغوط العمل آثارا فسيولوجية مما يؤدي بالضرورة إلى التأثير إما إيجابا أو سلبا على أدائهم لإهمالهم، لأن العمال يستجيبون لهذه الضغوطات بأساليب مختلفة، فمنهم من تدفعه على المثابرة والجدية لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك بإنجازهم للإعمال في أوقاتها المحددة وبأحسن وجه، وقد تدفع البعض منهم إلى الإحباط والتوتر واليأس مما قد يتسبب في تدني مستوى أدائهم للعمل وإنجازه في الوقت المخصص له، ولعل هذا التباين في آثار ضغوط العمل على الأفراد، يرجع إلى إختلاف مستوى هذه الضغوط أو إختلاف السمات الشخصية لكل عامل أو إلى أسباب أخرى...

ولهذا ظهرت الكثير من النماذج المفسرة لضغوط العمل غير أن كل هذه النماذج تشير إلى أن كلها تشير إلى أن في عصرنا الحديث يصعب على الإنسان التوافق مع بعض الظروف والمتغيرات التي تواجهه في حياته بصفة عامة وفي عمله بصفة خاصة حيث تعد الضغوط من عوائق هذا العصر، بل تعتبره من العوائق الأولى للإنسان فلا تكاد تكون مهنة خالية من شكل أو من آخر من أشكال الضغوط كما أشار الكثير من الباحثين " أن ضغوط العمل -Job stresses- من الظواهر التي لا يمكن تجنبها في المنظمات حيث أنها تؤثر على كل أعضاء المنظمة سواء أكانوا رؤساء أم مرؤوسين ولكن بدرجات متفاوتة"².

وهذا ما أثبتته الدراسة التي قامت بها شركة نورث ويسترن ناسيونال لايف (north wester national life) في عام 1991م أظهرت نتائجها زيادة معدلات الإصابة بضغوط العمل بين العاملين بمعدل وصل إلى الضعف خلال الفترة من عام 1985م إلى 1990م كما زادت نسبة المصابين بالأمراض الناتجة عن الضغوط من 13% إلى 25%.

وعلى أساس هذه المعطيات سنتناول موضوع ضغوط العمل في الفصل الثالث مبينين مختلف النماذج والنظريات المفسرة لضغوط العمل وأهم مصادرها وطرق التعامل معها.

1. ماري ريتشاردز : " التوتر " ، ط 1 ، ، مكتبة جرير ، السعودية ، 2006 ، ص32.

2. سيد محمد جاد الرب : " السلوك التنظيمي " ، ب ط ، مطبعة العشري ،السويس مصر 2005 ، ص 517

**I. ماهية ضغوط العمل:****1. مفهوم ضغوط العمل:**

ينشأ مفهوم ضغوط العمل في المؤسسات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري، حيث أطلق هذا المصطلح على المتغيرات التي تحيط بالعاملين وتسبب لهم شعورا بالتوتر¹. وقد أشار الزريزاء إلى أن "ضغوط العمل هي تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة ومكونات الشخصية وقد يؤدي على اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي أو يؤدي إلى حفزه لتحسين أداءه"².

يشير مصطلح الضغط إلى "مجموعة من المتغيرات الجسمية والنفسية التي قد تحدث للفرد أثناء تعرضه للمعاناة الناتجة عن الأحداث والمواقف الضاغطة والتي تتنوع مصادرها بحسب طبيعة العمل في كل مهنة بسبب عدم التوافق بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله"³.

ويرى صلاح عبد الباقي أن "الضغوط هي مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط"⁴.

2. خصائص ضغوط العمل:

تتميز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة نوضحها في ما يلي :

- أن ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر.
- يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط.
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد.⁵

فالضغوط التي تنتج في المؤسسات الرياضية ذات الإقبال الجماهيري المكثف والكبير تكون كبيرة مقارنة بالضغوط الموجودة في المؤسسات الرياضية ذات الإقبال المحدود.

3. عناصر ضغوط العمل:

حدد سيزلاغي و والاس sizlgy & wallace ثلاث مكونات لضغوط العمل تتمثل في :

أ. المشير: وهو عبارة عن مصادر الضغوط المختلفة الشخصية والبيئة والوظيفة.

ب. الاستجابة: وهي ردة الفعل التي تحدث من الفرد عند تعرضه للمثيرات الضاغطة،

وهي ردود فعل نفسية أو جسمانية أو سلوكية تجاه الضغط وهي :

1. علي القحطاني : " القروض الشخصية وعلاقتها بضغط العمل " ،رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ،

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية ، 2007 ، ص39

2. سعد بن عميقان الدوسري : " ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ،

كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية ، ص20.

3. نجاح بنت قبلاان القبلاان: "مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية" ، ط1 ، مطبوعات مكتبة الملك فهد ، الرياض ، 2004 ، ص13 .

4. صلاح الدين محمد عبد الباقي : " السلوك الفعال في المنظمات " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية (مصر) ، 2004 ، ص387.

5. سعد بن عميقان الدوسري : مرجع سابق ، ص26.



- الآثار النفسية: قلق ، توتر.

- الآثار الجسدي: صداع، قرحة، أزمات القلب... .

- الآثار التنظيمية: التأثير السلبي على الأداء.

ج. التفاعل: وهو الذي يحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أو بيئية أو شخصية وبين ما يحدث من استجابات¹.

4. مراحل الضغوط:

| المرحلة (3) | المرحلة (2) | المرحلة (1) |
|--|---|---|
| | | مستوى طبيعي للمقاومة |
| | | |
| إنهاك / تعب | المقاومة | حركة المنبه "الجرس" |
| بعد فترة مقاومة، يبدأ الجسم الإحساس بالإنهاك فتقل طاقة | يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر | يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة ، |

شكل رقم (09) مراحل ردود الفعل تجاه الضغوط عند "seley"²

إن استجابة الإنسان للضغوط تمر بثلاث مراحل³:

أ. المرحلة الأولى: الإنذار

وهي المرحلة التي تكون فيها مقاومة الفرد للضغوط ضعيفة، يلي ذلك هجوم مضاد تنشط فيه آليات دفاعية لديه.

ب. المرحلة الثانية: المقاومة

في هذه المرحلة يصل الفرد إلى قدرته القصوى على التكيف وفي الأحوال المثلى فإنه يعود إلى التوازن ج.

المرحلة الثالثة: الإنهاك : في هذه المرحلة ومع مسببات الضغوط يؤدي إلى مرحلة الإنهاك حيث تنهار فيها آليات التكيف.

1 صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع سابق ، بتصرف ، ص 337.

2 جمال مرسي و ثابت إدريس : "السلوك التنظيمي" ، دار الجامعة ، الإسكندرية (مصر) ، ط 1 ، 2002 ، ص 519.

3 سعد عايد الروقي ، "الضغوط الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، تحت إشراف د.عبد الرحمن هيجان ، غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض(السعودية)، 2003م ، ص 19.

**II . بعض النماذج المفسرة لمفهوم ضغوط العمل :****1. نموذج السيلي (seley) :**

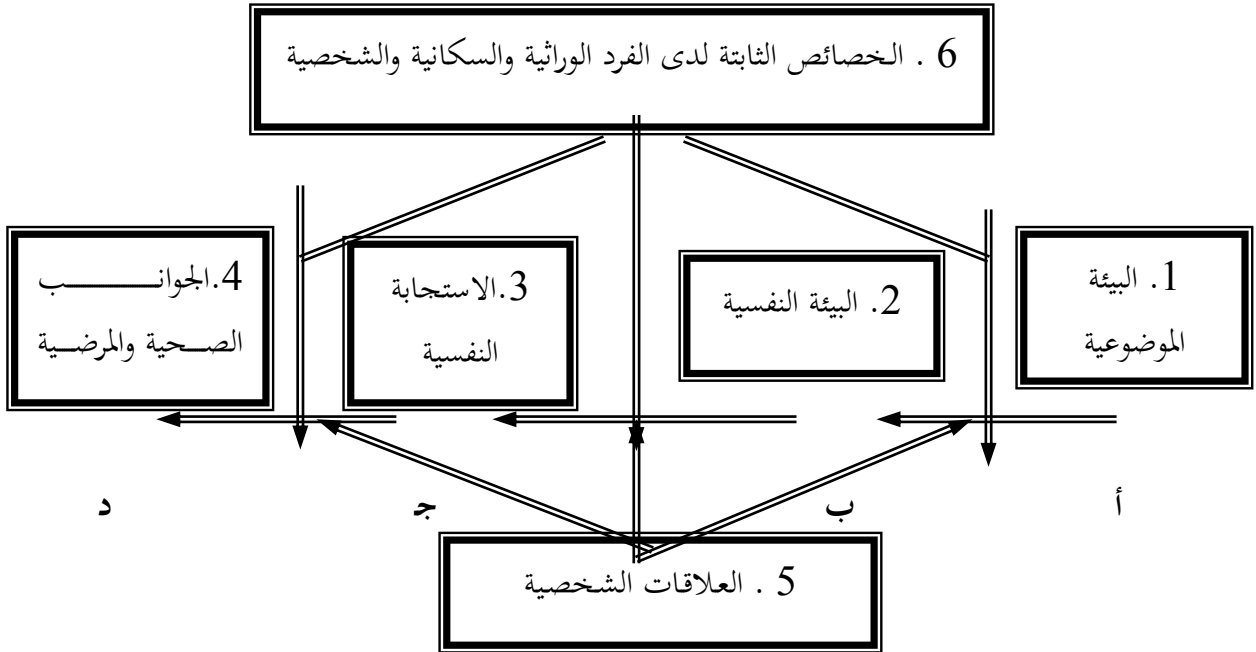
. و يسمى نموذج الأعراض العامة للتكيف 1974 . يعد هذا النموذج من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ضغوط العمل حيث يشير سيلي في نمودجه إلى أن أي سبب من مسببات ضغوط العمل له تأثيرات سلوكية أو فسيولوجية على الفرد تتمثل في ردود الفعل الجسمية والنفسية، وان هذه الردود لا تحدث في وقت واحد بل تمر بثلاث مراحل، ويلخص الشكل (09) هذه المراحل¹.

2-نظرية التوافق البيئي:

يندرج تحت هذه النظرية العديد من النماذج أبرزها نموذج (ميتشجان) الذي اقترحه كل من (katz end kahn)، ووفقا للتصورات الأولية لهذا النموذج فإن البيئة تؤثر على إدراك الفرد وبالتالي تؤثر على استجابته ثم على صحته، حيث يركز نموذج ميتشغن على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله، وإدراكه لقدراته الشخصية وعلاقة ذلك بالضغوط والإجهاد، أين يميز بين نوعين من التوافق بين الفرد والبيئة :

أ. التوافق بين حاجات ودوافع وأهداف الفرد وبين المزايا التي تحققها له وظيفته في عمله مثل (الإنتاج - تحمل المسؤولية- الرضا الوظيفي.... وغيرها من المزايا)

ب. التوافق بين متطلبات المهنة وقدرات ومهارات العامل.²



شكل رقم (10) (يبين نموذج ميتشغن (كاتز وكان) لضغوط العمل³

1 نايف بن فهد التويم ، "مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية" ، ماجستير ، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، 2005 ، ص61.

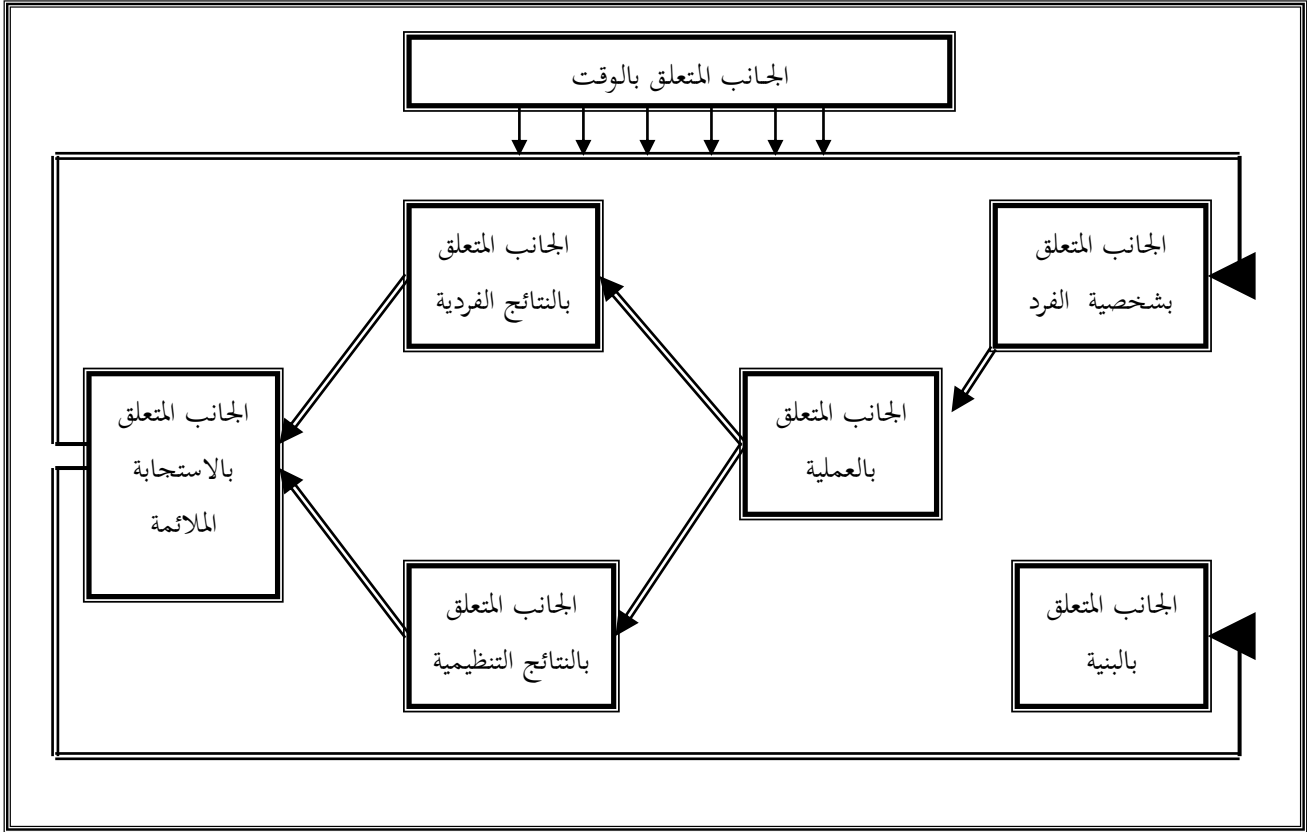
2 سعد عايد الرويقي، مرجع سابق ، ص34.

3 سعد الدوسري ، المرجع السابق ، ص45.



3- نموذج بيير ونيومان (peehr & newman):

يركز هذا النموذج في تفسيره لضغوط العمل على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل والتوترات التي تصيب الفرد، أي بين الجانب البيئي والآثار الإنسانية الناجمة عنها ويشير هذا النموذج إلى أن مسببات ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد ناتجة عن التفاعل بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها ويترتب على هذا التفاعل ظهور الاستجابة الملائمة لهذه الضغوط.



شكل رقم (11) نموذج بيير ونيومان peehr & newman لضغوط العمل¹

1 سعد بن عميقان الدوسري ، مرجع سابق ، ص42



4. نموذج جيسون 1982 :

يوضح هذا النموذج العلاقة بين المؤثرات في الضغوط المهنية والفروق الفردية والضغوط وآثار ذلك على العمل، أين نجدته يركز على أهمية سلوك الأفراد وخصائصهم الشخصية في الاستجابة للضغوط

شكل رقم (12) نموذج جيسون وزملائه¹

5- نموذج الإطار الشائني 1998 م:

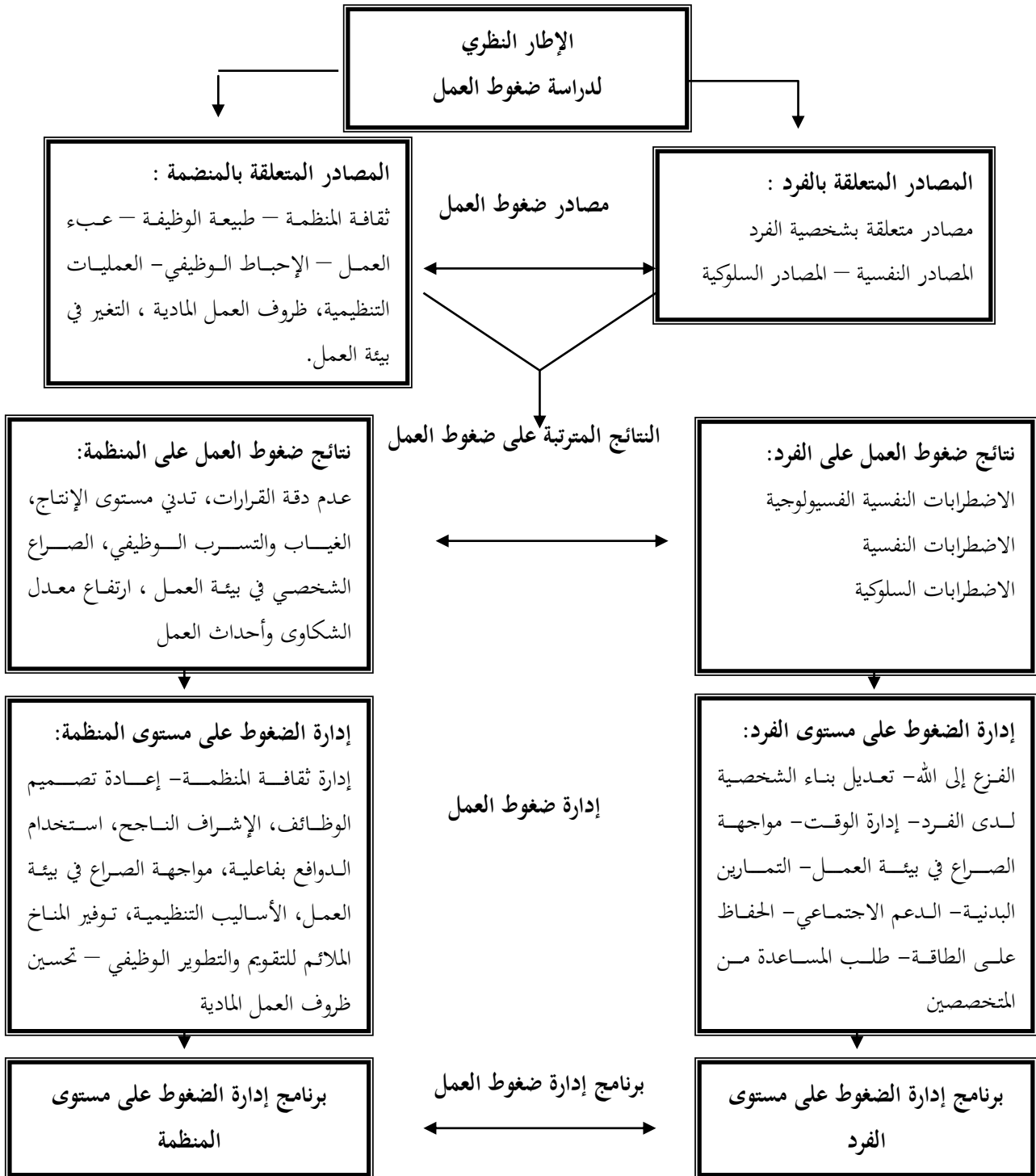
اقترح هيجان النموذج الشائني لتفسير ضغوط العمل ضمنه أربعة (04) أبعاد:

- البعد الأول: مصادر ضغوط العمل.
- البعد الثاني: النتائج المترتبة على ضغوط العمل.

1. سعد بن عميقان الدوسري ، مرجع سابق ، ص 48.



- البعد الثالث: إدارة الضغوط المهنية.
- البعد الرابع: برنامج إدارة الضغوط المهنية¹.



شكل رقم (13) يبين نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل²

1 عامر بن خضير الكبيسي، مرجع سابق، ص 79

2 نايف التويم، مرجع سابق، ص 80.



III. أنواع ضغوط العمل:

تقسم ضغوط العمل بالنظر إلى اعتبارات متعددة، ونعرض فيما يلي أهم هذه الاعتبارات:

III. 1. على أساس تأثيرها:

III. 1. أ. الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط المفضلة والمرغوب فيها حيث يمكن أن تستخدم كالمنبه أو أداة تحذير للمشاكل التي يتعرض لها الفرد، وقد أوضح (Forbes) المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين .

- ارتفاع حجم النشاط وقوته.
- زيادة الدوافع .
- تعلم الهدوء وعدم الانفعال تحت الضغوط.
- القدرة على إدراك وتحليل المشاكل.
- زيادة القدرة على التذكر والتركيز .
- التفاعل نحو المستقبل.
- تساعد على تحديد خطوات المواجهة أو المحددات النهائية مثل تاريخ بداية ونهاية العمل¹.

III. 1. ب. الضغوط السلبية:

هي الضغوط التي تسبب الضرر والأذى للأفراد، وتركز معظم الدراسات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي ومن ثم يمكن تعريف الضغط السلبي على انه عبارة عن قليل أو كثير من الاستثارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد كتعرضه لبعض أمراض القلب وتصلب الشرايين، أو من الناحية النفسية مثل: (الفتور واللامبالاة والسأم والأرق والنظرة التشاؤمية للأمور)، أو من الناحية الوظيفية مثل: (انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب)².

كما انه من الممكن ان ينتج الاجهاد عن عدم النظام ، فلا بد وانه قد يواجه العمال بعض المواقف العصبية بسبب ضياع شيء مهم نتيجة الفوضى ، وفي مثل هذه المواقف يزيد انفعال الجسم وهو ما يؤدي في النهاية الى الاجهاد ، لانه سرعان ما يشعرون بخيبة الأمل عندما يمر الوقت دون العثور على الشيء الضائع تماما كما هو الحال عند ضياع الأشياء الورقية³

ولعل استمرار الفوضى الورقية يؤدي الى اضطراب العامل الى تكرار عملية البحث كلما اراد الحصول على ملف معين او ورقة معينة ، وهذا التكرار يسبب له روتينية في العمل وعبء زائد .

1. سيد محمد جاد : "السلوك التنظيمي" ، ب ط ، مطبعة العشري ، السويس ، مصر ، 2005 ، ص511.

2. احمد ماهر : " السلوك التنظيمي " ، ط7، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2000 ، ص 407

3- كويك نوتس : "كيف تتخلص من الاجهاد البدني في العمل" ، ط1 ، ترجمت عماد الحداد ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر

2004، ص51، 55،



III. 2. على أساس الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة:

أ. الضغوط البسيطة: وتستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة من أشخاص تافهين، أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب. الضغوط المتوسطة: وتستمر من ساعات إلى أيام، وتنجم عن بعض أمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسئول أو غير مرغوب فيه.

ج. الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمر لأسابيع أو أشهر أو سنوات وتنجم عن أحداث كبيرة، كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز¹

IV. مصادر ضغوط العمل:

. حظيت مسألة مصادر الضغوط أو ما يطلق عليه بعض الأفراد مجازاً أسباب الضغوط بكم كبير من الاهتمام و الدراسة، وأفضت هذه الدراسات إلى تصنيفات مختلفة لمصادر الضغوط أهمها:

IV. 1. من حيث المنشأ: وتصنف إلى:

. ضغوط داخلية (أي من داخل الفرد مثل الحاجات والمتغيرات الفيزيولوجية ، والطموحات والأهداف وغيرها)، في المقابل هناك ضغوط خارجية (أي تأتي من البيئة الخارجية، وهي كثيرة كالضوضاء والظروف الطبيعية كالملوثات ... الخ)

IV. 2. من حيث المكان الذي تحدث فيه: (أي في العمل أو في المنزل أو في المدرسة أو في الشارع ... الخ)

IV. 3. من حيث عدد المتأثرين بها: وهي تصنف إلى

. العامة (أي التي يتأثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث المزلة) وفي المقابل هناك الخاصة (التي تؤثر على فرد واحد أو على عدد محدود من الأفراد كحوادث الطرق أو منغصات الحيات اليومية)².

يرى (هيجان) أن الباحثين الذين اجتهدوا في وضع تصانيف لمصادر ضغوط العمل سلكوا ثلاث مسارات هي:

IV. 1.3. النموذج الثنائي: يصنف ضغوط العمل في مجموعتين.

IV. 2.3. النموذج الثلاثي: يصنف مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مجموعات رئيسية .

IV. 3.3. النموذج المتعدد الأبعاد: يصنف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات رئيسية فأكثر³.

1 نايف بن فهد التويم ، مرجع سابق ، ص24

2 - جمعه سيد يوسف: "إدارة ضغوط العمل نموذج للتدريب و الممارسة " ، ط 1 ، دار ايتراك ، القاهرة ، 2004 ، ص 15

3. نجاح القبلان : مرجع سابق ، ص89.



① أولاً : النموذج الثنائي

- يتألف النموذج مصادر ضغوط العمل الذي وضعه bruf مع كل من schuler .vansell من مجموعتين رئيسيتين ، تشمل كل مجموعة على عدة عناصر حيث يوضح المخطط رقم (14) أهم عناصر هذا النموذج.



شكل (14) النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب كان وكوبر ومارشال 1993



① ثانيا : النموذج الثلاثي

يرى كل من (والاس وسيزلاقي) أن الضغوط تنبع من ثلاث مصادر رئيسية هي :

- مصادر بيئية
- مصادر تنظيمية
- مصادر فردية¹

✓ المصادر البيئية:

. تتمثل بالضغوط الناتجة عن افتقار بيئة العمل المادية إلى عوامل الراحة الجسمية والسلام النفسية للعاملين² كأن يكون مقر المؤسسة الرياضية في وسط المدينة، وهذا ما يعرض العامل للضوضاء وتلوث الجو، أو كأن تفتقر هذه المؤسسة إلى التجهيزات المختلفة لراحة العامل كالإضاءة الجيدة .

✓ المصادر التنظيمية والجماعية:

. يجمع علماء السلوك على أن العلاقة الوطيدة بين أعضاء جماعة العمل تعتبر عاملا محوريا في تحقيق الصحة النفسية للعمال³، كما أن هناك العديد من العوامل التنظيمية التي تؤدي للضغط حيث ترى (ماجدة العطية) أن "بعض الإداريين يتسببون في خلق ثقافة تنظيمية تتميز بالضغط والخوف والقلق، ويفرضون ضغوطا غير واقعية للإنجاز خلال فترة زمنية قصيرة ويستخدمون أساليب السيطرة الشديدة ويطردون العاملين الذين لا يكون إنجازهم بمستوى المعايير المحددة"⁴ .

✓ المصادر الفردية :

وهي مجموعة من المسببات التي تعود إلى ما يتعلق بجوانب شخصية الفرد وهي تشمل:

. القضايا العائلية (مشاكل زوجية - مشاكل مع الأفراد....)

. مشاكل اقتصادية (إنفاق الفرد أكثر من إيراداته، عدم تمكن العمال، عدم تمكن العمال من إدارة أمورهم

المالية) حاجاتهم تزيد عن قدراتهم المالية⁵ .

① ثالثا: النموذج المتعدد لمصادر ضغوط العمل

يعتقد أصحاب هذا الاتجاه انه من الصعب حصر مسببات ضغوط العمل في فئتين أو ثلاثة وانه على المنهج

الذي يتصدى لمعرفة ضغوط العمل أن يكون متعدد الإبعاد وفقا للمخطط التالي:

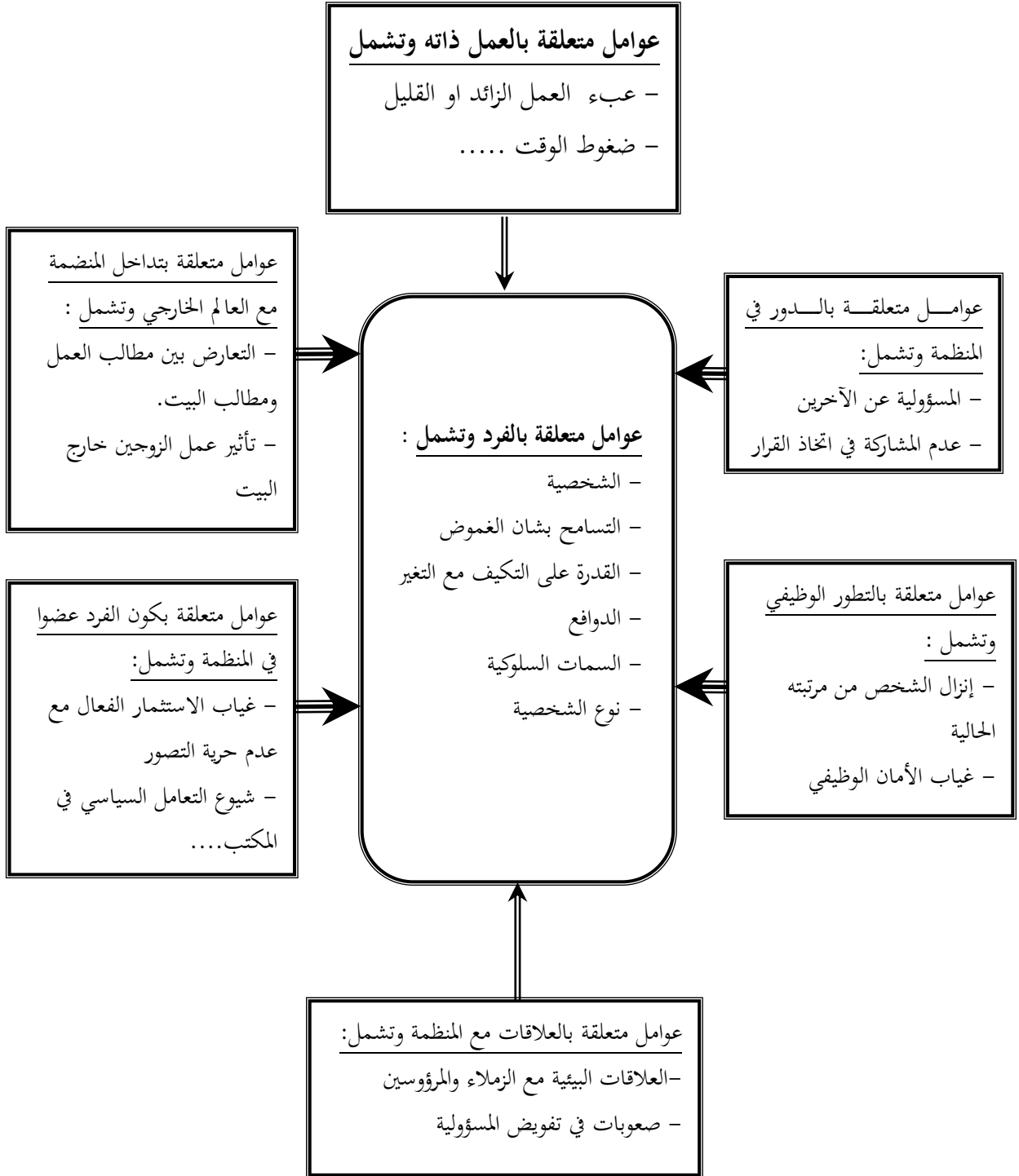
1 . جمال الدين المرسي وثابت إدريس : مرجع سابق ، ص522 .

2 . نجاح بنت قبلان القبلان : مرجع سابق ، ص92 .

3 . جمال المرسي وثابت إدريس : مرجع سابق ، ص534

4 ..ماجدة العطية : "سلوك المنظمة" ، دار الشروق ، ط1 ، عمان الأردن ، 2003 ، ص343.

5 . سعد الدوسري : مرجع سابق ، ص63



شكل (15) النموذج المتعدد في تصنيف ضغوط العمل¹

1. نايف التويم: مرجع سابق، ص35.

**V. آثار ضغوط العمل :**

يرى (محمد لطفي) أن للضغوط تأثيرا إما أن يكون إيجابا أو سلبيا على الفرد وبالتالي على أدائه¹

V. 1. الآثار الإيجابية :

تتمثل أهم الآثار الإيجابية المترتبة على ضغوط العمل:

- * إثارة الدوافع القوية لدى الفرد وتنمية معارفه لتأكيد القدرة في القيام بالعمل .
- * تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات الرياضية.
- * رفع الروح المعنوية بين العاملين ومستوى الشعور بالرضا، لتحقيق الاستقرار والأداء المتميز.
- * اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين بالمؤسسة من خلال مواجهة التحديات المتعددة بالعمل.
- * تنمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال لمواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة كما تؤدي الضغوط إلى:
 - زيادة تركيز الفرد في العمل وعلى نتائجه.
 - المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
 - الشعور بالإنجاز والنظر إلى المستقبل بتفاؤل.
 - المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة².

V. 2. الآثار السلبية:

يظهر تأثير الضغط بعدة طرق ، فالأفراد الذين يشعرون بمستويات عالية من الضغط، قد يصابون بضغط الدم ، أو القرحة أو الانفعال ... ويمكن تصنيف الآثار السلبية إلى ثلاث أصناف: فيزيولوجية، سيكولوجية ، مظاهر سلوكية .

V. 2. أ. الآثار الفيزيولوجية: أدت أبحاث المختصين في العلوم الصحية والطبية إلى الاستنتاج بان الضغط

يمكن أن يؤدي إلى تغيرات في التمثيل الغذائي وزيادة عدد ضربات القلب وتسارع التنفس و إرتفاع ضغط الدم والصداع وقد يؤدي إلى سكتة قلبية³.

V. 2. ب. الآثار السيكولوجية : توجد درجة محدودة في تحمل الإنسان للضغوط، وعندما يتجاوز الأفراد

هذه الدرجة للضغوط العالية التي تواجههم، تبدأ الإضرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة لضغوط العمل الكثيرة والمتنوعة من أهمها :

1 محمد لطفي : "الأسس النفسية لانتقاء الرياضيين " ، دار الأميرية ، القاهرة ، 2002، ص60.

2 نايف بن فهد التويم ، مرجع سابق ، ص51.52.

3 ماجدة العطية ، مرجع سابق ، ص 377 .



* **القلق** : تتميز بالأعراض التالية :

. العجز عن التركيز

. شعور الفرد بفقدان السيطرة على نفسه

. التوتر العضلي الذي يترتب عليه شعور الفرد بالعجز عن الاسترخاء¹ .

* **الاكتئاب** : وهو أحد الاستجابات النفسية لضغوط العمل وله استجابات مختلفة وله أشكال مختلفة

منها (الحزن ، الاكتئاب الشديد والذي يحدث غالباً بسبب حادثة مثيرة ، الاكتئاب المزمن وهو يختلف عن الاكتئاب الشديد لأن أعراضه تستمر لفترة طويلة)

* **الملل** : ويقصد به تلك الحالة النفسية التي تنشأ من القيام بعمل ينقصه الدافع القومي ، او اضطراب الفرد

إلى الإستمرار في عمل لا يميل إليه ، ويختلف مفهوم الملل عن التعب فالعمل الممل غير المتعب يختلف عن العمل المتعب غير الممل ، لان العمل غير الممل يمكن السيطرة عليه لتنوع العمل اما الشعور بالتعب فلا يخفف سوى بالراحة ، وفي المقابل يشتركان في الضجر و السام وفتور الهمة ، والميل الى ترك انجاز المهام

* **التعب النفسي** : ويقصد به الإحساس بالضيق الذي يصاحب الأداء المستمر لأي عمل من الأعمال ،

وعادة ما يصاحبه الشعور بالتعب والقلق و عدم الثبات والاستقرار وهذا ما يؤدي الى اضطراب علاقات الفرد الاجتماعية² .

وقد قام (الطريوي) بتلخيص الآثار النفسية المحتملة للضغط في أربعة آثار هي :

. روح المقاتلة والمواجهة

. الهروب وعدم المواجهة من خلال الإبتعاد عن مصدر الضغط أو الإنسحاب من المواقف الضاغطة

. الجمود في الرأي، الأمر الذي يؤدي إلى سوء التصرف في المواقف الضاغطة

. التعلم من الموقف و الإستفادة الإيجابية من خلال إستثمار الفرد للموقف الضاغط وتحويله لصالحه³

V . 2. ج.. الآثار السلوكية :

. إن الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل تحدث بعض التغيرات في

عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة ، فالأغراض السلوكية الناتجة عن ضغوط العمل تبرز بشكل واضح على الفرد

أكثر من الأغراض الجسمية والنفسية ويمكن الاسترشاد بها عند تحليل آثار ضغوط العمل على الأداء ومن أهم

تلك الأعراض السلوكية ما يلي :

. المعاناة من الأرق.

. الإفراط في التدخين.

1 د.إنتصار يونس : "السلوك الإنساني" ، دار المعارف ، الإسكندرية ، مصر ، 1993 ، ص370.

2. كامل عويضة : "علم النفس الصناعي" ، دار الكتب العلمية ، ط1 ، بيروت لبنان ، 1996 ، ص151

3 نايف التويم ، مرجع سابق ، ص 54 .



- . اضطراب الوزن وفقدان الشهية.
- . التغيير في عادات النوم.
- . استخدام الأدوية المهدئة.
- . عدم إحترام الأنظمة والقوانين المرعية في المؤسسة¹.

VI. أساليب مواجهة ضغوط العمل :

. لقد تم الاتفاق على أن الضغوط سمة من سمات العصر الحديث حيث لا يمكن تجنبها تماما بأي حال من الأحوال ولكن يمكن إدارتها بالسيطرة عليها².

لكن تبقى أساليب ومناهج مواجهة الضغوط متعددة ومختلفة ، حيث يشير هيجان إلى أن هناك أساليب عامة تطبق على معظم أنواع ضغوط العمل كتدعيم العقيدة الإيمانية و إلتزام العبادات وارتياح المساجد والدعاء، وهناك أساليب خاصة ببعض أنواع الضغوط مثل إعادة تصميم الوظائف بالنسبة إلى أعباء الوظيفة وهناك أساليب تركز على مسببات الضغوط ومحاولة تجنب الافراد لها أو التقليل من حدتها ، وهناك أساليب تركز على آثار الضغوط³

VI.1. الأساليب الفردية لمواجهة ضغوط العمل :

ذكر الباحثون مجموعة من الأساليب التي يمكن أن تساعد على التحكم في الضغوط والسيطرة عليها على مستوى الفرد أهمها :

* إعادة بناء الشخصية

. يمكن تعديل بناء الشخصية من خلال بناء الذات الإيجابية ، وذلك بتعزيز الثقة بالنفس والاعتماد على الذات وتقبل الخبرات ، والبعد عن السلوك الدفاعي وكذلك يمكن تعديل بناء الشخصية من خلال ممارسة السلوك الحازم بحيث يمكن للفرد التعبير عن ذاته وتقديرها ، بدرجة تسمح له بالمطالبة بحقوقه والدفاع عنها بطريقة معقولة .

كما يمكن للفرد تعديل بناء الشخصية عن طريق تعديل السلوك المتصل بنمط الشخصية مثل :

- . التحكم في الغضب .
- . التعود على التركيز .
- . إيقاف حالات التفكير المزعجة .
- . تدوين أسباب القلق والمبادرة إلى التخلص منها⁴.

1 - علي بن مرعي القحطاني : مرجع سابق ، ص 51 .
2. نجاح القبلان : مرجع سابق ، ص 130 .
3. نايف التويم : مرجع سابق ، ص 88 .
4. سعيد عبد الله غنام : مرجع سابق ، ص 58.



* التأييد الاجتماعي :

- ويتمثل في البحث عن المساندة الاجتماعية من قبل الفرد إما للحصول على المعلومات التي تساعد على فهم المشكلة التي تسبب الضغط لإيجاد أساليب لحلها أو للمساندة العاطفية التي تعيش على تحمل موجة الانفعال بإقامة علاقات صادقة وحميمة مع أفراد يشعر بالارتياح لهم ويثق بإتزانهم وصحة حكمهم على الأمور¹.

* التركيز:

- إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية لمدة معينة ، يساعد في تخفيف حدة الضغوط ، حيث يؤدي التركيز في الأداء إلى صرف الفرد عن التفكير لمصادر الضغوط ويؤدي به إلى القيام بعمل خلاق وإنجاز ، ساعد على الشعور بالتقدير و إحترام الذات .

* الاسترخاء والراحة :

- بالحصول على فترات راحة مناسبة خلال وقت العمل مع ضرورة عدم التفكير في المشكلات التي تزعجه ، حيث يتطلب الاسترخاء البعد عن كل ما يجعل الفرد يتذكر الضغوط حتى يعيد الجسم إلى توازنه الطبيعي².

* طلب المساعدة من المختصين :

- يلجأ الفرد إلى هذا الأسلوب عندما لا تجدي المحاولات السابقة نفعاً ، حيث أن الضغوط قد تكون من الحدة بحيث يعجز الشخص عن مواجهتها بالأساليب السابقة مما يحتم طلب المساعدة من الأشخاص المختصين.

* فرص العمل البديلة:

- تعتمد هذه الإستراتيجية إذا بلغت الضغوط درجة كبيرة جدا حيث تضطر العامل إلى ترك العمل أو الغياب أو طلب النقل إلى وظيفة جديدة أو الحصول على إيجازه.

ومن أعراض الضغوط التي يقرر الفرد بعدها اللجوء إلى مختص :

** شعور الفرد بالأعراض العضوية والنفسية الشديدة كأمراض القلب والاضطرابات الهضمية

** طول المدة التي يتعرض لها الفرد للاضطرابات الصحية أو النفسية.

** عدم القدرة على التخلص من المشكلات المسببة للضغوط.

** صعوبة الانسجام مع أشخاص محددین في العمل.³

إلى جانب كل المحاولات الفردية السابقة لتقليل ضغوط العمل يبقى على المؤسسات والمنظمات دور مهم جدا يقع في نطاق مسؤولياتها بشكل مباشر⁴.

1 نجاح قبلان ، مرجع سابق ، ص137.

2 علي القحطاني ، مرجع سابق، ص54.

3 نجاح قبلان ، مرجع سابق ، ص138

4 . نجاح قبلان : المرجع السابق ، ص139



VI. 2. على مستوى المؤسسة :

- إن مواجهة الضغوط تقتضي تضافر جهود كل من الفرد والمؤسسة ولهذا فإن المؤسسة ملزمة باتخاذ الأساليب المناسبة لمواجهة ضغوط العمل من خلال اتخاذها لمجموعة من القرارات والإجراءات للسيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة، وتمثل أهم الأساليب التي يمكن للمؤسسة استخدامها لمواجهة ضغوط العمل :

✓ العمل على تحقيق الانسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملين بالمؤسسة للقضاء على صراع الدور.

✓ إقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات واتخاذ القرارات للتخلص من الشعور بالإحباط الناتج عن

تهميش العامل .

✓ زيادة الاتصالات الرسمية مع العاملين للتقليل من غموض الدور

✓ وضع أهداف محددة وتميز بالتحدي لأنها تؤدي إلى التقليل شعور الأفراد بالضغط¹

وقد ركز كل من slcum،hellrietgel على الأساليب التالية للتقليل من ضغوط العمل:

أ - الدعم العاطفي الذي يقوم به المشرفون في بيئة العمل للتأثير على مشاعر ووجدان الأفراد

العاملين نحو التغلب على الضغوط التي يتعرضون لها.

ب - استخدام منهج الموائمة والتهدئة في تسوية الصراعات التنظيمية .

ج - وضع وتطبيق البرامج الخاصة مثل :

- برامج تهدف لتحسين صحة الأفراد.
- برامج لتدريب القيادات العليا وتدريب الأفراد.
- تقديم النصح والإرشاد للآخرين².

د- تطبيق برامج الوقت المرن " flexitime " وبما يسمح للموظف بأن يعمل في الوقت الذي ناسب ظروفه

العائلية أو الصحية ، وهي تخلص الفرد من الأرق والقلق والإرهاق والتشتت³

ويرى (هيجان) أن تحسين ظروف العمل المادية تعتبر عاملا أساسيا للتقليل من ضغوط العمل حيث أن تحسين

ظروف العمل المادية تأخذ بعين الاعتبار الإجراءات التالية:

_ الصوت : يلزم إتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من الأصوات المزعجة والتي تعتبر مصدر للضغوط،

كأن تقوم بتكثيف أصوات الأجهزة والمعدات المستخدمة لتتلاءم ومستوى السمع العادي للأفراد ، أو تزويدهم

ببعض وسائل الحماية من الأصوات الزائدة عن الحد .

1 . ماجد العطية : مرجع سابق ، ص 381.380 .

2 . محمد جاد الرب : مرجع سابق ، ص 542

3 . محمد جاد الرب : نفس المرجع ، ص 543 .



_ الإضاءة: يجب على المؤسسة توفير الإضاءة الملائمة للعمال

_ التلوث: من واجب المؤسسة تزويد الأفراد للمعلومات الضرورية عن المخاطر المترتبة عن التلوث الناجم عن استخدام الأجهزة والمواد وإعلامهم بوسائل الوقاية والأمن الصحي¹

_ تصميم المكاتب: يجب تصميم المكاتب وأماكن العمل بصورة تأخذ العوامل الصحية والاجتماعية في الاعتبار وتوفر الخصوصية المناسبة لإنجاز المهام ، وتوفر أماكن خاصة لممارسة بعض الأنشطة الاجتماعية و مثل (المكتبة ، قاعات الاستراحة ، قاعات الاستقبالالخ)².

وبصرف النظر عن مكان العمل او طبيعته ، فانه من المؤكد ان العامل سيضطر الى التعامل مع مجموعة من الناس السلبيين ، فبعضهم سيكون ذا سلوك سيئ او عدائي ، ما قد يسبب حدوث صراعات بينهم و بين العامل ، وهذا ما يؤكد على ضرورة تعلم كيفية التعامل مع هؤلاء الناس بحيث لا يؤثر على العامل³ .

ولعل تجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية على حساب العمل تعتبر من بين أهم الأساليب لتفادي الصراعات الشخصية في بيئة العمل

1 نايف التويم ، مرجع سابق ، ص95 .

2 سعيد محمد عبد الله غنام ، " ضغوط العمل لدى المراقب الجوي " ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، السعودية ، 2004، ص67.

3 . محمد بن عبد الله محمد الزنان : " تخفيف ضغوط العمل " ، ب ط ، الهيئة الملكية للجبيل وينبع ، السعودية ، 2003، ص5



مزايا وطرق التعامل مع ضغوط العمل

| المزايا | طريقة التعامل مع الضغوط |
|--|--|
| | 1- الطرق والوسائل المتصلة بسياسات التنظيم بالمنشأة: |
| 1. إعادة توصيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات 2. إعادة تصميم إجراءات العمل وتبسيطها 3. إعادة التوازن بين حجم العمل المسند إلى الاقسام والوظائف المختلفة بالهيكل. 4. إعادة التوازن لاختصاصات الوظائف ولكل هذه المزايا أهمية في تخفيف حدة الضغوط | أ. الاهتمام بمراجعة الهيكل التنظيمي واختصاصات الوظائف |
| 1. تعطى فرصة للأفراد لمعرفة أوضاعهم الوظيفية المستقبلية وبالتالي تقليل الشعور بالتوتر 2. تقليل معدل دوران العمل بالمنشأة، ولاسيما أن هناك نوعية من الأفراد قد يدفعها عدم وضوح الترقية بالمنشأة إلى ترك العمل بها | ب. وضوح فرص الترقية بالهيكل التنظيمي للمنظمة |
| 1. تخفيف حدة الشعور بالضغوط المصاحبة للترقية أو النقل 2. تأمين الأفراد ضد المشاكل والتوترات الناتجة عن شغلهم لوظائف لا تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم . | ج. تحديد معايير واضحة للاختبار والترقية داخل المنشأة |
| | 2 .. الطرق والوسائل المستعملة بتنظيم العلاقة بين إدارة المنشأة والعاملين بها: |
| 1 ترشيد السياسات واللوائح والقواعد التي تسير عليها المنشأة كنتيجة طبيعية للاشتراك في وضعها 2 تخفيف حدة الشعور بالغيرة في المنشأة | أ. الاتجاه نحو المشاركة في اتخاذ القرارات |
| 1 تخفيف حدة الضغوط بين المديرين ومرؤوسيه، او بين المرؤوسين بعضهم البعض 2 استكشاف أوجه الظلم التي قد يتعرض لها الأفراد والتي يكون لها أكبر الأثر في الشعور بالضغوط | ب. تعريف العاملين بقنوات تلقي التظلمات والشكاوى |



| | |
|---|---|
| <p>1 . التعرف على مسببات الضغوط بالمنشأة والتي قد تكون الإدارة العليا في غفلة عنها</p> <p>2 . اقتراح الوسائل الفعالة للتعامل مع المسببات المتعارف عليها</p> <p>3 . تحقيق نوع من العلاج الوقائي للضغوط</p> <p>4 . استكشاف بوادر الأزمات قبل حدوثها</p> | <p>2. الطرق والوسائل المتصلة بسياسات العمالة للمنشأة:</p> <p>أ. دراسة مسببات الضغوط بالمنشأة</p> |
| <p>1 . الشعور بالانتماء للمنشأة يعطي للأفراد القدرة على امتصاص التوترات والصدمات الناتجة عن الضغوط</p> <p>2 . ساعد على تحسين أداء الأفراد</p> | <p>ب. الاهتمام بوسائل خلق الانتماء للمنشأة</p> |
| <p>1 . تخفيف حدة الشعور بالضغوط المصاحبة للنقل من مكان جغرافي إلى آخر</p> <p>2 . تحقيق قدر من الضمان للمنشأة عن طريق تحقيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب</p> | <p>ج. إتباع المنشأة للأساليب الحديثة في تقييم الأداء</p> |
| <p>1 . مساعدة العاملين بالمنشأة على الارتقاء بأدائهم لأعمالهم</p> <p>2 . إتاحة الفرصة للمناقشة في مسببات الضغوط التي يشعر بها الأفراد أثناء انعقاد الدورة</p> <p>3 . إحداث راحة نفسية وجسمانية لأفرادها في أثناء الدورة</p> <p>نتيجة لابتعاد الأفراد عن بيئة أعمالهم التي تحوي الضغوط</p> | <p>3. الطرق والوسائل المتعلقة بسياسة التدريب</p> <p>داخل المنشأة :</p> <p>أ. إعادة البرامج التدريبية عن الضغوط</p> |
| <p>1 . تحجيم الضغوط بالمنشأة</p> <p>2 . يعطى للفرد القدرة على إدراك الضغوط المتصلة بسلوكه في المنشأة وبالتبعية يمكن تكيف سلوكه مع الضغوط بعد ذلك</p> | <p>ب. إعادة برامج تدريبات التحليل الذاتي</p> |

جدول رقم (03) مزايا طرق تعامل ضغوط العمل من جانب المنشأة¹

صلاح الدين عبد الباقي ، مرجع سابق ، ص 157.¹



خلاصة:

بات من المؤكد أن ضغوط العمل في المؤسسات أين كان نوعها لا يمكن أن نخفف منها عن طريق عدة استراتيجيات مختلفة بسبب إختلاف مصادر الضغوط فالضغوط التي تنشأ على مستوى الفرد يتم معالجتها باستراتيجية ذاتية والمصادر المتعلقة بالمنظمة فكل نوع من أنواع الضغوط يتم مواجهتها حسب مستواها ومصدرها. ولا شك في أن إدارة الوقت تعتبر من أهم الطرق للتخفيف من آثار ضغوط العمل السلبية كما أن معرفة عناصر ضغوط العمل ومراحلها يمكن أن نستفيد منها في تحديد الآثار الإيجابية ومحاولة توظيفها لزيادة كفاءة العمال، لان التعرف على ضغوط العمل في مرحلتها الطبيعية أي مرحلة الإنذار تمكن من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفادي تطورها ووصولها بالعامل إلى مرحلة الإنهاك .

كما أن تعدد النماذج المفسرة لضغوط العمل فتح المجال للتعرف أكثر على ضغوط العمل وعلاقتها ببيئة العمل وشخصية العامل والخصائص الثابتة لدى الفرد (الوراثية والسكانية)

وفي محاولة منا تطبيق لهذه النظريات و الاستراتيجيات لمعرفة إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إدارة الوقت على مستوى ضغوط العمل نتناول في الجانب الميداني لدراستنا هاذين المتغيرين معتمدين في ذلك على ما تم ذكره في الجانب النظري .

لكي يمكن لكل فقرة تعليمية في المنهج الدراسي أو تدريبية في النشاط الرياضي أن تحقق أهدافها فإنه من الضروري توافر المنشآت الرياضية بشكل كاف فكما أن الأماكن المناسبة ضرورية من أجل تعليم ناجح وممارسة جيدة، فهي أيضا مطلوبة من أجل ممارسة ناجحة وجيدة في التربية البدنية والرياضية.

إن النقص في الأماكن التعليمية والمنشآت الرياضية المناسبة والملاعب هي أسباب استمرار البرامج الهزيلة للتربية البدنية والرياضية وهذا لا يعني أن البرامج الجيدة والممارسة الجيدة لا يمكن أن تقوم على الإمكانيات والمنشآت القديمة والغير مناسبة وإنما يعني أنه على الأقل يمكن توافر الأرض الفضاءات الكافية لتعليم مجموعة رياضية بطريقة فعالة وبعض البرامج الممتازة التي تقام على المنشآت القديمة بينما تقدم أسوء البرامج في المنشآت الحديثة والتجهيزات الحديثة.

وإن نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط للمنشآت والإمكانيات الرياضية حيث أن المشرف هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير، اتخاذ القرارات.

1- المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية. والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة "أوليمبيا" استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب للأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ إستاد STADAM وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ استاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية:

1-1- ملعب البنتاثون:

رياضة البنتاثون الرومانية القديمة تقابل رياضة الخماسي الحديث حاليا ولكنها كانت في ذات الوقت عبارة التنافس في خمس رياضات هي العدو، الوثب العالي، قذف القرص...

2-1- ملعب الهيبودروم:

وخصص هذا الملعب في عصر الرومان لسباقات الفروسية والعربات، كما كان يخصص هذا الملعب هذا الملعب أيضا لإقامة الرقصات أثناء الأعياد المختلفة والمواسم، بالإضافة لاستخدامه في التنافس بين الخطباء والشعراء.

1-3- البلاسترا:

هو مكان للتدريب حيث خصص لتعليم وإعداد اللاعبين وتدريبهم على الفنون الرياضية المختلفة.¹

1-4- الليونيديون:

وهو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي.

1-5- الكولوسيوم:

وهو أشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور "فسباسان" فوق بحيرة صناعية بروما، ولكنه توفى قبل إتمام بناؤه واستكمل ابنه الإمبراطور تيتس بنائه عام 80 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول استاد أقيم على أسس علمية هندسية حيث روعي عند تصميمه المداخل والمخارج والملعب الرئيسي له بيضاوي الشكل أقيمت حوله مدرجات عبارة عن أربعة طوابق بلغ ارتفاعها 48 مترا تستوعب حوالي 80000 ثمانين ألف متفرج، كما الحق له به مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تجميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام 1890 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية التي أخذت كثير من الدول الأوروبية تطويرها على أيدي خبراء متخصصين في هذا المجال وخاصة ألمانيا، فنلندا، إيطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات الرياضية إلى إنجلترا وفرنسا وأمريكا ودول أخرى ويمكننا متابعة هذا التطور التكنولوجي الهائل يتبع الدورات الأولمبية المختلفة بداية بدورة ميونيخ الأولمبية 1972 حتى آخر الدورات الأولمبية الحديثة حيث نلاحظ مدى تنافس الدول في إظهار ما لديها من تقنيات حديثة متطورة في مجال المنشآت الرياضية أسوأ بباقي المجالات الحيوية الهامة لهذه الدول العظمى.

2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

2-1- المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية، عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات ومشتملات خاصة بهما يمكن أن نوردتها فيما يلي:

- الملعب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4 متر يحتوي على عدد من 6-8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين، وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات وصلالات الاستقبال غرف التدليك ودورات المياه، ورشات لصيانة والمخازن²

عفاف ع درويش: الإمكانيات في التربية البدنية، منشأة المعارف الإسكندرية، 1998، ص 59.¹

- عفاف عبد المنعم درويش: مرجع سبق ذكره، ص 60.²

- الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول 27 مترا عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة للاعبين والإداريين والحكام من دورات المياه والمخازن، الخدمات الطبية... الخ. كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية صالة أخرى تمارس عليها، أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون وكفترية مع مختلف الخدمات الأخرى مثل المخازن وأماكن الصيانة.

3- الملاعب المفتوحة:

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء للممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد، بالإضافة لتوفير ملعب جمباز فني مفتوح، مع ملاعب مفتوحة أخرى لكرة السلة واليد والطائرة، التنس مع توفير مدرجات خاصة لكل ملعب.

4- حمام السباحة والغطس:

يجب توفير حوض السباحة أولمبي (50 x 21) مترا بعمق 2.10 متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن (15 x 12) متر بعمق متدرج يبدأ بـ 3.5 متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5.25 متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (12.5 x 25) متر وحوض آخر للإحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف خلع الملابس.

5- مناطق الإعاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصالات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى والفيديو، وكافيتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

6- الخدمات المركزية:

وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات، الأمن ... الخ.

3- مفهوم المنشأة الرياضية:

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية.¹

- المرسوم التنفيذي رقم: (416-91) المؤرخ في 2-11-1991، الجزائر¹

ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي (91-416) المؤرخ في 02/11/1991

يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، والمنشآت الرياضية التي سنتطرق إليها هي منشآت ذات الطابع العمومي والتي نتعرف على مفهومها القانوني خلال الرجوع إلى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك والمؤرخ في 03/02/1993 المتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية الترفيهية والتنافسية الجماهيرية في الوسط التربوي، والمقصود بالمنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي هي كل هيكل مهيأة للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت ضمن أحكام الأمر (95-05) لا سيما المواد من 88 إلى 99 من القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية هي تلك التي أنجزت بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لهذه المنشآت استعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية والتنظيمات الرياضية للمعاقين والمتخلفين ذهنياً ولعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية، والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصاً للممارسات الرياضية والبدنية، التي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية.

4- إدارة المنشآت الرياضية:

4-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

- هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي:
- 1- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقاً لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.¹
 - 2- يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفصيلات الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.
 - 3- على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيداً لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.
 - 4- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأة الرياضي.

- د- مفتي إبراهيم حمادة: تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعات، الاتحادات الرياضية، الأندية مركز الكتاب للنشر، القاهرة 1999¹
ص153.

4-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

- 1- يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بنائه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل.
- 2- الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل.
- 3- يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء.
- 4- إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية.¹

4-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

- 1- عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:
 - عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.
 - تكاليف الانتفاع، وصيانتته، والحفاظ عليه، وإجراءات الأمن.
 - عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.
- 2- ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات، الاستقبال، والاجتماعات، مكتبة... الخ).
- 3- يجب أن تتمشى استخدامات المنشأة الرياضية مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة.
- 4- يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانتته استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.
- 5- تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل، والأدوات والأجهزة.
- 6- ضرورة وضع موجه لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسم الاستخدام، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى.
- 7- وضع نظم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموجه للسياسات.
- 8- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد.

- مفتي إبراهيم حماد: مرجع سبق ذكره، ص 154.¹

5- خصائص المنشآت الرياضية:

لاعتبار منشأة أنها رياضية لا بد أن تتوفر على العنصرين التاليين:¹

- أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس، وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع، فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الأمر بالرياضيين أو المتفرجين أو غير ذلك من الناس.

- أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية يجب أن تكون المهمة الرئيسية والأساسية لهذه المنشأة هو أن تمارس فيها النشاطات البدنية والرياضية وأما النشاطات الترفيهية وإما النشاطين معا.

وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسات الرياضية والبدنية بمختلف أشكالها كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية أو تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشآت ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعدّة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية.

6- أسس تخطيط المنشآت الرياضية:

هناك عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة النوادي ومراكز التدريب والاستادان والقرى الرياضية من أجل الاستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الهدف التي أنشئت من أجله، ونبين أهم هذه المبادئ التي ينبغي وضعها من الحسبان والدراسة قبل التنفيذ فيما يلي:²

- اختيار الموقع:

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة لإقامتها، حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبيرة ويراعي في ذلك الحجم، الكثافة السكانية والطلب الاجتماعي والرياضي للممارسة، ويفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة أقل عن (04 كيلومترات) بالنسبة للشباب، (02 كيلومتر) بالنسبة للأطفال حتى يسهل إنشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب أو يمكن قطع المسافة سيراً على الأقدام.

- وسائل المواصلات:

والتي يستحسن أن تكون المنشأة الرياضية قريبة من المدينة أو القرية بالنسبة لاختيار موقع الملعب والمدن الرياضية ويجب دراسة أقصى حد لضبط حركة المرور والتنقل في أيام المباريات الرسمية حتى

- المرسوم التنفيذي رقم: (91-416)، المؤرخ في 2-11-91. الجزائر.¹

- حسن أحمد الشافعي، إبراهيم ع المقصود: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي، دار الوفاء الدنيا الطباعة² والنشر، ط 1، 2004، ص 18.

تتمكن توفير وسائل النقل للمشاهدين من وإلى الملعب في أقل وقت ممكن.

- التجانب الوظيفي للملاعب والوحدات:

أ- إن وحدات نزع الملابس ودوريات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب.

ب- يجب أن تكون جميع الملاعب بجوار بعضها البعض حتى يسهل صيانتها.¹

7- تعريف الإمكانيات:

هي كل ما ومن يمكن أن يساهم في تحقيق هدف معين حالي أو مستقبلي من تسهيلات وملاعب وأجهزة وأدوات وميزانية وظروف مناخية وجغرافية ومعلومات وكوادر متخصصة متبعين الأسلوب العلمي للتخطيط والإدارة والتقوم لتحقيق تلك الأهداف.²

8- أهمية الإمكانيات في التربية الرياضية:

لا شك أن توفير الإمكانيات وحسن استخدامها يعتبر أمراً حتمياً لا غنى عنه بالإضافة إلى أنها أحد العوامل المؤثرة في تقدم الدول وتطورها لما لها من أثر استثماري في تنمية طاقات الأفراد والجماعات، ويظهر ذلك واضحاً في مجال التربية البدنية والرياضية حيث يؤثر الإمكانيات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها وتحقيق أهدافها ويمكننا التعرف على أهمية الإمكانيات في هذا المجال على النحو التالي:

- توافر الإمكانيات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية العملية التعليمية حيث لا غنى عن وجود أبنائه وملاعب وأدوات رياضية مدرسية.

- إن تفرخ صفوف متتالية من الناشئين للانضمام للفرق الرياضية ذات المستوى العالي، والفرق القومية في مختلف الرياضات لا يمكن أن يتم دون توافر الإمكانيات المادية والبشرية الخاصة بهذا المجال.

- إن البرامج المختلفة لأغراض التربية الرياضية تضعف ولا يمكن لها أن تحقق أهدافها كاملاً في غياب الإمكانيات.

- يعد توافر الإمكانيات وحسن استخدامها على المستوى القومي خاصة في مجال الإعلام الرياضي من العوامل البالغة التأثير على المشاهدين لتنمية مختلف الجوانب الثقافية الرياضية مما يزيد بصورة أخرى من الشعور بالانتماء للوطن.

- إن توافرت الإمكانيات الخاصة بتقدم المهارات الرياضية وخاصة الصعبة بطريقة وصورة بسيطة سلسلة تعلق بذهن المتدرب وتساعد للوصول إلى مرحلة الثبات والإتقان والأداء الآلي بصورة أقرب إلى المثالية مما يساعد في رفع مستوى الأداء.

- إن تواجد الإمكانيات يوفر الجهد لكل من اللاعب والمدرّب والتلميذ والمعلم حيث توافر الإمكانيات والأدوات الرياضية وغيرها من مختلف الإمكانيات سواء في أماكن التدريب أو المدارس أو ما إلى غير ذلك يؤثر في جذب التلاميذ وغيرهم نحو ممارسة مختلف الأنشطة الرياضية.

- بوادود عبد اليمين: محاضرة في تسيير المنشآت الرياضية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، محمد بو ضياف المسيلة 2006.

- عفاف عبد المنعم درويش: مرجع سبق ذكره، ص 24.²

- توافر وتنوع الإمكانيات وخاصة الأجهزة والأدوات يقلل من شعور الممارسين بالملل.
- إن توافر الإمكانيات خاصة في المناطق الشعبية (كالساحات الشعبية، مراكز الشباب) يجد من المظاهر السلوكية غير المرغوب فيها والتي تتنافى مع القيم الأخلاقية والعادات والتقاليد الاجتماعية في مختلف بلدان العالم.
- إن توافر الإمكانيات يؤثر بالإيجاب في نشر التربية الرياضية والتعريف بأهميتها ويرغب مختلف فئات الشعب الإقبال على ممارستها.
- إن توافر الإمكانيات في مختلف المجالات ومنها التربية البدنية والرياضية يساعد الحكومة نحو تحقيق أهدافها العامة.
- إن توفير الإمكانيات عالية المستوى سواء كانت مادية أو بشرية له الأثر الكبير في الارتقاء بالمستوى الرياضي للممارسين سواء من الناحية المهارية أو الخططية.
- يعد توفير الإمكانيات وحسن استخدامها سواء في المؤسسات الاجتماعية العامة أو الإداعية العقابية له دوره الفعال في مساعدة هذه المؤسسات على ممارسة نزلاتها لمختلف الأنشطة الرياضية مما يساهم في تحقيقها لأهدافها التي أنشأت من أجلها.

9- مبادئ الإمكانيات الرياضية:

- إن مبادئ التخطيط على جانب كبير من الأهمية إذا كان هدف الإنشاء هو توفير أماكن ذات فعالية للتعليم أو التدريب وفيما يلي بعض تلك المبادئ التي يمكن أن يستفيد منها مسؤولي الإدارة والمهندسون المعماريون في تطوير أساليب إنشاء أماكن التربية البدنية والرياضية، يجب أن يشارك في التخطيط المبدئي كل الأشخاص الذين يعملون أو يستفيدون من الإمكانيات الرياضية في عملهم، إن أي برنامج رياضي يحتاج لبعض المواقع التعليمية الأساسية.¹

10- أنواع الملاعب:

- الملاعب على اختلاف أنواعها يمكن تقسيمها طبقاً للأهداف المعينة، ولكن لا يعني هذا أن كل تقسيم ونوع قائم بذاته بل يجب أن تكون هذه التقسيمات كلها مرتبطة ببعضها ويمكن تقسيمها إلى ما يلي:

أ- من حيث الأهداف:

- ملاعب علاجية - ملاعب تدريبية - ملاعب ترويجية - ملاعب تنافسية.

ب- من حيث الشكل الهندسي:

- ملاعب مستطيلة - ملاعب مربعة - ملاعب دائرية - ملاعب بيضوية.

ج- من حيث الشكل العام:

- الملاعب المكشوفة - حمامات السباحة - الفصل.

- د- الحسن الشافعي: مرجع سبق ذكره، ص 51.¹

د- من حيث اللعبة:

- ملاعب المنازلات - ملاعب الألعاب الجماعية - ملاعب الألعاب الفردية والزوجية.

هـ- من حيث القانونية:

- ملاعب قانونية - ملاعب غير قانونية.

و- من حيث التبعية:

- ملاعب حكومية (مدارس وكليات، مراكز الشباب) - ملاعب تابعة لهيئة معينة مثل النوادي ونوادي الشركات.

ي- من حيث الأرضية:

نوعية الأرض تلعب دورا كبيرا بالنسبة للألعاب وهي تختلف حسب كل لعبة ومتطلباتها ويمكن تصنيفها إلى ملاعب خضراء، سوداء فحمية، الحمرة المخلوطة، العشب الاصطناعي، الإسفلت، البلاط، الرملية، الأسمت، الجليدية الثلجية، المائية... الخ.

11- مزايا دراسة امكانات المنشأة الرياضية:

إن التعرف على المزايا والأهداف الممكن تحقيقها من دراسة إمكانات المنشآت الرياضية يمكن إجمالها فيما يلي:

أ- الوصول إلى أفضل الطرق والوسائل لعمل المنشأة:

حيث أن الدراسة تمكننا من تطوير أداء المنشأة بما يسمح برفع مستوى كفاءتها الفنية والإدارية بما يسهم في تقديم خدمات أفضل في شكل أنشطة وأهداف تحققها.¹

ب- اختيار أفضل للتقييم التنظيمي للمنشأة:

إن دراسة الإمكانيات يتبعه بالضرورة دراسة للتوليفة المثالية للصفات والميزات والأهداف الخاصة بالمنشأة إذ يمكن من خلالها الوصول إلى البدائل الممكنة للتصميم التنظيمي والذي يحقق مرونة تساعد المنشأة في تقديم أنشطتها بدرجة عالية من الكفاءة.

ج- زيادة حماس العاملين بالمنشأة:

إن هذا الأمر ضروري بالغ الأهمية، فإن دراسة المنشآت الرياضية تساعد في البحث عن سلوك ودوافع الأفراد المكونين لهذه المنشأة وعلى ذلك يمكننا من الإجابة على السؤال التالي، لماذا يتصرف الأفراد بصورة معينة، وهناك حكمة تقول أنه يمكنك أن تقود حصانا إلى الماء، ولكنك لا تستطيع أن ترغمه عن شرب الماء، وهذا ينطبق على الإنسان لذا فإن دراسة الإمكانيات والموارد تزودنا بالعوامل المختلفة والأسباب التي من شأنها زيادة حماس العاملين بالمنشأة للاستفادة الكاملة والسليمة منهم.

د- الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية:

إن دراسة الإمكانيات المتاحة في المنشآت تساعد في التعرف على كيفية تحقيق هذا الإشباع بأفضل الطرق و الصور و بالتالي يتحقق الإشباع بأقل جهد ممكن وأقل تكلفة.

- د- عفاف عبد المنعم: مرجع سبق ذكره، ص 27.¹

هـ- تطوير مختلف ألوان الممارسة الرياضية:

من خلال دراسة الإمكانيات والموارد التي يمكن التواصل إلى أفضل أنواع الأنشطة سواء التي يقبل عليها الأفراد والارتقاء بهذه الأنشطة والوصول بلاعبها إلى رياضة المستويات العليا سعياً لتحقيق البطولة بالإضافة للتعرف على نواحي الضعف وتدعيمها ونواحي القوة وتعميمها.

و- زيادة أعداد الممارسين:

مما لا شك فيه أن دراسة الإمكانيات المختلفة في المنشأة الرياضية يصنع أيدي المسؤولين على نواحي النقص، مما يدفعهم لاستكمالها والتوسع في إقامتها وتوفيرها مما يتيح الفرصة الأكبر عدد ممكن من الأفراد للاستمتاع بالمشاركة في مختلف الأنشطة الرياضية.

ي- استخدام أفضل الموارد المتاحة:

إن الحجم المتاح من الموارد لمجتمع معين أقل عادة من حاجات أفراد هذا المجتمع ومن خلال دراسة الإمكانيات يمكن الوصول إلى الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع بما يحقق أقصى إشباع للمواطنين.

ك- تحقيق أفضل الأهداف:

إن المحصلة النهائية لجميع المزايا السابقة والتي تحقق من دراسة الموارد والإمكانيات هي الوصول إلى أفضل الطرق فعالية في مساعدة المنشآت على تحقيق وإنجاز الأهداف التي أنشئت من أجلها ألا وهي الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية للمواطنين بأقل جهد.

إن تطور المنشآت الرياضية لن يتوقف عند هذا الحد سواء كان ذلك من ناحية الخدمات أو من الناحية الإجمالية التي أصبحت تصمم عليها، وإن نجاح تسيير هذه المنشآت الرياضية وتحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية الإدارة المسيرة لها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط والتسيير للإمكانيات الرياضية حيث أن المشرف هو أدرى وأعلم بما يجب أن تحتاج إليه هاته المنشآت من تسيير أمثل واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنشأة المراد تحقيقها والوصول إليها.

الطريق
المنتهي

The image features two lines of stylized Arabic calligraphy in a vibrant orange color. The first line reads 'الطريق' (Al-Tariq) and the second line reads 'المنتهي' (Al-Munthay). The letters are thick and blocky, with sharp, pointed edges. Several small, diamond-shaped ornaments are scattered around the text, some above and some below the letters. A soft, grey shadow is cast beneath the calligraphy, giving it a three-dimensional appearance as if it's floating or resting on a surface.

الفصل الأول

بسم الله الرحمن الرحيم
الحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على
سيدنا محمد وآله الطيبين
الطاهرين



تمهيد:

إن البحوث العلمية عموماً تهدف إلى الكشف عن الحقائق ، حيث تكمن قيمة هذه البحوث في التحكم في المنهجية المتبعة فيها، ومصطلح المنهجية يعني " مجموعة المناهج والطرق التي تواجه الباحث في بحثه، وبالتالي فإن الوظيفة المنهجية هي جمع المعلومات ، ثم العمل على تصنيفها وترتيبها وقياسها وتحليلها من أجل استخلاص نتائجها والوقوف على ثوابت الظاهرة المراد دراستها"¹

ويهدف توضيح الطرق التي تم اعتمادها في تصنيف وترتيب وقياس وتحليل المعلومات التي تم جمعها في الجانب النظري

تناولنا في هذا الفصل الدراسة الاستطلاعية من حيث بعدها الزماني و المكاني ثم الأداة المستخدمة في الدراسة حيث تطرقنا إلى الشروط العلمية التي يجب أن تتوفر في أداة البحث من صدق وثبات وموضوعية ، كما قمنا بضبط متغيرات الدراسة وحصر مجتمع البحث والعينة التي قمنا باختيارها والطريقة التي اعتمدناها في تحديد حجم العينة ، وتبين كيفية تطبيق الإجراءات الميدانية وتطرقنا إلى الأساليب الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل المعطيات التي جمعناها عن طريق الاستبيان.

- فريدريك معتوق : "معجم العلوم الاجتماعية " ، أكاديميا، بيروت (لبنان) ، 1998 ، ص 231 .



1. الدراسة الاستطلاعية:

يعرف (ماثيو جيدير) الدراسة الاستطلاعية على أنها عبارة عن دراسة علمية كشفية، تهدف إلى التعرف على المشكلة، وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها، أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة.¹

وعلى هذا الأساس تعتبر الدراسة الاستطلاعية من أهم المراحل التي يجب على الباحث القيام بها قصد التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث و مدى صلاحية الأداة المستعملة حول موضوع البحث، ولهذا قمنا بدراسة استطلاعية على مستوى بعض المركبات الرياضية بولاية الوادي، وقد كان الهدف من هذه الدراسة جمع المعلومات التي لها ارتباط وثيق و مباشر بمتغيرات الدراسة والتي يمكن من خلالها التأكد من ملائمة المركبات الرياضية لموضوع دراستنا، وقد استغلينا إجراء التربص الميداني بأحد المركبات (ولاية الوادي) للاحتكاك بالعمال وحاولنا الوقوف على كيفية إدارتهم للوقت ومدى الضغوط التي يتعرضون لها.

وقد توصلنا إلى بعض المعلومات والتي نخدم موضوع بحثنا أهمها أن معظم العمال يشكون من نقص التجهيزات التي تساعدهم على إنجاز المهام.

كما لمسنا تدمر كبير عند بعض العمال بسبب بعد المركب ليس عن مقر السكن بل عن المدينة ككل.

كما هو جدير بالذكر العلاقة الحميمة الموجودة بين العمال كمساعدة بعضهم البعض على إنجاز المهام وحيث أن نسبة العمال ذوي المستوى الجامعي مرتفعة نوعا ما فقد كان من السهل التعامل معهم وخاصة عند محاولة التأكد من مدى مناسبة الاستبيان كأداة لجمع البيانات فلم نجد أي مشكلة في فهمهم لعبارات الاستبيان وهذا ما أرجعناه إلى المستوى العلمي لديهم، كما أنهم أكثر انضباطا من العمال الذين يقل مستواهم عن المستوى الجامعي ولعل احد الأسباب هو ضعف مستوى الراتب الشهري كما أشار إلى ذلك العامل الذي كان مسؤولا على قاعة كمال الأجسام

2. منهج الدراسة

المنهج هو الطريق الذي يقود الباحث إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العلمية² كما أن المنهج الوصفي يستهدف جمع حقائق وبيانات ظاهرة يغلب عليها التحديد وغالبا ما يلجأ إليها الباحث، بعد أن تكون قد أجريت دراسات كشفية في نفس الميدان، أي أن هذا النوع من المناهج البحثية يساعد على الوصف الكمي أو الكيفي للظاهرة³.

1 - ماثيو جيدير: "منهجية البحث العلمي"، ترجمة ملكة ابيض، <http://dr--mohamed-abd-elnaby.spaces.live.com>

2 . هاني بن ناصر أراجحي: "التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض، دراسة ميدانية على إدارة جوازات الصفر

جدة"، رسالة ماجستير، إشراف، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003، ص 78

3 . محيي محمد مسعد: "كيفية كتابة الأبحاث والإعداد للمحاضرات"، الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2003، ص 32



حيث أن (التعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى)¹.

وعلى هذا الأساس فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي وبأسلوب دراسة الحالة لأنه يناسب موضوع بحثنا

3. أداة الدراسة و إجراءات بناءها

بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها وعلى الوقت المسموح به والإمكانات المتاحة لنا، وجدنا أن الأداة الأكثر ملاءمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان حيث يعرفها البداوي (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 وكذا اطلعنا على الاختبار الذي استخدمه " الكسندر روي ، سنة 1999 " لتشخيص إدارة الوقت وكذا الاختبار الذي طوره (دبورين ، لسنة 1992) لتشخيص ضغوط العمل ، وبتوجيه من المشرف قمنا بخصر الأسئلة وبإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا .

وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام :

القسم الأول: ويعبر عن بعض المعلومات الشخصية والوظيفية التي تخص عينة البحث والتي اشتملت على (03) عبارات تمثلت في المستوى العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة.

القسم الثاني : ويتكون من (10) عبارات الغرض منها الإجابة على التساؤل الجزئي الأول حيث قمنا بتقسيم هذه الأسئلة إلى محورين (انظر الى الملحق رقم 03)

المحور الأول يتكون من (5) عبارات تخص إدارة الوقت.

المحور الثاني: يتكون من (5) عبارات تخص ضغوط العمل.

القسم الثالث : ويتكون من (10) عبارات الغرض منها الإجابة على التساؤل الجزئي الثاني حيث قمنا بتقسيم هذه الأسئلة إلى محورين (انظر الى الملحق رقم 03)

المحور الأول يتكون من (5) عبارات تخص إدارة الوقت.

المحور الثاني: يتكون من (5) عبارات تخص ضغوط العمل.

وقد اعتمدنا في إنجاز هذا الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد اعتمدنا على المقياس المتدرج ذي النقاط الثلاثة والذي استخدمه " الكسندر روي " في كتابه " أساسيات إدارة الوقت "

1. حمدان بن سلمان بن عبد الله الغامدي، "الرضا الوظيفي لدى العاملين في سجن مدينة تبوك"، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2006، ص 86

2. عبد الحميد البلداوي : " أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج

دار الشروق، 2007، ص22

"SPSS



كما استخدمه إيهاب عبد الرزاق النعاس في مذكرته " اثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة "، حيث أخذت احتمالات الإجابة في هذا المقياس الشكل التالي:

- غالبا
- أحيانا
- نادرا

وقد طلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات

4. صدق الأداة

صدق الاستبيان يعني التأكد من انه سوف يقيس ما اعد لقياسه¹.

كما يقصد بالصدق " شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها².

وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا باستخدام صدق المحكمين كأداة للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما اعد له حيث قمنا بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة محمد خيضر - بسكرة .

والاستفادة من اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، وكذلك توجيهاتهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية بحذف بعض الخصائص الشخصية وإضافة خصائص أخرى وبالاعتماد على الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون، قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين حيث تم حذف بعض العبارات وتغيير صياغة بعضها الآخر

5. مجتمع الدراسة

يعرفه " Grawitz " على انه (مجموعة منتهية او غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تتركز عليها الملاحظات)³

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال المركبات الرياضية الجوارية لولاية الوادي والبالغ عددهم حوالي 103 عامل حسب مدير ديوان مؤسسات الشباب، وعلى ضوء هذه المعطيات يمكننا تحديد عينة البحث

6. عينة البحث

يمكن تعريف عينة البحث على أنها (مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين)⁴ وعلى هذا الأساس قمنا باختيار عدد من العمال بالمركبات الرياضية الجوارية لولاية الوادي

1. فاطمة عوض صابر ، ميرفت على خفاجة : "أسس البحث العلمي" ، الإسكندرية، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1، 2002، ص167

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

3. موريس انجريس : "منهجية البحث العلمي" ، ترجمة بوزيد صحراوي واخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004م، ص298.

4. موريس انجريس، مرجع سابق ، ص 301



بالنظر إلى حجم مجتمع الدراسة وإلى القاعدة العلمية في اختيار حجم العينة لتكون ممثلة لمجتمع البحث قمنا باختيار عينة قدرت بـ 30% من هذا المجتمع وحيث أن عدد العمال يقارب الـ 103 عامل فإن عينة بحثنا كانت 30 عاملا، واعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة حيث تعطي هذه الطريقة لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة في أن يكونوا من عينة البحث وهذا ما يعطي صبغة الموضوعية لأداة الدراسة .

7. متغيرات الدراسة

يشتمل موضوعنا على نوعين من المتغيرات هما :

- 1. المتغير المستقل :** يعرف على أنه المتغير الذي يؤثر على نتائج التجربة¹ ويتمثل المتغير المستقل في بحثنا في إدارة الوقت والذي تناولناه من أربعة أبعاد هي (إدارة وقت أداء المهام، إدارة وقت التعاملات الاجتماعية في بيئة العمل مع كل من الزوار والزملاء، إدارة الوقت الشخصي، إدارة الوقت المتعلق بالتعامل مع بيئة العمل)
- 2. المتغير التابع :** هو الذي يوضح الناتج أو الجواب لأنه يحدد الظاهرة التي نحن بصدد محاولة شرحها و هي تلك العوامل أو الظواهر التي يسعى الباحث إلى قياسها، و هي تتأثر بالمتغير المستقل². ويمثل مستوى ضغوط العمل المتغير التابع في دراستنا، و يكون مستوى الضغوط إما مرتفعا، متوسطا، منخفضا .
- 8. مجالات الدراسة:** اشتمل بحثنا على المجالات التالية .

المجال الزمني : أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي 2016/2015 ابتداء من بداية شهر فيفري حتى أواخر شهر افريل 2016 .

المجال المكاني : طبقت هذه الدراسة على مستوى المركبات الرياضية الجوارية بولاية الوادي وقد شملت كل من المركب الرياضي الجوارى بدائرة البيضاء
المركب الرياضي الجوارى بلدية الرياح
المركب الرياضي الجوارى 19 مارس 1962 بالوادي
المركب الرياضي لحي تكسبت بلدية الوادي
المركب الرياضي 1 نوفمبر 1954 بالشط بلدية الوادي

9. الوسائل الإحصائية:

لمعالجة الاستبيان قمنا بإعطاء قيم للإجابات المحتملة وفقا لما يلي :

• غالبا = 3

• أحيانا = 2

• نادرا = 1

1 - فريد كتمل ابو زينة و آخرون : "مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي"، ج2، ط 1، عمان، دار المسيرة، 2006م، ص27.
2 - سامي عريف و آخرون، منهج البحث العلمي و أساليبه، ط 2، دار المجدلاوي للنشر، عمان سنة 1999 ص 70



وبذلك أصبح لدينا متغيرات رقمية يمكننا من قياس متوسطاتها الحسابية وانحرافها المعياري وعلى أساس هذا الترميز تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي بعد أن قمنا بتفريغها يدويا على الورق ثم قمنا بإدخالها بواسطة برنامج (Microsoft office Excel) إلى جهاز الحاسب الآلي ثم تم نقلها إلى برنامج (SPSS) وهي اختصار لـ (statistical package for social science)¹ والتي تعني الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، حيث قمنا بمعالجة معطيات الاستبيان وذلك بحساب التكرارات والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لوصف وجهت نظر عمال المركبات الرياضية نحو عبارات الاستبيان ثم قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون لنحدد من خلاله العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل وفقا لكل محور من محاور الدراسة حيث تحدد العلاقة بواسطة معامل الارتباط بيرسون وفقا :

- $0.5 >$ معامل بيرسون > 1 ← العلاقة قوية طردية
- $0 >$ معامل بيرسون > 0.5 ← العلاقة ضعيفة طردية
- $0.5 - >$ معامل بيرسون > 0 ← العلاقة عكسية ضعيفة
- $1 - >$ معامل بيرسون > -0.5 ← العلاقة عكسية قوية

1 . سعد زغلول بشير : " دليلك إلى البرنامج الإحصائي SPSS " ، ب ط ، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية ، بغداد ، 2003م ، ص8

الفصل الثاني

عرض وفضل ونبذة ونبذة



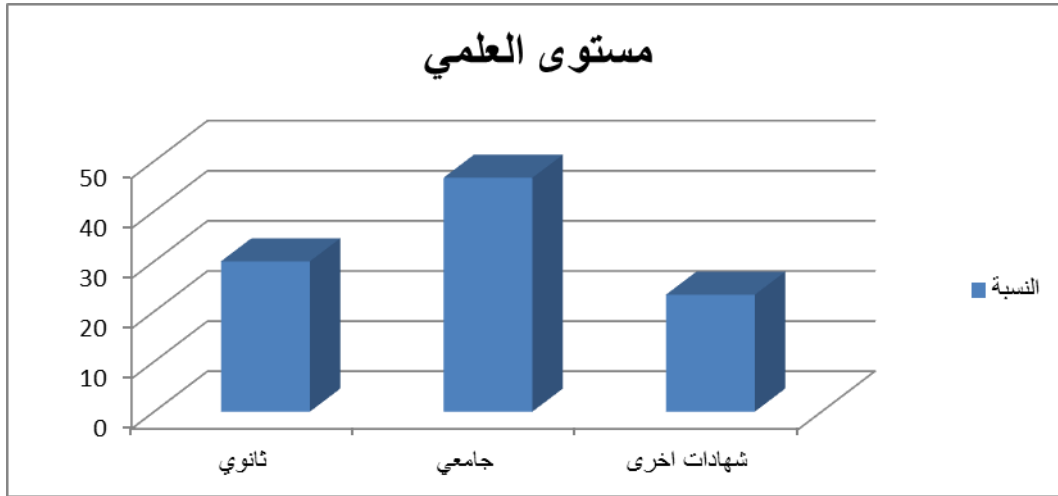
1) عرض وتحليل النتائج:

القسم الاول : خصائص عينة الدراسة:

احتوى الاستبيان الذي وجهناه إلى عمال المركبات الرياضية بعض العبارة الخاصة بالمتغيرات الشخصية لهؤلاء العمال والمتمثلة في المستوى العلمي ، طبيعة العمل ، سنوات الخبرة، وقد كان الغرض منها تهيئة العمال للإجابة على العبارات الأساسية للاستبيان، وقد استعنا في ذلك بجداول التكرارات وقمنا بحساب النسبة المئوية و استغلال هذه الأخيرة لإنجاز رسم توضيحي لتسهيل قراءة الجدول

| النسب % | التكرارات | الإجابات | العبارات |
|---------|-----------|-------------|---------------------|
| 30 | 09 | ثانوي | ما هو مستواك العلمي |
| 46.66 | 14 | جامعي | |
| 23.33 | 07 | شهادات اخرى | |

جدول رقم (04) يبين المستوى العلمي لدى أفراد العينة



تمثيل بياني رقم (16): يبين نسبة المستوى العلمي لدى أفراد العينة

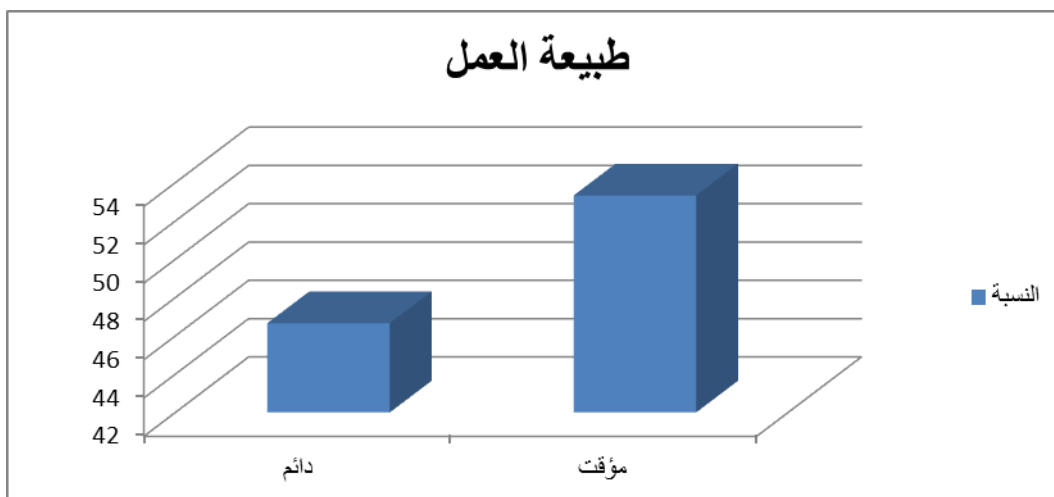
عرض وتحليل النتائج:

. يظهر الجدول رقم (04) أعلاه أن (7) عمال لهم شهادات أخرى أي ما نسبته (23.33%) من أفراد العينة في حين أن يوجد (30%) يمتلكون مستوى ثانوي وحوالي نصف العمال لهم مستوى جامعي حيث قدرت نسبتهم (46.66%) من عينة الدراسة



جدول رقم (05) يبين طبيعة العمل لدى أفراد العينة

| النسب % | التكرارات | الإجابات | العبارات |
|---------|-----------|----------|-----------------------------|
| 46.66 | 14 | دائم | ماهي طبيعة العمل الذي تشغله |
| 53.33 | 16 | مؤقت | |



تمثيل بياني رقم (17): يبين نسبة طبيعة العمل لدى أفراد العينة

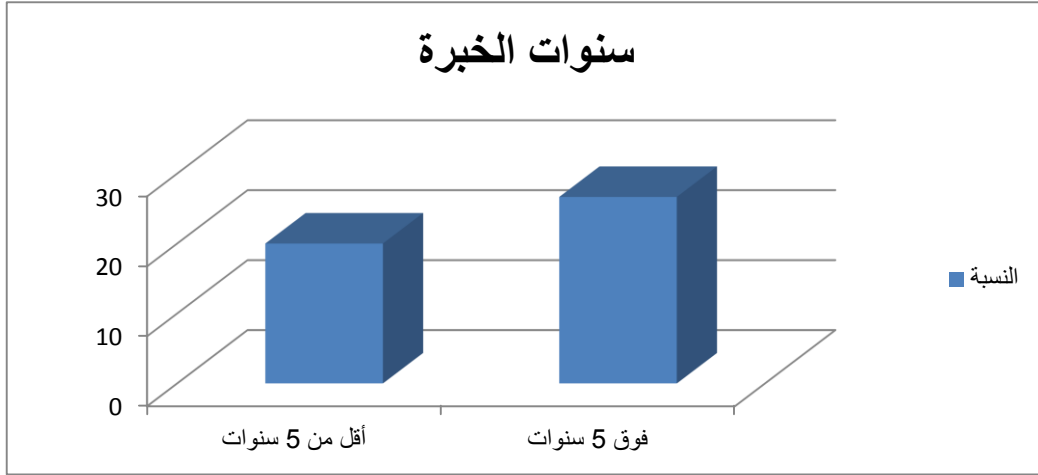
عرض وتحليل النتائج:

يتبين من الجدول أعلاه ان أكثر من نصف العمال يشغلوا وظيفة مؤقت فهم يمثلون (53.33%) من المجموع الكلي لمفردات البحث في حين انه حوالي (46.66%) فقط شغلوا وظيفة دائمة في المركبات الرياضية .



جدول رقم (06) يبين سنوات الخبرة لدى أفراد العينة

| النسب % | التكرارات | الإجابات | العبارات |
|---------|-----------|----------------|-----------------------|
| 20 | 06 | أقل من 5 سنوات | سنوات الخبرة في العمل |
| 26.66 | 08 | فوق 5 سنوات | |



تمثيل بياني رقم (18): يبين نسبة سنوات الخبرة في العمل لدى أفراد العينة

عرض وتحليل النتائج:

- فيما يخص سنوات الخبرة يبين لنا الجدول (18) ان معظم العمال يتقاربون في سنوات الخبرة حيث ينحصر سنوات الخبرة لغالبية العمال فوق 5سنوات وقد بلغت نسبتهم (26.66%) في حين أن ما نسبته (20 %) من العمال تقل سنوات خبرتهم عن 5سنوات



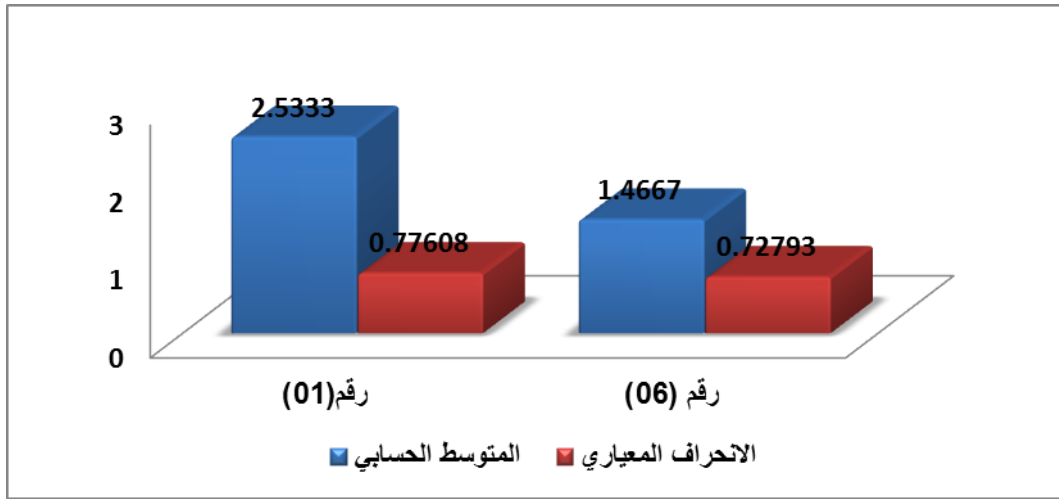
القسم الثاني: الخاص بالفرضية الجزئية الاولى

العبارة رقم(01): هل تتجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية ؟

العبارة رقم(06): هل تشعر بضيق الصدر بسبب الصراعات الشخصية في العمل ؟

الجدول رقم(07): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(01) و(06)

| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|--------|
| رقم(01) | 30 | 2.5333 | 0.77608 | - 0.789 | 0.05 |
| رقم (06) | | 1.4667 | 0.72793 | | |



التمثيل البياني رقم(19): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (01) ورقم (06)

عرض وتحليل النتائج:

معظم أفراد العينة يميلون في اغلب الأحيان إلى تجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (2.533) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.776) أي انه لا يوجد تباين بين إجابات العمال

وجدنا أن المتوسط الحسابي للعبارة (06) هو (1.433) أي انه نادرا ما يتعرض العمال إلى ضيق الصدر والقلق ولكن في الغالب لا يشعرون بهذه الأعراض المترتبة عن التعامل المباشر مع الزوار أو الناجمة عن الصراعات الشخصية مع الزملاء ومن جهة أخرى بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.730) أي انه لا يوجد تباين كبير بين إجابات العمال على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

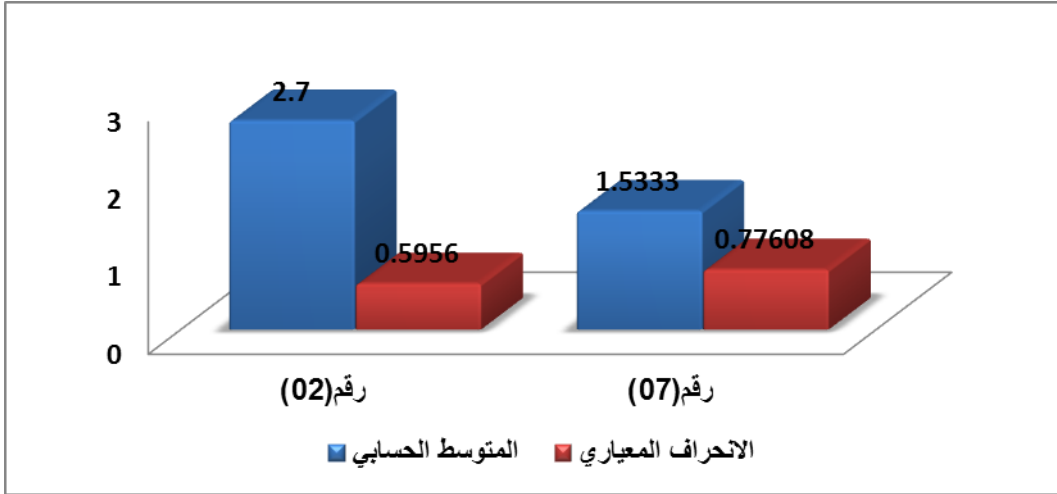
هناك علاقة قوية وعكسية بين العبارتين "تجنب المبالغة في الاختلاط" و"ضيق الصدر بسبب الصراعات الشخصية في العمل" حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (-0.789).

العبارة رقم(02): هل يمد لك الزملاء يد العون لا نجاز الاعمال في وقتها ؟



العبرة رقم (07): هل ترفع صوتك على من تتعامل معهم أثناء أدائك للمهام ؟
الجدول رقم (08): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين (02) و (07)

| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم (02) | 30 | 2.700 | 0.5956 | - 0.539 | 0.05 |
| رقم (07) | | 1.5333 | 0.77608 | | |



التمثيل البياني رقم (20): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (02) ورقم (07)

عرض وتحليل النتائج:

غالبًا ما يساعد العمال بعضهم على إنجاز المهام في وقتها فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.7) في حين أن الانحراف المعياري كان يساوي (0.776) أي انه لا يوجد تباين كبير بين إجابات العمال بعد حساب المتوسط الحسابي للعبارة (07) وجدناه يساوي (1.533) مما يدل على ميل غالبية أفراد العينة إلى الإجابة بأنهم نادرا ما يرفعون أصواتهم على المن يتعاملون معهم، وقد بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.776) ما يدل على عدم وجود تباين كبير بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

هناك علاقة قوية وعكسية بين العبارتين "يعينك زملائك لإنجاز أعمالك في الوقت المحدد" والعبارة "ترفع صوتك في العمل على من تتعامل معهم أثناء إنجاز المهام" حيث بلغ معامل بيرسون للعبارتين (-0.539).

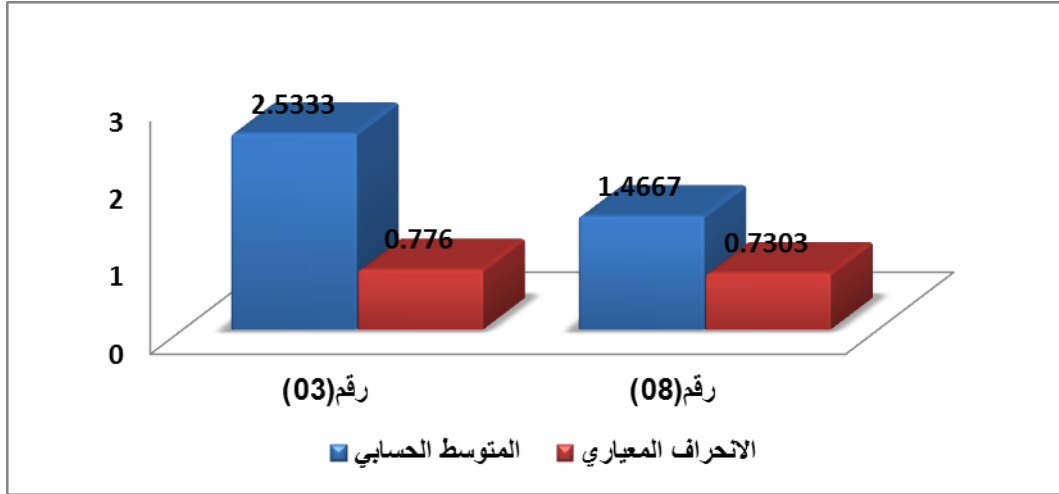
العبرة رقم (03): هل تشجع الزوار على ان يتفقوا معك على مواعيد بدلا من ان يزوروك على نحو مفاجئ ؟

العبرة رقم (08): هل العمل مع الزوار في الوظيفة هو بحد ذاته مثير للقلق ؟

الجدول رقم (09): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين (03) و (08)



| الدلالة | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | العبارات |
|---------|--------------------------|-------------------|-----------------|-------|----------|
| 0.05 | - 0.613 | 0.776 | 2.5333 | 30 | رقم(03) |
| | | 0.73030 | 1.4667 | | رقم(08) |



التمثيل البياني رقم(21): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (03) ورقم (08)

عرض وتحليل النتائج:

⇒ يدير العمال الوقت المخصص للزوار بكفاءة حيث أنهم غالب ما يشجعون الزوار على اخذ مواعيد مسبقة حيث أن المتوسط الحسابي العبارة (03) يساوي (2.533) كما أن الانحراف المعياري بلغ (0.776) مما يدل على عدم وجود تباين كبير بين أفراد العينة في توجيههم نحو هذه العبارة .

⇒ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (08) مما يدل على أن معظم أفراد (1.446) يميلون إلى الإجابة بأنهم نادرا ما يكون التعامل مع الزوار مثير للتوتر في حين أن الانحراف المعياري لهذه العبارة بلغ (0.730) ما يدل على عدم وجود تباين بين إجابات الأفراد على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

⇒ يتضح من الجدول أن معامل بيرسون للعبارتين "تستطيع أن تقول لا للزوار الذين يهدرون وقت عملك" و "العمل مع الزوار مثير للقلق" يساوي (-0.613) ما دل على وجود علاقة قوية وفي اتجاه معاكس بين العبارتين .

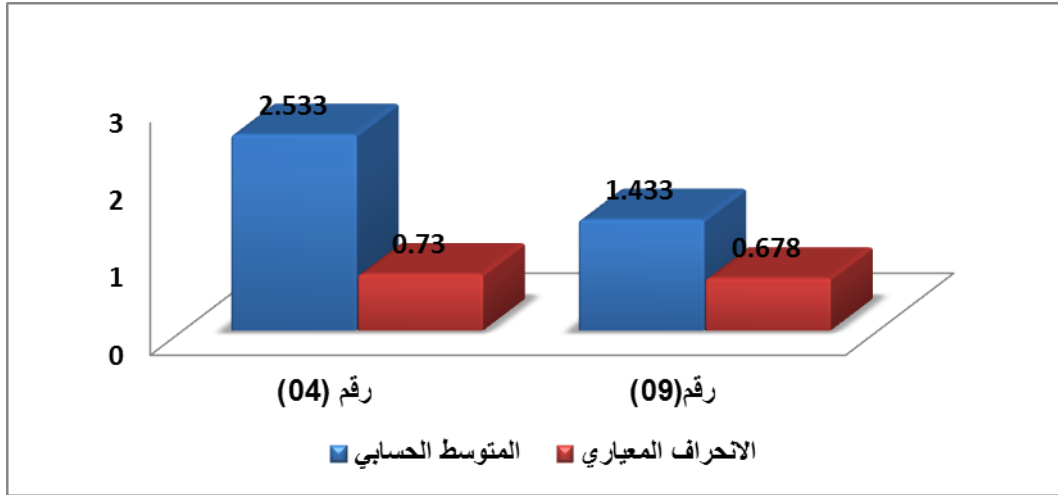
العبارة رقم(04) :هل تقوم بالأعمال الصعبة عندما تكون في افضل حالاتك ؟

العبارة رقم(09) :هل تعاني من نفاذ الصبر اثناء عمل الاشياء الصعبة ؟

الجدول رقم(10):قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(04) و(09)



| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم (04) | 30 | 2.533 | 0.730 | - 0.846 | 0.05 |
| رقم(09) | | 1.433 | 0.678 | | |



التمثيل البياني رقم(22): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (04) ورقم (09)

عرض وتحليل النتائج:

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للعبارة (04) يساوي (2.533) ما يؤكد أن معظم أفراد العينة يميلون إلى الإجابة بأنهم غالبا ما يقومون بالأعمال الصعبة عندما يكونون في أفضل حالاتهم وبالمقابل بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.730) ما بين انه لا يوجد تباين كبير بين أفراد العينة في توجههم نحو هذه العبارة .

فيما يخص العبارة (09) فقد بلغ المتوسط الحسابي لها (1.433) ما يؤكد ميل أفراد العينة إلى الإجابة بأنهم نادرا ما ينفذ صبرهم بسبب انجازهم للأعمال الصعبة، اما الانحراف المعياري لهذه العبارة فقد بلغ (0.678) ما يدل على عدم وجود تباين كبير بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

يتضح لنا من الجدول السابق ان معامل بيرسون بين العبارتين " تنجز المهام في وقتها المحدد" و" تراكم الأعباء يجعلك عصبيا " يساوي (-0.846) أي انه توجد علاقة قوية وفي نفس الوقت عكسية

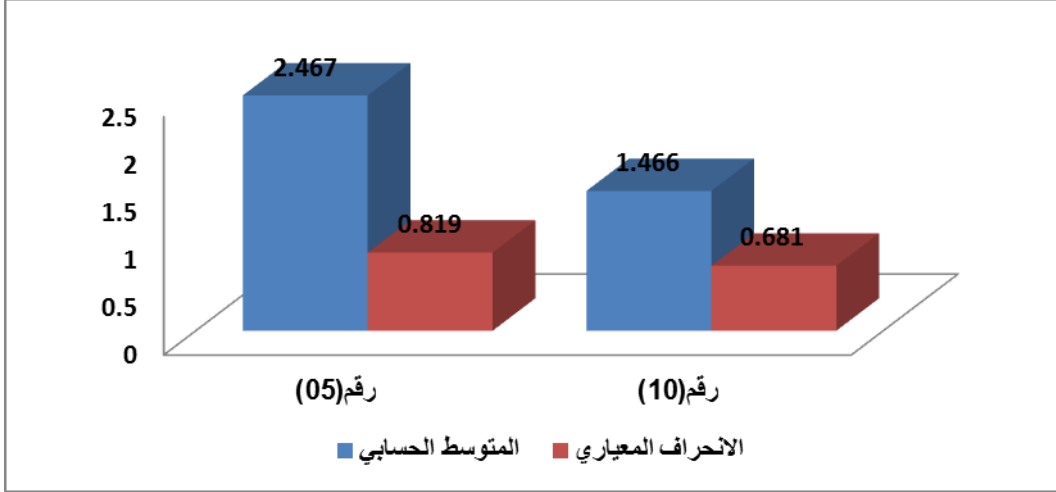
العبارة رقم(05): هل تضيع بعض الوقت في التنقل الى موقع عملك ؟

العبارة رقم(10): هل ضغوط العمل تضطرك للغياب ؟

الجدول رقم(11): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(05) و(10)



| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم(05) | 30 | 2.467 | 0.819 | -0.841 | 0.05 |
| رقم(10) | | 1.466 | 0.681 | | |



التمثيل البياني رقم(23): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (05) ورقم (10)

عرض وتحليل النتائج:

☞ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (05) القيمة (2.467) أي أن العمال يميلون إلى الإجابة ب "غالبا" على

أنهم يضيعون بعض الوقت في التنقل الى موقع العمل وقد بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.819) ما

يدل على عدم وجود تباين بين إجابات العمال على هذه العبارة

☞ يضطر معظم العمال إلى الغياب بسبب ضغوط العمل فقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (1.466) كما

بلغ الانحراف المعياري (0.681) أي انه لا يوجد تباين كبير بين إجابات العمال على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

☞ يبين معامل بيرسون للعبارتين (تضيع الوقت أثناء التنقل إلى العمل) و (ضغوط العمل تضطرك للغياب)

على وجود علاقة قوية وعكسية حيث بلغ القيمة (-0.841)

القسم الثالث: الخاص بالفرضية الجزئية الثانية

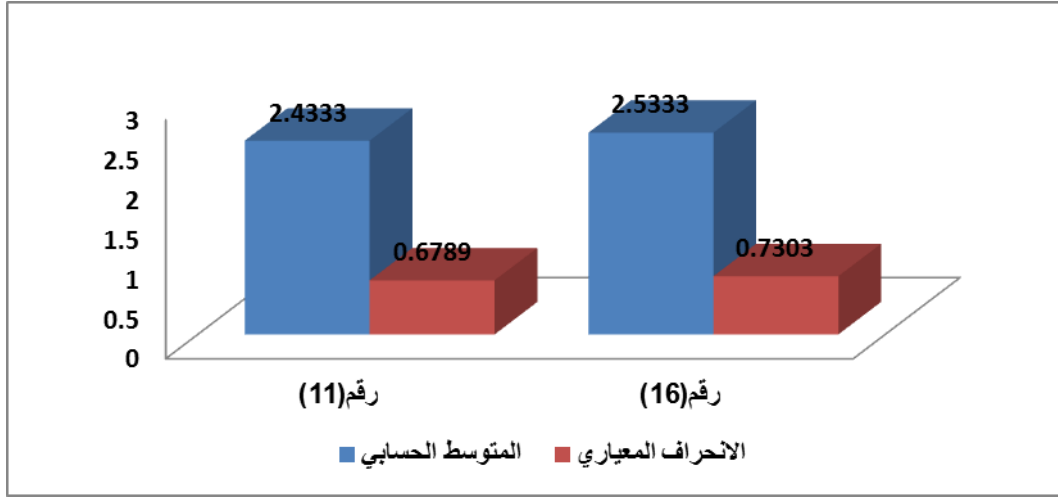
العبارة رقم(11): هل تنجز المهام دائما في مواعيدها المحددة ؟

العبارة رقم(16): هل كثرة الاعباء تجعلك تتعامل مع المسيرين بعصبية ؟



الجدول رقم(12):قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(11) و(16)

| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم (11) | 30 | 2.4333 | 0.6789 | 0.868 | 0.05 |
| رقم (16) | | 2.5333 | 0.73030 | | |



التمثيل البياني رقم(24):يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (11) ورقم (16)

عرض وتحليل النتائج:

يتضح من الجدول (12) إن المتوسط الحسابي للعبارة (11) يساوي (2.433) أي أن أفراد العينة يميلون إلى أنهم غالبا ما ينجزون أعمالهم في وقتها المحدد كما إن الانحراف المعياري يساوي (0.6789) أي انه لا يوجد تباين كبير بين أفراد العينة نحو العبارة (11) .

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي للعبارة (16) يساوي (2.533) ما يؤكد أن معظم أفراد العينة يميلون إلى الإجابة بـ " نادرا " على هذه العبارة أي أنهم لا يعانون من تراكم الأعباء والتي تؤدي في النهاية إلى التوتر ، وقد بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.7303) ما يؤكد عدم وجود تباين كبير بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

يتضح لنا من الجدول السابق ان معامل بيرسون بين العبارتين " تنجز المهام في وقتها المحدد" و " تراكم الأعباء تجعلك عصبيا " يساوي (0.868) أي انه توجد علاقة قوية وفي نفس الوقت طردية.

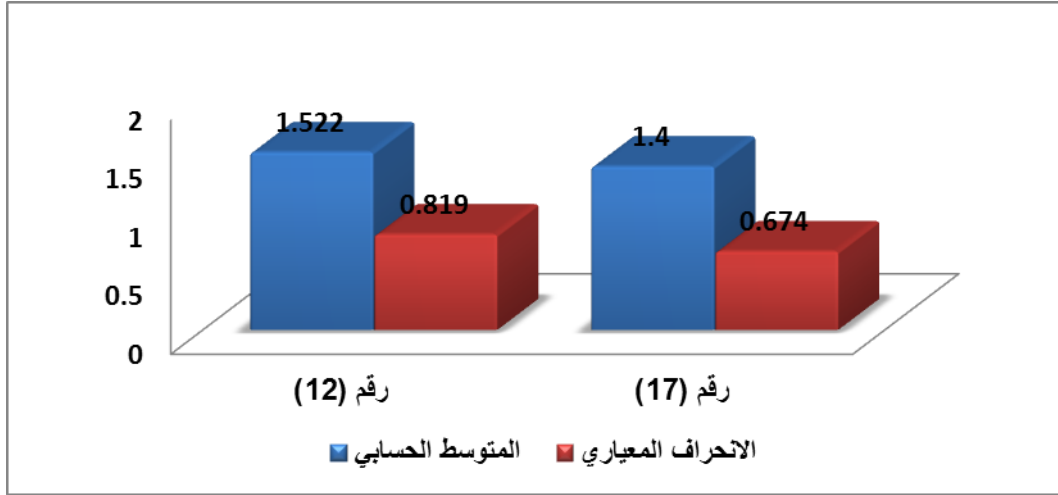
العبارة رقم(12) :هل غموض الدور وعدم وضوح الاهداف يؤدي إلى تأخرك في إنجاز الاعمال ؟

العبارة رقم(17) : هل تشعر بالتعب والاجهاد بسبب نقص المعلومات لأداء المهام ؟

الجدول رقم(13):قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(12) و(17)



| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم (12) | 30 | 1.522 | 0.819 | 0.661 | 0.05 |
| رقم (17) | | 1.4000 | 0.674 | | |



التمثيل البياني رقم(25): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (12) ورقم (17) عرض وتحليل النتائج:

فيما يخص العبارة (12) يتبين ان المتوسط الحسابي لها يساوي (1.522) ما يؤكد على ان معظم أفراد العينة لا يهدرون أوقاتهم عند انجاز مهامهم لأنها واضحة الأهداف وغير غامضة، في حين بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.819) ما يدل على عدم وجود تباين كبير بين إجابات أفراد العينة.

بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (17) القيمة (1.400) ما يوضح ميول أفراد العينة إلى الإجابة بأنهم نادرا ما يشعرون بالإجهاد بسبب نقص المعلومات المتعلقة بانجازهم لمهامهم ، وقد بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.674) ما يؤكد عدم وجود تباين كبير بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

بلغ معامل بيرسون القيمة (0.661) وذلك للعبارتين " غموض الدور يسبب لك التأخر في انجاز المهام " و " هل تشعر بالتعب والاجهاد بسبب نقص المعلومات لأداء المهام " ما يؤكد وجود علاقة قوية وطردية بين العبارتين.

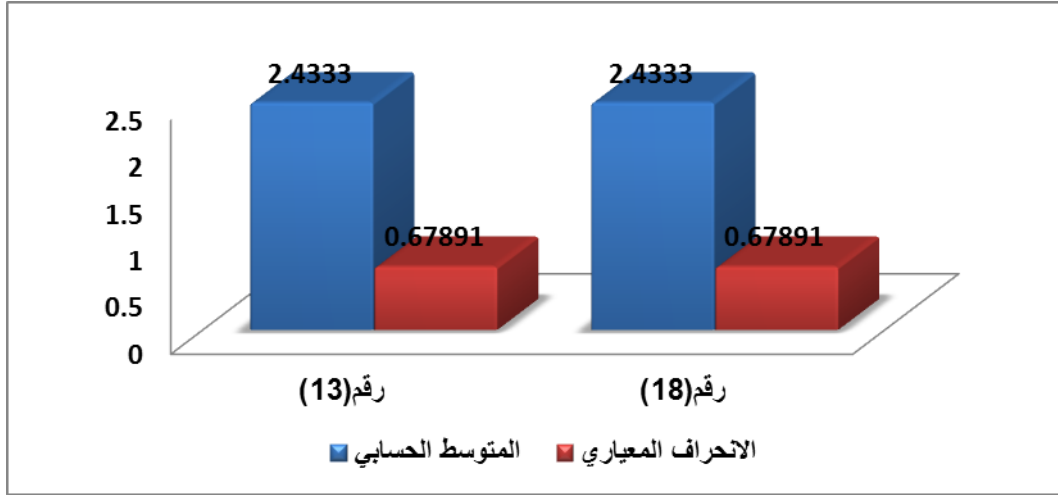
العبارة رقم(13): هل نقص التجهيزات في مكتبك تسبب لك هدار في الوقت ؟

العبارة رقم(18): هل عدم ملائمة المكتب تضايقتك؟

الجدول رقم(14): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(13) و(18)



| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم(13) | 30 | 2.4333 | 0.67891 | 0.866 | 0.05 |
| رقم(18) | | 2.4333 | 0.67891 | | |



التمثيل البياني رقم(26): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (13) ورقم (18)

عرض وتحليل النتائج:

☞ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (13) القيمة (2.433) أي أن العمال يميلون إلى الإجابة ب "غالبا" على أن نقص التجهيزات يهدر من أوقاتهم وقد بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.678) ما يدل على عدم وجود تباين بين إجابات العمال على هذه العبارة

☞ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "عدم ملائمة المكتب تضايقتك" القيمة (2.433) ما يؤكد أن العمال يميلون إلى الإجابة ب "غالبا" فيما يخص هذه العبارة كما أن الانحراف المعياري بلغ(0.67) مما يدل على عدم وجود تباين بين إجابات العمال على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

☞ أشار معامل الارتباط بيرسون إلى وجود علاقة قوية وطردية بين هدر الوقت بسبب نقص التجهيزات في المكتب و شعور العمال بالتضايقتك من عدم ملائمة المكتب حيث بلغ (0.866) .

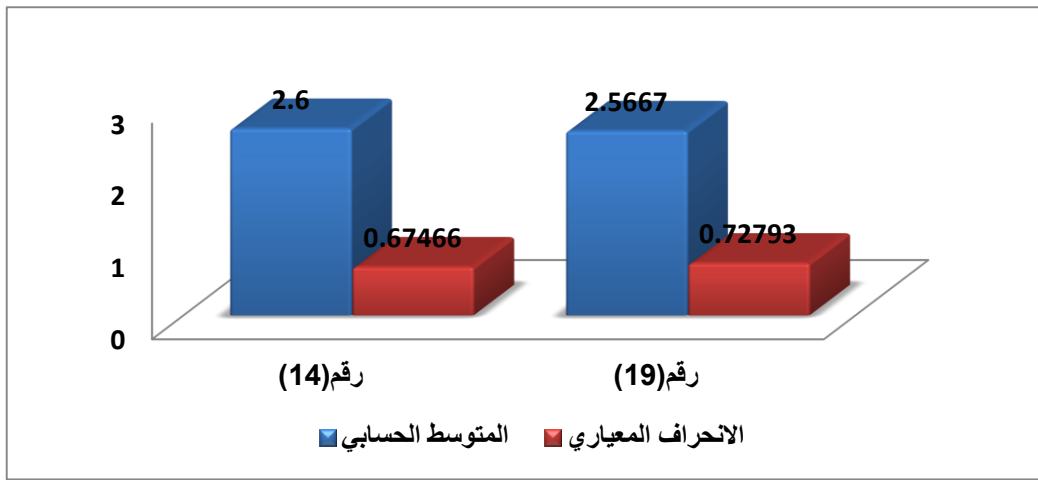


العبارة رقم(14): هل تهدر الوقت بسبب الجمع بين العمل المكتبي والميداني ؟

العبارة رقم(19): هل يكلفك رئيسك بأعمال مكتبية وميدانية تشتت تركيزك وتقلقك ؟

الجدول رقم(15): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين(14) و(19)

| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم(14) | 30 | 2.6000 | 0.67466 | 0.969 | 0.05 |
| رقم(19) | | 2.5667 | 0.72793 | | |



التمثيل البياني رقم(27): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (14) ورقم (19)

عرض وتحليل النتائج:

بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (14) القيمة (2.60) أي أن جل مفردات العينة يرون انه غالبا ما يكون الجمع بين العمل المكتبي والميداني سببا في هدر الوقت كما بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة (0.674) ما يدل على عدم وجود تباين كبير بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة

بلغ المتوسط الحسابي لعبارة " هل يكلفك رئيسك بأعمال مكتبية وميدانية تشتت تركيزك وتقلقك " (2.567) أي أن غالبية العمال يعانون من ضعف التركيز والقلق بسبب الجمع بين العمل المكتبي والميداني وقد كان الانحراف المعياري لهذه العبارة يساوي (0.73) أي انه لا يوجد تباين بين توجه العمال نحو الإجابة على هذه العبارة

العلاقة بين العبارتين :

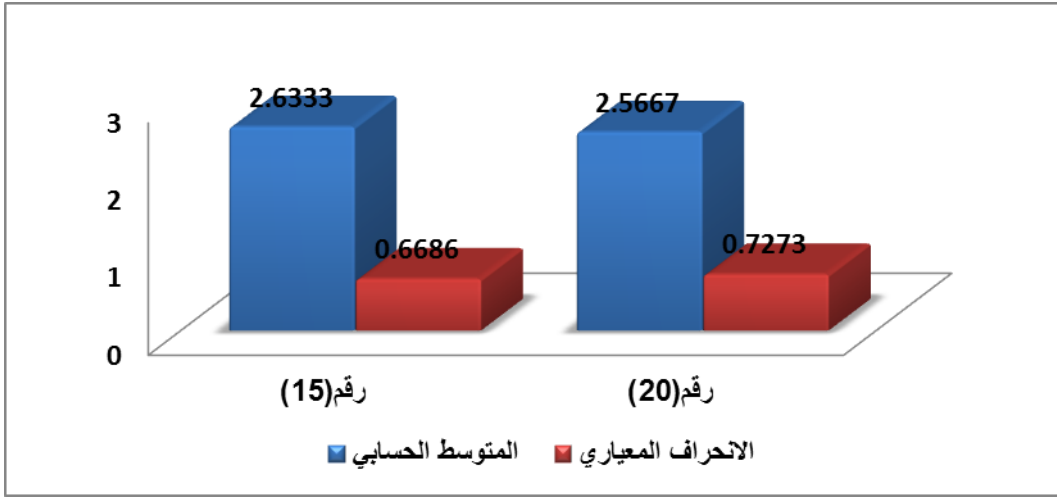
يتضح من الجدول ان معامل الارتباط بيرسون بين العبارة " هدر الوقت بسبب الجمع بين العمل المكتبي والميداني " والعبارة " يكلفك رئيسك بأعمال مكتبية وميدانية تشتت تركيزك وتقلقك " يساوي (0.969) مما يدل على وجود علاقة قوية طردية بين العبارتين السابقتين .

العبارة رقم(15): هل ضيق الوقت هو عذر في تأخير العمل ؟



العبرة رقم (20): هل تشعر بالقلق عندما تتأخر في إنجاز المهام الموكلة اليك ؟
الجدول رقم (16): قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان بين العبارتين (15) و (20)

| العبارات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
|----------|-------|-----------------|-------------------|--------------------------|---------|
| رقم (15) | 30 | 2.6333 | 0.6686 | 0.904 | 0.05 |
| رقم (20) | | 2.5667 | 0.7273 | | |



التمثيل البياني رقم (28): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارتين رقم (15) ورقم (20)

عرض وتحليل النتائج:

يشير المتوسط الحسابي للعبارة (15) إلى القيمة (2.633) بما يعني ان العمال يميلون إلى الاعتقاد بان

غالبا ما يكون ضيق الوقت عذرا في تأخير العمل ، ومن جهة أخرى بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة

(0.668) مما يدل على عدم وجود تباين كبير بين إجابات العمال على هذه العبارة

يشعر اغلب العمال بالقلق بسبب التأخر في إنجاز الأعمال حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة

(2.567)، كما بلغ الانحراف المعياري (0.727) ما يثبت عدم وجود تباين كبير بين الإجابات على هذه

العبارة

العلاقة بين العبارتين :

يشير معامل بيرسون إلى وجود علاقة قوية وطردية بين العبارتين " ضيق الوقت عذر في تأخير العمل " و "

الشعور بالقلق بسبب التأخر في إنجاز الأعمال " أين بلغ القيمة (0.904).



2 مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى : هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل الداخلية والخارجية.

كلمما زاد إنجاز العامل للمهام الصعبة في الوقت الذي يكون فيه في أفضل حالاته إنخفضت أعراض ضغوط العمل لديه والمتمثلة في نفاذ الصبر، وفي المقابل كلما قل إنجاز المهام الصعبة في الحالات التي يكون فيها العامل في أفضل حالاته زاد بالمقابل إحساس العامل بنفاذ الصبر، وهذا ما يتوافق مع ما أشرنا إليه في الجانب النظري، حيث أنه من بين أهم الأمور الأساسية لإدارة الوقت والمساعدة على التخلص من التوتر هو ما أشارت إليه (ماري ريتشاردز) في قولها "التخطيط للقيام بالمهام الصعبة وأنت في قمة نشاطك وتركيزك"

كلمما قام الزملاء بمد يد العون لإنجاز الأعمال في وقتها إنخفض مستوى إرتفاع الصوت على من يتعامل معهم أثناء اداء المهام ، وهذا ما اشار اليه (محمد لطفي) حيث اعتبر ارتفاع الروح المعنوية بين العمال ومستوى الشعور بالرضا يؤدي لتحقيق الاستقرار والاداء المتميز

كلمما زاد العامل من كفاءته في إدارة الوقت وذلك بتجنب المبالغة في الاختلاط لا شك في أنه ستنخفض لديه أعراض ضغوط العمل كضيق الصدر وخاصة الناجمة عن الصراعات الشخصية وهذا ما أشارت إليه (ماري ريتشاردز) حيث اعتبرت تجنب الاختلاط المبالغ فيه من بين الطرق الهامة لإدارة الوقت من جهة وعدم القدرة على حل الخلافات من جهة أخرى.

كلمما قام العمال بتشجع الزوار على أخذ مواعيد مسبقة بدلا من الزيارات المفاجئة إنخفض القلق الناتج عن الزيارات غير المبرجة سلفا، وهذا ما اشار اليه (الشمرواني) ان سبب ضياع الوقت هو انت والآخرين او انت والآخرين معا، فالوقت لن يضيع من نفسه بل يوج من يضيعه.

كلمما ضيع العامل وقت في التنقل الى موقع عمله زادت ضغوط العمل التي تضطره للغياب وهذا ما اشارت اليه دراسة (النعاس) ان تأخر العامل عن موعد عمله قد توادي به للغياب.

وبالاعتماد على ما سبق ذكره نستنتج أن العمال يديرون الوقت المخصص لإنجاز المهام بكفاءة ما أدى إلى انخفاض مستوى ضغوط العمل التي قد تنجم عن إنجاز المهام كما أنهم يحسنون إدارة الوقت الخاص بالتعامل مع الآخرين، الشيء الذي أدى إلى انخفاض مستوى الضغوط والتي يمكن أن يكون مصدرها الآخرون.

وعلى هذا الأساس نستطيع أن نقول أن الفرضية الأولى محققة أي انه كلما كانت إدارة الوقت جيدة انخفض مستوى ضغوط العمل الداخلية والخارجية أي انه توجد علاقة عكسية.



مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل التنظيمية < كلما كان إنجاز العمال لمهامهم في وقتها المحدد مرتفعاً انخفض مستوى الأعباء عليهم وبالتالي انخفاض أعراض التوتر الناجمة عن عبء العمل فمن المؤكد أن التأخر في إنجاز المهام في وقتها يؤدي إلى تراكمها وبالتالي تداخلها فيما بينها، مما يخلق لدى العامل نوع من التوتر بسبب تراكم هذه الأعباء، وهذا ما يتوافق مع ما أشار إليه (بشير محمد عربيات) حيث يرى بأن إنجاز الأعمال في وقتها المحدد يساهم في تجنب العامل للوم المسؤول وتراكم الأعمال وبالتالي التخلص من القلق والضغوط النفسية.

< كلما زاد غموض الدور وعدم وضوح الأهداف يؤدي إلى تأخر في إنجاز الأعمال قابله ارتفاع في مستوى تشتت التركيز والقلق بأعمال المكتبية والميدانية التي يكلفه بها رئيسه .

< كلما زاد هدر الوقت بسبب الجمع بين العمل المكتبي والعمل الميداني قابله ارتفاع مستوى القلق بسبب تشتت التركيز وهذا ما أشار إليه (زياد لطفي الطحاينة) حيث يقول أن الجمع بين العمل الميداني والمكتبي يصنف في المراتب الأولى بين معوقات إدارة الوقت ويمكن تفسير ذلك بالقول أن إنجاز مهام مختلفة في وقت واحد يؤدي إلى التعارض وعدم التركيز، وإلى تشتت الجهد والوقت، ويثقل كاهل الموظف مما يؤدي إلى عدم إمكانية إنجاز وتحقيق الأهداف، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الزهراني) سنة 2006م والتي أشارت إلى أن الجمع بين العمل الميداني والعمل المكتبي فيه هدر للوقت، وتشتت ذهني للفرد، وبالتالي انخفاض إنتاجيته.

< كلما زاد هدر الوقت بسبب نقص التجهيزات التي تساعد على إنجاز المهام قابله ارتفاع في مستوى الضغوط من حيث التضايق من عدم ملائمة المكتب، وهذا ما أشار إليه (خالد الجريسي) في مضيعات الوقت الخارجية والمتعلقة بمكان العمل، كما أن (نجاح قبلان) ترى بأن افتقار بيئة العمل إلى عوامل الراحة في التجهيزات ينتج عنها ضغوط للعمال.

< أشارت (ماري ريتشاردز) إلى أن الاعتقاد بعدم كفاية الوقت لإنجاز العمل ينتج عنه الهم والقلق وهذا ما توصلنا إليه من خلال النتائج، حيث يعتقد معظم العمال أنه غالباً ما يكون الوقت المخصص لإنجاز المهام غير كافي ما يسبب لهم القلق والتوتر في حين أن المشكلة هي عدم الاستغلال الجيد للوقت المخصص للعمل وهذا ما أشار إليه (رانجيت سينج).

وعلى هذا الأساس نستطيع أن نقول أن الفرضية الثانية محققة أي أنه كلما كانت إدارة الوقت جيدة ومنظمة انخفض مستوى ضغوط العمل التنظيمية أي أنه توجد علاقة طردية.

الاستنتاج العام:

إن الهدف المراد الوصول اليه هو معرفة العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل ، وما إذا كانت إدارة الوقت تلعب دورا إيجابيا في تقليل مستوى ضغوط العمل لدى عمال المركبات الرياضية وما يمكن استنتاجه من خلال النتائج المتحصل عليها لاحظنا ما يلي :

◀ أن العمال يديرون الوقت المخصص لإنجاز المهام بكفاءة ما أدى إلى إنخفاض مستوى ضغوط العمل التي قد تنجم عن إنجاز المهام

◀ كما أنهم يحسنون إدارة الوقت الخاص بالتعامل مع الآخرين، الشيء الذي أدى إلى إنخفاض مستوى الضغوط والتي يمكن أن يكون مصدرها الآخرون.

◀ كلما كانت إدارة الوقت جيدة إنخفض ضغوط العمل.

◀ تقصير بعض العاملين عن تأدية اعمالهم لعدم اهتمامهم بالوقت وعدم شعورهم بأهميته ، بالإضافة الى اهدار الوقت دون وقوف العامل على الاسباب التي ادت الى التقصير في العمل

◀ ترجع ظاهرة اهدار الوقت في المؤسسات الرياضية ، الى عدم شعور العامل بالانتماء داخل المؤسسة ، وكذلك الى الاختصاصات والمهام والمسؤوليات الغير واضحة او المحددة حيث لا يوجد أي اسلوب او وسيلة لتحديد القيام بالأعمال في زمن محدد.

◀ يظهر من تقدير الباحث لاستخدام الهاتف لغير اغراض العمل حسب المشاهدة ، بأن العاملين يضيعون جانبا من وقتهم في استعمال الهاتف لغير اغراض العمل ، وكذلك فإن نسبة من العاملين يضيعون جانبا من اوقات العمل في استقبال الزوار

خاتمة

إن الاهتمام المتزايد بالإنسان لأنه يمثل الانطلاقة الأولى في المجتمع البشري لتحقيق التقدم وقهر التخلف، خاصة في الدول المتخلفة والنامية، وبالتالي فإن العنصر البشري من أهم الموارد التي يعتمد عليها... وعليه فإن التنمية وتأهيل الأفراد العاملين تعتبر الركيزة الأساسية لنشاط الخدمي في الإدارة.

فاستثمار العنصر البشري يتطلب معرفة الجوانب المهمة في حياة هذا العنصر، ومن ثم فإن استثمار هذا العنصر يتم عن طريق معرفة مجموع العوامل التي تؤثر فيه، ودفعها نحو استغلال كل طاقاته وإمكانياته وقدراته لصالح العمل، مما يؤدي بها إلى إشباع حاجات العاملين ووضع الأسس لاستغلال الوقت المناسب في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، و ما توفره المؤسسات من الحاجات ليشعر بمزيد من الأمن والاستقرار والرغبة في العمل، وبالتالي تزداد درجة الارتباط والولاء بالمؤسسة التي يعمل بها.

وهذا لن يأتي إلا من خلال وجود نظام جيد لإدارة الوقت والذي يشكل القاعدة الأساسية في دفع العاملين نحو زيادة أدائهم وإخلاصهم واندفاعهم نحو العمل .

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها أثناء بحثنا والنتائج المتوصل إليها استخلصنا انه توجد علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل بدرجة كبيرة ولها اثر على مردود العامل بدرجة ثانية

الاقتراحات:

في ضوء النتائج التي توصلنا إليها من خلال الفصول النظرية والتطبيقية حيث تمكنا من الإطلاع على جانب من النظريات العلمية التي تخص إدارة الوقت وبعض النظريات المفسرة لضغوط العمل وبعد أن حاولنا في الجانب الميداني الوقوف عند العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل لدى عمال المركبات الرياضية، يمكننا إعطاء جملة من الاقتراحات والمتمثلة فيما يلي:

المحافظة على الإدارة الجيدة للوقت المتعلق بإنجاز المهام بتجنب التسويف في العمل، لتجنب الضغوط التي تنجم عن تراكم الأعمال أو لوم المسؤول.

① التخطيط للقيام بالأعمال الصعبة عندما يكون العامل في قمة نشاطه وتركيزه، وهذا لتفادي التوتر الناتج عن العجز في إتمام المهام الصعبة .

② تنظيم الوقت الشخصي بوضع قائمة للأعمال المناطة به، وذلك لتفادي ضعف تقدير الوقت المخصص لإتمام العمل، والذي بدوره يؤدي إلى الشعور بالذنب للتهاون في تقدير الوقت المخصص للعمل.

③ عدم التردد في طلب المساعدة من الزملاء عند تراكم الأعمال .

④ عدم التفكير في ضيق الوقت المخصص لإنجاز العمل لأنه يؤدي إلى إرتفاع التوتر، وفي المقابل العمل على تركيز أحسن الطرق لإستغلال ذلك الوقت في إنجاز أكبر قدر من العمل.

⑤ المحافظة على الوقت لتنظيم وترتيب المكتبة .

⑥ محاولة تجنب الجمع بين العمل المكتبي والميداني .

قائمة الوراثة

قائمة المراجع :

☞ الكتب :

- (1) أحمد ماهر : " السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات " ، ط7 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2000م.
- (2) أحمد ماهر : "إدارة الموارد البشرية" ، ب ط، الدار الجامعية، الإسكندرية(مصر) ، 2004م .
- (3) الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج: "إدارة الوقت" ، ب ط، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، السعودية ، ب س .
- (4) إليك ماكينزي : "مصيدة الوقت" ، ترجمة مكتبة جرير، ط1 ، دار مكتبة جرير ، الرياض(السعودية)، 2002م
- (5) إنتصار يونس : " السلوك الإنساني " ، دار المعارف ، الإسكندرية ، مصر ، 1993م.
- (6) بن صوشة : "الوقت والنجاح" ، سلسلة الطموحين فقط ، ج 2 ، ط 1 ، 2003م.
- (7) جمال مرسي ، ثابت إدريس : "السلوك التنظيمي" ، ط1، دار الجامعة ، الإسكندرية ،(مصر) ، 2001م.
- (8) جمعة سيد يوسف: "إدارة ضغوط العمل نموذج للتدريب والممارسة" ، ط 1 ، دار إيتراك ، القاهرة(مصر) ، 2004م .
- (9) رانجيت سينج ، "تعزيز الجودة الشخصية" مكتبة جرير، السعودية ، ط 1 ، 2005م.
- (10) رنجي مصطفى عليان: "إدارة الوقت" ، ط 1 ، دار جرير ، عمان (الأردن)، 2007م
- (11) سامي عريف و آخرون ، منهج البحث العلمي و أساليبه ، ط 2 ، دار المجدلأوي للنشر ، عمان سنة 1999 .
- (12) سعد زغلول بشير : "دليلك إلى البرنامج الإحصائي spss" ب ط ، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، بغداد (العراق) ، 2003م.
- (13) سيد أحمد كاسب : " برنامج تنمية المهارات القيادية " ، دورة تدريبية ، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث ، كلية الهندسة ، جامعة القاهرة (مصر) ، 2008م.
- (14) سيد محمد جاد الرب : " السلوك التنظيمي " ، مطبعة العشري ، السويس ، مصر، 2005م .
- (15) صلاح الدين محمد عبد الباقي ، " السلوك الفعال في المنضقات " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية (مصر) ، 2004م.
- (16) عبد الحميد عبد المجيد البلداوي: "أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج spss" ، ط 1 الشروق ، 2007م.
- (17) علي السلمي : "المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق" ، دار غريب ، القاهرة (مصر)، 1999م.
- (18) علي بن عيسى الزهران ، "إدارة الوقت" ، مكتب تشاد (مؤسسة مكة المكرمة الخيرية) ، ج 1 ، السعودية.
- (19) غنيم، احمد محمد، مهارات إدارة الوقت، المكتبة العصرية ، المنصورة، 2010.
- (20) فاطمة عوض صابر ، ميرفت على خفاجة : " أسس البحث العلمي " ، الإسكندرية(مصر)، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، ط 1 ، 2002م

- 21) فريد كتمل أبو زينة و آخرون : "مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي"، ج2، دار المسيرة ، عمان، ط1 ، 2006م.
- 22) كامل عويضة : "علم النفس الصناعي" ، دار الكتب العلمية ، ط1 ، بيروت لبنان ، 1996م.
- 23) كويك نوتس: "كيف تتخلص من الإجهاد البدني في العمل" ، ترجمة عماد الحداد ، ط1 ، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة(مصر) ، 2004م.
- 24) ماجدة العطية : "سلوك المنظمة" ، ط1 ، دار الشروق ، عمان (الأردن) ، 2003 م.
- 25) ماري ريتشاردز: "التوتر" ، مكتبة جرير ، ط1 ، السعودية ، 2006م .
- 26) محمد بن عبدالله محمد الزنان : "تخفيف ضغوط العمل" ب ط، الهيئة الملكية للجبيل وينبع، السعودية ، 2003 م.
- 27) محسن الخضيرى : "الإدارة التنافسية للوقت" ، ط 7، دار إيتراك، الإسكندرية(مصر) ، 2000
- 28) محمد أحمد عبدالجواد: "أوقات الدعاة المسروقة"، سلسلة الإدارة ببساطة ، ط1 ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، القاهرة (مصر) ، ج2 ، 2003م.
- 29) محمد أمين شحادة: "إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة" ، ط1، دار بن الجوزي، السعودية، 2006.
- 30) محمد حسنين العجمي : "الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية" ، ط1، دار المسيرة ، عمان ، 2008م .
- 31) محمد فتحي : "أبجديات التفوق الإداري" ب ط، دار النشر و التوزيع الإسلامية، بور سعيد (مصر) ، 2000.
- 32) محمد لطفي : "الأسس النفسية لانتقاء الرياضيين" ، ب ط، دار الأميرية ، القاهرة (مصر)، 2002م.
- 33) محيي محمد مسعد : "كيفية كتابة الأبحاث والإعداد للمحاضرات" ، الإسكندرية (مصر)، المكتب العربي الحديث، 2003م.
- 34) موريس أنجوس : "منهجية البحث العلمي" ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر ، 2004م .
- 35) نجاح بنت قبلان قبلان: "مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية" ، ط1، مطبوعات مكتبة الملك فهد ، الرياض (السعودية) ، 2004م.
- 36) يوسف القرضاوي : "الوقت في حياة المسلم" ، ط1، دار الصحوة للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1991م
- المجلات و الدوريات :**
- 37) آل سيف ع : "فن إدارة الوقت" ، نشرة الإتقان لتطوير مهاراتك الإدارية ، المجلد3 ، العدد3 ، نوفمبر 1998م
- 38) بشير محمد عريبات : "واقع إدارة الوقت لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بالأردن" ، مجلة مؤتة ، دراسات العلوم التربوية، المجلد 28 ، العدد 01 ، 2001م

﴿ مذكرات ورسائل تخرج : ﴾

- 39) إيهاب عبد الرزاق النعاس : " أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة " ، ماجستير غير منشورة ، تحت إشراف علي منصور ، معهد التخطيط للدراسات العليا ، جامعة طرابلس ، 2003.
- 40) جهاد بن محمد الرشيد : " إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل " ، رسالة ماجستير ، إشراف عبد الرحمان هيجان ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003 .
- 41) حمدان بن سلمان بن عبد الله الغامدي : " الرضا الوظيفي لدى العاملين في سجن مدينة تبوك " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2006م.
- 42) خالد بن عبد الرحمان الجريسي : " إدارة الوقت من المنظور الإسلامي " ، رسالة ماجستير ، جامعة الإمام الأوزاعي ، لبنان.
- 43) زياد بن عبد الله الدهشة : " المتغيرات التنظيمية والوظيفية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي وفقا لنظرية هيرز بيرج " ، ماجستير ، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف الأمنية للعلوم الإدارية ، 2006م.
- 44) سعد بن عميقان الدوسري ، " ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة نايف ، السعودية ، 2005م.
- 45) سعد عايد الروقي : " الضغوط الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي " ، رسالة ماجستير ، إشراف : عبدالرحمان هيجان ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض (السعودية)
- 46) سعيد محمد عبدالله غنام : " ضغوط العمل لدى المراقب الجوي " ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، السعودية ، 2004م.
- 47) السلمي ، فهد بن عوض الله ، ممارسة إدارة الوقت واثرها في تنمية الابداع الاداري ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى، 1429هـ.
- 48) علي بن سعيد الزهران : " إدارة الوقت لدى حراس الحدود " ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف ، السعودية ، 2006م.
- 49) علي بن مرعي القحطاني : " القروض الشخصية وعلاقتها بضغط العمل " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض (السعودية) ، 2006م.
- 50) محمد القحطاني ، " إدارة الوقت لدى حراس الحدود بمنطقة مكة المكرمة " ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف جامعة نايف ، السعودية ، 2007 م.
- 51) محمد كنفوش : " إدارة الوقت " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة سعد دحلب (البيدة) ، 2004 - 2005 م .
- 52) الملحم ، وليد عبد المحسن ، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي ، رسالة ماجستير (غ، م) ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007.

53) نايف بن فهد التويم ، "مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية "، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض(السعودية) ، 2005م
54) النمر وآخرون ، الإدارة العامة، اسس والوظائف والاتجاهات لتحديثه، ط7، مكتبة الشقري، الرياض، 1432هـ.
55) هاني بن ناصر بن حمد أراجحي: "التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض"، دراسة ميدانية على إدارة جوازات السفر بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003.

56) عفاف ع المنعم درويش: الإمكانيات في التربية البدنية، منشأة المعارف الإسكندرية، 1998، ص59.

57) المرسوم التنفيذي رقم: (91-416) المؤرخ في 2-11-1991، الجزائر.

58) د- مفتي إبراهيم حمادة: تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعات، الاتحادات الرياضية، الأندية مركز الكتاب للنشر، القاهرة 1999 ص153.

59) حسن أحمد الشافعي، إبراهيم ع المقصود: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، الإمكانيات والمنشآت في المجال الرياضي، دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر، ط 1، 2004، ص18.

☞ القواميس و المعاجم :

60) ابن منظور: " لسان العرب " ، دار صادر للطباعة و النشر ، بيروت ، لبنان، ج 2 ، 1968م.

61) فريدريك معتوق : " معجم العلوم الاجتماعية " ، أكاديميا، بيروت (لبنان) ، 1998 .

☞ ملتقيات دولية :

62) زايد لطفي الطحaine : " الوقت ومعيقات استخدامه من وجهة نظر المشرفين الرياضيين العاملين في الجامعة الأردنية الحكومية " ، الملتقى الدولي الأول ، تنظيم قسم إدارة و تسيير رياضي ، المسيلة ، الجزائر، 2008/04/9

63) عبد الودود أحمد خطاب ، نبراس يونس محمد آل مراد ، "تأثير مفهوم الذات على إدارة الوقت لدى رؤساء وأعضاء الاتحادات والأندية الرياضية في محافظة صلاح الدين "، المؤتمر الدولي: " تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق "، قسم الإدارة والتسيير الرياضي ، المسيلة ، الجزائر.

☞ مواقع إلكترونية :

64) أبو زياد : "المكتبة المقروءة" منتدى الكتاب موقع البرمجة اللغوية العصبية www.nlpnote.com

65) ماثيو جيدير : "منهجية البحث العلمي" ، ترجمة ملكة أبيض ،

www.dr-mohamed-abd-ilnaby.spaces.live.com

الاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

إستمارة إستبيان

اخي العامل...اختي العاملة

تحية طيبة...ويعد :

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة للإجابة على ما ورد فيها من أسئلة ، وكلية ثقة فيكم وفي إجابتكم وبذلك تكونون قد ساهمتم في إنجاح هذا البحث الذي أنا بصدد إنجازه والذي موضوعه :
" علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية "

ملاحظة : من فضلك ضع علامة x على الإجابة المختارة

1- المستوى الدراسي:

- ثانوي
 - جامعي
 - شهادات اخرى

2- طبيعة العمل

- دائم
 - مؤقت

3- سنوات الخبرة

- اقل من 5 سنوات
 - 5 فما فوق

السنة الدراسية 2015-2016

المحور الاول الخاص بالفرضية الاولى : علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل الداخلية

والخارجية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية

- 1- هل تتجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية ؟
غالبا احيانا نادرا
- 2- هل يمد لك الزملاء يد العون لإنجاز الأعمال في وقتها؟
غالبا احيانا نادرا
- 3- هل تشجع الزوار على أن يتفقدوا معك على مواعيد بدلا من أن يزوروك على نحو مفاجئ ؟
غالبا احيانا نادرا
- 4- هل تقوم بالأعمال الصعبة عندما تكون في أفضل حالاتك ؟
غالبا احيانا نادرا
- 5- هل تضع بعض الوقت في التنقل إلى موقع عملك؟
غالبا احيانا نادرا
- 6- هل تشعر بضيق الصدر بسبب الصراعات الشخصية في العمل؟
غالبا احيانا نادرا
- 7- هل ترفع صوتك على من تتعامل معهم أثناء أدائك للمهام؟
غالبا احيانا نادرا
- 8- هل العمل مع الزوار في الوظيفة هو بحد ذاته مثير للقلق ؟
غالبا احيانا نادرا
- 9- هل تعاني من نفاذ الصبر أثناء عمل الأشياء الصعبة؟
غالبا احيانا نادرا
- 10- هل ضغوط العمل تضطرك للغياب؟
غالبا احيانا نادرا

المحور الثاني الخاص بالفرضية الثانية : علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل التنظيمية

من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية

- 11- هل تنجز المهام دائما في مواعيدها المحددة ؟
غالباً احيانا نادرا
- 12- هل غموض الدور وعدم وضوح الأهداف تؤدي إلى تأخر في إنجاز الأعمال ؟
غالباً احيانا نادرا
- 13- هل نقص التجهيزات في مكتبك تسبب لك هدرا في الوقت؟
غالباً احيانا نادرا
- 14- هل تهدر الوقت بسبب الجمع بين العمل المكتبي و الميداني؟
غالباً احيانا نادرا
- 15- هل ضيق الوقت هو عذر في تأخير العمل؟
غالباً احيانا نادرا
- 16- هل كثرة الأعباء تجعلك تتعامل مع المسيرين بعصبية ؟
غالباً احيانا نادرا
- 17- هل تشعر بالتعب والإجهاد بسبب نقص المعلومات لأداء المهام؟
غالباً احيانا نادرا
- 18- هل عدم ملائمة المكتب تضايقك؟
غالباً احيانا نادرا
- 19- هل يكلفك رئيسك بأعمال مكتبية وميدانية تشتت تركيزك وتقلقك؟
غالباً احيانا نادرا
- 20- هل تشعر بالقلق عندما تتأخر في إنجاز المهام الموكلة لك؟
غالباً احيانا نادرا

محاوَر الاستبيان

المحور الأول : الخاص بالفرضية الأولى

العبارات الخاصة بالمتغير الأول - إدارة الوقت -

1. هل تتجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية؟
2. هل يمد لك الزملاء يد العون لإنجاز الأعمال في وقتها؟
3. هل تشجع الزوار على أن يتفقوا معك على مواعيد بدلا من أن يزوروك على نحو مفاجئ؟
4. هل تقوم بالأعمال الصعبة عندما تكون في أفضل حالاتك؟
5. هل تضيع بعض الوقت في التنقل إلى موقع عملك؟

العبارات الخاصة بالمتغير الثاني - ضغوط العمل -

6. هل تشعر بضيق الصدر بسبب الصراعات الشخصية في العمل؟
7. هل ترفع صوتك على من تتعامل معهم أثناء أدائك للمهام؟
8. هل العمل مع الزوار في الوظيفة هو بحد ذاته مثير للقلق؟
9. هل تعاني من نفاذ الصبر أثناء عمل الأشياء الصعبة؟
10. هل ضغوط العمل تضطرك للغياب؟

المحور الثاني : الخاص بالفرضية الثانية

العبارات الخاصة بالمتغير الأول - إدارة الوقت -

11. هل تنجز المهام دائما في مواعيدها المحددة؟
12. هل غموض الدور وعدم وضوح الأهداف يؤدي إلى تأخر في إنجاز الأعمال؟
13. هل نقص التجهيزات في مكتبك تسبب لك هدرا في الوقت؟
14. هل تهدر الوقت بسبب الجمع بين العمل المكتبي و الميداني؟
15. هل ضيق الوقت هو عذر في تأخير العمل؟

العبارات الخاصة بالمتغير الثاني - ضغوط العمل -

16. هل كثرة الأعباء تجعلك تتعامل مع المسيرين بعصبية؟
17. هل تشعر بالتعب والإجهاد بسبب نقص المعلومات لأداء المهام؟
18. هل عدم ملائمة المكتب تضايقك؟
19. هل يكلفك رئيس بأعمال مكتبية وميدانية تشتت تركيزك وتقلقك؟
20. هل تشعر بالقلق عندما تتأخر في إنجاز المهام الموكلة لك؟

ملخص الدراسة:

✓ عنوان الدراسة :

علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية

✓ هدف الدراسة:

نهدف من خلال دراستنا للتوصل إلى :

- ① التعرف على مضيعات الوقت.
 - ② التعرف على أبرز الطرق في مواجهة مضيعات الوقت.
 - ③ التطرق لأهم أساليب إدارة الوقت واستغلاله.
 - ④ التعرف على مصادر ضغوط العمل.
 - ⑤ إبراز الآثار التي تسببها ضغوط العمل و سبل التخفيف منها.
- ✓ مشكلة الدراسة : هل هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟
- التساؤلات الجزئية :

- ① هل هناك علاقة بين ادارة الوقت ومستوى ضغوط العمل الداخلية والخارجية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟
 - ② هل هناك علاقة بين ادارة الوقت ومستوى ضغوط العمل التنظيمية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟
- ✓ فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة: هناك علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

- ① هناك علاقة بين ادارة الوقت ومستوى ضغوط العمل الداخلية والخارجية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟
 - ② هناك علاقة بين ادارة الوقت ومستوى ضغوط العمل التنظيمية من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية ؟
- ✓ إجراءات الدراسة الميدانية :

العينة : قمنا باختيار عينة قدرت بـ 30% من مجتمع الدراسة وعلية كانت عينة البحث تحوي 30 عاملا .

✓ المجال الزمني و المكاني :

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2016/2015

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مستوى المركبات الرياضية الجوارية بولاية الوادي وقد شملت المركبات الرياضية الجوارية

لكل من: (دائرة الوادي، دائرة الرياح، دائرة البيضاء) .

✓ منهج الدراسة: استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي وبأسلوب دراسة الحالة لأنه يناسب موضوع بحثنا .

✓ الأدوات المستعملة في الدراسة : بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الوقت المسموح به والإمكانات المتاحة لنا، وجدنا أن الأداة الأكثر ملاءمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان.

① النتائج المتوصل إليها:

وجود علاقة عكسية طردية بين متغير إدارة الوقت ومتغير ضغوط العمل، فكلما كان هناك إدارة جيدة للوقت كلما قل مستوى ضغوط العمل

① الاقتراحات :

- ① التخطيط للقيام بالأعمال الصعبة عندما يكون العامل في قمة نشاطه وتركيزه، وهذا لتفادي التوتر الناتج عن العجز في إتمام المهام الصعبة
- ② تنظيم الوقت الشخصي بوضع قائمة للأعمال المناطة به، وذلك لتفادي ضعف تقدير الوقت المخصص لإتمام العمل، والذي بدوره يؤدي إلى الشعور بالذنب للتهاون في تقدير الوقت المخصص للعمل.
- ③ محاولة تجنب الجمع بين العمل المكتبي والميداني .
- ④ عدم التردد في طلب المساعدة من الزملاء عند تراكم الأعمال .