

العمل فى البيئة الرياضية " استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار"

د / بدر حسين ناصر

مقدمة ومشكلة البحث:

إن طبيعة المشكلة الإدارية وحدتها وحجمها وخطورتها والظروف المنتجة لها تختلف باختلاف المجتمعات وهذا الاختلاف يحدث بفعل العديد من العوامل والظروف التي يمر بها المجتمع نتيجة التغييرات التي تطرأ عليه ونوع البناء الاجتماعي وحجم المصادر الطبيعية التي يعتمد عليها ومكانة المجتمع العلمية وموقعه الجغرافي، حيث تساهم التغييرات التكنولوجية والاختراعات الحديثة فى حدوث مشاكل إدارية، كما أن التغييرات السريعة فى نظم المجتمع تسبب فى وجود مشكلات إدارية، ونوع التنظيم الاجتماعي والإطار الأيدلوجي الذي يرسم للأفراد والجماعات حدود علاقاتهم ، فالمجتمع يتعرض إلى حركة تغير سريع ، وتبدو المشكلة أكثر وضوحًا وصعوبة واشد تعقيد، لأن مظاهر السلوك الجديد يتعارض مع أنماط السلوك القديم الذي يشكل تعارفًا وتوقعًا من الأفراد والجماعات فى المجتمع ، غير أن المشكلة التي يمكن أن تثار هنا تتعلق بطبيعة العلاقة بين المشكلات الإدارية والقواعد والتعليمات البيروقراطية ووظيفتها فى المجتمع.

فمن الحقائق الثابتة أن عدم استثمار الوقت والطاقة الفكرية لا تطبق نفسها بنفسها، وإنما يطبقها موظفون يقومون بتفسير معناها وتقييم ملاءمتها للمواقف الفعلية، وفى إجراءات جماعية تعتمد على القوة والنفوذ التي تعتبر أسلوبًا فى الحكم والإدارة، أي أن على الموظفين فى المؤسسات والهيئات الرياضية الكويتية أن يصدرُوا أحكامًا عند ممارستهم لأدوارهم، وهذا يتضمن عناصر قيمية مهمة، ما يصعب معه وجود موظفين

أو إداريين محايدين، أو أن يكون تطبيق لقواعد قانونيه تطبيقًا حرفيًا حتى يمكن تجنب سوء استخدام السلطة.^١

يشير ثيودورسون Theodorson إلى المشكلة علي أنها حالة أو موقف غير مرغوب فيه باتفاق غالبية المجتمعات ، وعليه فإنهم لا يتسامحون مع هذه الحالات أو تلك المواقف بل ويتخذون ضدها إجراءات جماعية في محاولة العودة بها إلي الطريق القويم، ولإضفاء وضوح أكثر علي تصورهما فإنه يشير إلي أن انحراف الأحداث يساهم علي اتخاذ مواقف بيروقراطية غير مبررة في إدارة المؤسسة.

كما ويرجع أسباب المشكلات الإدارية إلى عدم إشباع الاحتياجات بين أفراد المجتمع وهي الاحتياجات الاجتماعية والنفسية والاقتصادية والبيولوجية والصحية والتعليمية والترويحية. ويرجع عدم الإشباع لمجموعة من العوامل المرتبطة بالفرد ذاته ، عوامل ذاتية أو أسرية أو للعوامل الاجتماعية أو البيئية أو العوامل المجتمعية .

العمل الإداري نشاط يهدف إلى السعي إلى تحقيق الأهداف في ضوء الإمكانيات والظروف المتاحة، وتحقيق الأهداف مرتبط بجدول زمني وخطة محددة بوقت، فالنجاح في تحقيق النتائج لا يمكن الاعتراف به وتقديره إلا إذا كان في حدود الوقت أو الزمن المطلوب، فالكثير من الأبطال الرياضيين يحققون الأرقام القياسية خارج وقت المسابقات الرسمية فيما يعرف بإنجازاتهم ونتائجهم .

والعمل الإداري يتطلب جهدًا وتفكيرًا ذهنيًا في مراحل الأربعة، وهي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، وبصفة خاصة كلما انتقل المدير إلى منصب أعلى، حيث يتركز دوره على اتخاذ قرارات في ضوء بيانات ومعلومات متاحة يسهل الحصول على بعضها أو جزء منها ولكن عليه أن يسعى أن يفاضل بين الحلول والقرارات في الوقت المحدد.^٢

^١ كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين (٢٠١٤): موسوعة متجهات إدارة رياضية في مطلع القرن الجديد، المجلد الأول، الجودة والعلومة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، دار الفكر العربي، القاهرة.

^٢ سعد أحمد سعد شلبي، نبيل عبد المطلب محمد عمر (٢٠١٦): مقياس مقترح لإدارة الوقت لدى المديرين العاملين بالجامعة، العدد الخامس، مجلة كلية التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة المنصورة .

وتنشأ مشكلة الوقت لدى المديرين في المستويات الإدارية المختلفة، لأنهم يواجهون غالباً مشكلة إنجاز الأعمال أو المهام المطلوبة منهم في الوقت المتاح لهم. ونظراً لأن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء وتحسين الإنتاجية، لذلك فإن الاستغلال الفعال للوقت يتطلب دراسة وبرمجة وتخطيطاً وتحليلاً وتسجيلاً دقيقاً لمختلف النشاطات والمتطلبات اللازمة للتنفيذ، وبشكل خاص بالنسبة للأعمال التي تتطلب مهارات وكفاءات ومميزات عالية المستوى، حيث تكون تكاليف تنظيمها واستخدامها مرتفعة جداً ، ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تحاول الوقوف على معرفة واقع مهارات إدارة الوقت داخل المؤسسات الرياضية المصرية وكذلك المعوقات التي تقلل تنمية هذه المهارات.

ويرى ماكس فيبر أن التنظيم الذي لا يستغل الوقت والطاقة الفكرية وجد لدى الدول الكبيرة منذ القدم ، وكان له أثر مهم في تطورها وتفوقها على الدول الأخرى إلا أن الاتجاه الواسع للعمل بالتنظيم البيروقراطي بدأ يبرز مع وجود النظام الرأسمالي وما رافقه من تطورات سياسية واقتصادية واجتماعية وعلمية تطلبت تعدداً في المؤسسات وتنوعها وتعقيداً في آلية العمل داخلها، فضلاً عن بروز النظام الاقتصادي الحر الذي أدى إلى التنافس الاقتصادي وبروز المؤسسات والشركات الكبيرة التي بدأت تتخطى الحدود الجغرافية للدول^٣ .

كما أستخدم مصطلح (استثمار الوقت والطاقة الفكرية) استخداماً واسعاً حيث أن هذا التحول مرتبط بظهور أنماط للسلوك والتفكير تشيع في كافة مجالات الحياة الاجتماعية نتيجة انتشار النزعة العقلية ، تلك التي تشير إلى الإحاطة النظرية بأبعاد الواقع من خلال مفاهيم محددة ومجردة والتوجيه المنظم نحو تحقيق هدف أو غاية معينة بعد دراسة كافة الوسائل الممكنة والمفاضلة بينها. ومن نتائج هذا التصور للعقلانية ازدهار العلم وازدياد الاعتماد عليه كنسق فكري يوجه السلوك والعمل بدلاً من الاعتماد على التفسيرات والقيم والأفكار الغيبية والميتافيزيقية . فالفكرة المحورية وراء تحليله التاريخي

Will Emerson (2017): How you deal with time management problems, Southern California University

•^٣

تتمثل في الصراع بين الإلهام الذي يشير إلي ابتكار أو تجديد نتيجة قوى تلقائية تظهر في المجتمع وتتحكم في مساره وبين الروتين أو النظام الدقيق القائم علي أسس معروفة وخطة محددة من قبل فليس من شك أن القيادة الملهمة قوة ثورية في العملية التاريخية

كما تم وضع نموذجاً يحدد مفهوماً مثاليًا لاستثمار الوقت والطاقة الفكرية في عملية صناعة القرار يتفق مع التوجهات السائدة ، وركز على عناصر هامة وأساسية لكي تكون ناجحة بكل المقاييس وقابلة للتطبيق في أي تنظيم إداري، يتسم في الخبرة والمهارة والتأهيل هي أساس اختيار القائد، مع وجود إجراءات وخطوات محددة ومنسقة مسبقاً مع الاختيار الأمثل لمن ينفذ هذه الخطوات من المرؤوسين في أداء العمل .

لذا فعدم استغلال الوقت والطاقة الفكرية تشكل خطراً على الحريات. ولكنها في الوقت نفسه تقوم بوظائف مهمة في المجتمع الديمقراطي لا يمكن تجاهلها . بل يستنتج فيبر أن الديمقراطية لا يمكن أن تستمر ما لم تقرن بالبيروقراطية، ذلك أن البيروقراطية لا تستطيع تحقيق المساواة التامة في الوظائف وبين الموظفين، ولكنها لما كانت تشكل عاملاً أساسياً في التقليل من أهمية المركز الاجتماعي للفرد كالأصل واللون .

ويرى روبرت ميرتون Robert Merton أن السلوك البيروقراطي يفتقر إلى المرونة، وهو دائم التروع إلى تحويل البيروقراطية من أداة ووسيلة إلى غاية وهدف وعلى هذا النحو تتم عملية استبدال الهدف، ومن ثم يصير الشكل أهم من الجوهر، وبذلك تتحول عملية التنظيم البيروقراطي إلى غايات عقيمة في حد ذاتها بدلاً من أن تكون وسائل ناجعة للوصول إلى الأهداف المحددة. وعندها تكون النتيجة الوقوع فيما لا نهاية له من الأوراق والملفات والمعاملات والإجراءات وتتحول إلى روتين يعيق عمل المؤسسات وطبيعة أدائها.

ويشير إلي أن التنظيم وهو المفهوم الإيجابي ، والمعوقات هي المفهوم السلبي لها، إلا أنه يمكن التمييز بين أربعة أبعاد وهي:

أولاً : البعد التنظيمي :

يقصد وفقاً لهذا البعد البناء التنظيمي، ويشمل الاهتمامات التي تدور في نطاق عملي، حيث ينصب الاهتمام على مختلف القواعد الإجرائية التي تحكم العمل .

ثانياً: البعد السياسي :

يقصد بها احدي سلطات الدولة الحديثة، وبالتحديد السلطة التنفيذية ، التي تسعى إلي تضخيم الجهاز الإداري وتتشكل قوة أو سلطة سياسية مسئولة عن تحقيق الأهداف الخاصة المتفق عليها.

ثالثاً: البعد الطبقي:

هي الطبقات الاجتماعية المتميزة داخل المجتمع تضم كبار الموظفين والمدراء، بسبب امتيازات خاصة واحتكار إداري، ويزيد دورها بالمجتمع كلما زاد ضعف السلطة.

رابعاً: البعد السلوكي :

يقصد به المعالجة باعتبارها نمطا سلوكيا يؤدي إلى خفض الكفاية الإنتاجية في المؤسسات والتنظيمات والاستخدام غير الرشيد لموارد الثروة المتاحة والتهرب من المسؤولية والاهتمام بالشكليات.^٤

ويمكن أن يستخدم لفظ عدم استغلال الوقت والطاقة الفكرية في وصف الإدارة، ويذهب البعض أنه لا تقتصر على ذلك وإنما تمتد أيضا إلى الجامعات والاتحادات الرياضية والمؤسسات المختلفة والكنائس وأخذت دلائل متعددة لا تقتصر على الجهاز الإداري في الدولة، أي على شكل من أشكال التنظيم الحكومي، بل أخذت معاني مختلفة، فهي شكل من أشكال الحكم، أو صفة تطلق على نظام حكم تميزًا له عن الأنظمة الأخرى

^٤ طارق سويدان، محمد أكرم العلونى (٢٠١١): إدارة الوقت، الطبعة الرابعة، مؤسسة قرطبة، المملكة العربية السعودية، .

كالديمقراطية والأرستقراطية. ومن خلال ما سبق يمكن صياغة تساؤلات البحث كما يلي:

- هل توجد علاقة بين استثمار الوقت وعملية صناعة القرار فى البيئة الرياضية الكويتية؟
- هل توجد علاقة بين استغلال الطاقة الفكرية وعملية صناعة القرار فى البيئة الرياضية الكويتية؟
- هل تؤثر الأنشطة الترويحية على عملية استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار فى البيئة الرياضية الكويتية؟

أهداف البحث:

- دراسة العلاقة بين استثمار الوقت وعملية صناعة القرار فى البيئة الرياضية الكويتية.
- دراسة العلاقة بين استغلال الطاقة الفكرية وعملية صناعة القرار فى البيئة الرياضية الكويتية.
- دراسة أثر الأنشطة الترويحية على عملية استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار فى البيئة الرياضية الكويتية .
- التعرف على واقع مهارات إدارة الوقت والطاقة الفكرية داخل المؤسسات الرياضية فى الكويت.
- التعرف على الأنماط الإدارية فى المؤسسات الرياضية.
- التعرف على علاقة الأنماط الإدارية فى مستوى التأهيل والتدريب الإداري بالمؤسسات الرياضية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية استثمار الوقت والطاقة الفكرية فى عملية صناعة القرار فى الإنتاجية، فعندما نرغب فى إنجاز المزيد، يعمل الكثير منا ببساطة لساعات أطول، ونقوم بمهام متعددة، على الرغم من أن هذه الاستراتيجيات يمكن أن توفر بعض الراحة على المدى

القصير، إلا أنها ليست مستدامة على المدى الطويل. ويصبح هذا النهج أسلوب حياة، ما يؤدي إلى مستويات عالية من التوتر، وفي النهاية ضعف الإنتاجية، ويحقق العديد من المزايا مثل:

- تحسين الأداء : من خلال جداول زمنية يجب عليك اتباعها من أجل تنظيم الوقت الخاصة بك، ستجد أنك تقضي وقتاً أقل في تحديد ما يجب العمل عليه، والمزيد من الوقت في الانخراط في العمل المهم.
- إنتاج عمل أفضل : من خلال تحديد الأولويات للمهام المطلوب تنفيذها بحيث تضمن أن لديك وقتاً كافياً متاحاً لإكمال كل مهمه ، تزداد جودة عملك عندما لا تتسرع في إكماله قبل الموعد النهائي الذي يقترب بسرعة.

الدراسات السابقة :

١- دراسة سعد أحمد شلبي (٢٠١٥) بعنوان "مقياس مقترح لإدارة الوقت لدى المديرين العاملين بالجامعة".

هدفت الدراسة إلى تصميم مقياس لإدارة الوقت لدى المديرين العاملين بالجامعة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد بلغت عينة الدراسة عدد (٢٤) مديراً، وقد استخدم الباحث مقياس إدارة الوقت كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: التوصل إلى مقياس إدارة الوقت لدى المديرين العاملين بالجامعة، الاعتماد على المقياس في التعرف على كفاءة إدارة الوقت لدى المديرين العاملين بالجامعة .

٢- دراسة أحمد محمد محمود عبد الدايم (٢٠١٦) بعنوان "تقويم إدارة الوقت في بعض الألعاب الجماعية الأولمبية".

هدفت الدراسة إلى تقويم إدارة الوقت في بعض الألعاب الجماعية الأولمبية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الأدوات المستخدمة الاستبيان وتحليل الوثائق، وقد اشتمل مجتمع البحث على الاتحادات الأولمبية وكانت عينة البحث مجموعة من الإداريين العاملين في اتحادات الألعاب الجماعية الأولمبية، وكانت أهم نتائجها: أن

عامل الوقت من العوامل المهمة التي تضعها الاتحادات داخل عناصر الإدارة، وأن التنظيم عامل مهم وحيوي في استثمار الوقت وإدارته بشكل جيد، وأن تحديد الهدف يجعل هناك فاعلية في وضع وتنفيذ الخطة مما يساعد في استثمار الوقت .

٣- دراسة أحمد محمد ناصر النعيمي (٢٠١٧) بعنوان " إستراتيجيات التنمية الإدارية كمدخل للتطوير التنظيمي على دائرة أبو ظبي " .

تكونت عينة الدراسة من ٦٤ عاملا، مستعملا المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع المعلومات هي الاستبيان، والسجلات، والدفاتر الخاصة بالشؤون الإدارية للموظفين.

وكان الهدف من الدراسة هو تشخيص أهم المشكلات الإدارية وخاصة منها الجانب البشري واقتراح إستراتيجية شاملة طويلة لأمد للتنمية الإدارية بهذه الدائرة، مع التركيز على الاحتياجات الحالية والمستقبلية في ضوء التغيرات المحلية والإقليمية والعالمية.

وقد توصل الباحث إلي أن إستراتيجية التنمية الإدارية التي تستهدف زيادة فعالية المدير يجب أن تصاغ في ضوء رسالة منظمة وأهدافها تعتبر أحد مداخل عملية التطوير التنظيمي التي تسعى إلي إدخال التغيرات في كل من الجانب التقني، البشري، والهيكلي، كما تبين وجود قصور فيما يتعلق بالترتيبات التنظيمية بالإدارة من حيث تقادم هياكلها مما أدى إل عدم مرونتها في مساهمة التطوير التنظيمي داخل الإدارة.

٤- دراسة أيمن على عبد الحميد الشاعر (٢٠١٨) بعنوان " كفاية إدارة الوقت لدى مستشاري لجان الأنشطة الطلابية " من حيث أساليب إدارة الوقت، النواحي الذاتية لإدارة الوقت، فيما يتعلق بالمهام، فيما يتعلق بالآخرين، مضيعات الوقت، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وبلغت عينة الدراسة (٩١) مستشارًا للجان الأنشطة الطلابية: فني، رياضي، ثقافي، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: الإجراءات المتبعة في تنفيذ مهام العمل بطيئة، تفويض الشخص المناسب لتنفيذ إحدى المهام، التعرف على سبب أخطاء عدم الالتزام بالوقت، يقسم وقت مهام العمل الكثرة إلى مراحل .

٥- دراسة موسى عباس (٢٠١٨) بعنوان "إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية بالاتحادات واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة".

وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري القيادات الرياضية لمهارات إدارة الوقت في مهام أعمالهم، وكذلك التعرف على مدى توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم، وتحديد العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما قام باختيار العينة بالطريقة العمدية من القيادات الرياضية الممثلين لأعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية.

وقد بلغت العينة (١٢٠) قائداً منهم (٣٠) من اللجنة الأولمبية، (٩٠) قائداً يمثلون (٢٦) اتحاداً نوعياً، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: توزيع الوقت على كافة الأنشطة التي يتطلبها العمل، وإعداد خطة العمل للمؤسسة الرياضية، واستخدام وسائل الاتصال المختلفة بصورة تساعد على إنجاز العمل.

٦- دراسة دنيا محمد عادل عبد العزيز (٢٠١٨) بعنوان (ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب).

استعمل المنهج الوصفي المسحي، وضمت العينة ١٠٠ أخصائي رياضي، وتم جمع المعلومات عن طريق الإستبيان والمقابلة، أما الهدف من الدراسة كان التعرف على مصادر ضغوط العمل التنظيمية التي يتعرض لها لأخصائيين الرياضيين، ومعرفة العلاقة بينهم ومسببات الرضا الوظيفي لديهم. والنتائج كانت عدم تقسيم لأعمال وتحديد المسؤوليات وعدم وضوح الاختصاصات، وتعارض المهام الملقاة عليهم، وكذلك عدم وضوح السياسات واللوائح الإدارية بالإدارة العامة لرعاية الشباب لدى لأخصائيين الرياضيين.

٧- دراسة نشوان محمد كباس (٢٠١٨) بعنوان: واقع الإدارة الرياضية في جامعة صفاء وانعكاساتها على النشاط الرياضي).

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت العينة تضم فئتين ٣٤٢ طالب و ٣٧ إداري أخصائي رياضي، كلهم من جامعة صنعاء.

الهدف من الدراسة هو تحسين طرف عمل الإدارة في مجال النشاط الرياضي والكشف عن المشاكل وإعطاء حلول موضوعية واقتراحات تسهم في تحديث هذه الإدارة، وكذلك توسيع القاعدة الرياضي بين طلاب الجامعة.

فكانت النتائج هي عدم وجود وسائل جذب مبتكرة لجلب الطلاب للممارسة وتوعيتهم بأهميتها وكذلك عدم وجود خطة محددة لتقويم الأنشطة، وان وجدت فلا تتصف بالشمولية حيث تؤثر عليها الإمكانيات المادية والبشرية.

الدراسات الأجنبية :

١- دراسة (2016) - Wenner Chek بعنوان "تقويم البرنامج الزمني لمنتخبات الناشئين في كرة اليد خلال الموسم التدريبي" .

وهدف الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية تنفيذ البرنامج الزمني لناشئي كرة اليد خلال الموسم التدريبي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد اشتملت عينة البحث على مدربي منتخب الناشئين، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان عدم السيطرة على الوقت يؤدي إلى فقدان البرنامج الزمني لفاعليته.

٢- دراسة (2017) Will Emerson بعنوان "كيف تتعامل مع مشكلات إدارة الوقت"

وهدف الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تعوق إدارة الوقت وكيفية التعامل معها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد اشتملت عينة الدراسة على مجموعة من مدرسي التربية الرياضية بالمدارس الثانوية، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة

لجمع البيانات، وكانت من أهم النتائج ان ضعف الإمكانيات المادية والمعنوية، عدم خبرة المدرسين في إدارة الوقت أثناء درس التربية الرياضية.
٣- دراسة (Burner Rein Hard (2018 بعنوان "فاعلية عملية إدارة الوقت خلال العمل".

وهدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية إدارة الوقت خلال العمل، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد اشتملت عينة البحث على مجموعة من المديرين للمؤسسات الخدمية بكلاً من أمريكا والمجر، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: ضياع أكثر مما يقرب من (٦٠) دقيقة من وقت عمل المدير بسبب المواعيد غير المرتبة .

إجراءات البحث:

أ- منهج البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على إجراءات ومحددات المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) للتعرف على آراء القيادات الرياضية العاملة في المؤسسات الرياضية الكويتية نحو اثر استثمار الوقت والطاقة الفكرية في عملية صناعة القرار في البيئة الرياضية للكويت ، وقد استرشد الباحث بمحددات المنهج الوصفي في إعداد أدوات البحث واختيار عينة الدراسة والتطبيق الميداني للدراسة، كذلك في تحليل الدراسات السابقة والمفاهيم العلمية لاستخلاص النتائج منه .

ب- مجتمع البحث :

وقد شملت الدراسة الميدانية كافة القيادات الرياضية العاملة في المؤسسات الرياضية (ن=٧٨)، ويمكن تصنيف مجتمع البحث وفق المناصب في المؤسسات الرياضية الكويتية كما يلي:-

(١) أعضاء مجلس إدارة الهيئة العامة للشباب والرياضة في دولة الكويت وعددهم (ن=١١)

(٢) أعضاء مجالس اللجنة الاولمبية الكويتية وعددهم (ن = ٩).

٣) أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية وعددهم (ن = ٣٠).

٤) أعضاء مجالس الأندية الرياضية وعددهم (ن = ٢٨).

ج - أدوات جمع البيانات :

قام الباحث ببناء استمارة استبيان وفقاً للقواعد العلمية، وقد تم عرضها على السادة الخبراء للحصول على الصدق (صدق المحكمين) الذي بلغ (٠.٩١%). بينما بلغ الثبات بإعادة التصديق بعد أسبوع على خمسة أفراد من مجتمع البحث (٠.٩٦%) وهي متوسط نسبة الاتفاق فى الاستجابات لعينة الإداريين وتتألف استمارة الاستبيان من (٣٠) سؤالاً على ثلاث محاور كما يلي:

المحور الأول: استثمار الوقت وعملية صناعة القرار فى المؤسسات الرياضية.

المحور الثانى: استثمار الطاقة الفكرية وعملية صناعة القرار فى المؤسسات الرياضية.

المحور الثالث: أثر الأنشطة الترويجية على عملية استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار فى البيئة الرياضية

جدول (١)

دلالة الفروق بين استجابات عينة البحث حول استثمار الوقت وعملية

صناعة القرار فى المؤسسات الرياضية (ن = ٧٨).

م	العبارة	نوع الاستجابة	الإداريين	ك
١	هل تقوم بعملك دون ترتيب اولوياتك وتحديد وقت مخصص لكل عملية ؟	نعم	١٢	١٧.٢٥%
		أحيانا	٢٦	٢٨.٣٧%
		لا	٤٠	٥٤.٣٨%
٢	هل يؤثر عنصر الوقت على علاقتك بمرؤوسيك؟	نعم	٤٦	٦٦.٤٤%
		أحيانا	١١	١٥.٢٦%

	٢٦.٣٠%	٢١	لا		
٩.١٩	٣٣.١٨%	٢٦	نعم	هل يؤثر عنصر الوقت على علاقتك بالروؤساء المباشرين ؟	٣
	٥٠.٣١%	٣٦	أحيانا		
	١٦.٥١%	١٦	لا		
٨.١٧	٥٥.١٣%	٤٣	نعم	هل توفير الوقت يرتبط دائما بالانجاز مع الحفاظ على الكفاءة والفعالية ؟	٤
	٣٢.٠٥%	٢٥	أحيانا		
	١٢.٨٢%	١٠	لا		
١٠.١٣	٣٩.٧٤%	٣١	نعم	هل الإداريين مؤهلين علمياً للعمل في المؤسسات الرياضية والوصول لتقديم الخدمات المطلوبة باقل وقت واعلى انتاجية؟	٥
	١٤.١٠%	١١	أحيانا		
	٤٦.١٥%	٣٦	لا		
١١.٩٠	٢٦.٩٢%	٢١	نعم	هل يتم اختيار الأجهزة في المؤسسات الرياضية وفقا للمؤهلات العلمية؟	٦
	٢٣.٠٧%	١٨	أحيانا		
	٥٠.٠١%	٣٩	لا		
١٣.٧٠	٢٠.٥١%	١٦	نعم	هل تقوم الهيئة العامة لشباب والرياضة بدراسة التقارير المرسلة إليها من المؤسسات الرياضية؟	٧
	٢٥.٦٤%	٢٠	أحيانا		
	٥٣.٨٥%	٤٢	لا		
١٤.٦٠	٢٩.٨٤%	٢٣	نعم	هل توجد قنوات اتصال بين الهيئة العامة لشباب والرياضة والمؤسسات الرياضية؟	٨
	٢٨.١٣%	٢٢	أحيانا		
	٤٢.٠١%	٣٣	لا		
٥٢.٠١	٤٣.٥٨%	٣٤	نعم	هل هناك تناسب بين صلاحياتك ومهام عملك؟	٩
	-	-	أحيانا		
	٥٦.٤٢%	٤٤	لا		
٩.١٨	٥١.٢٨%	٤٠	نعم	هل تعتقد بأنك قادر على تسيير	١٠

	عملك بشكل افضل بعد تنظيم وقتك وتوزيع المهام وفقا لاولوياتها؟	أحيانا	١٣	١٦.٦٦%
		لا	٢٥	٣٢.٠٦%

* دال عند ٠.٠٥ (٥.٩٩).

يتضح من الجدول رقم (١) وجود فروق دالة في استجابات العينة في السؤال الخاص بمدى القدرة على الحصول على اعلى انتاجية باقل وقت ممكن، من ناحية أخرى فقد ظهرت فروق دالة في استجابات عينة الدراسة حول أسس اختيار وترتيب المهام المطلوبة حيث وصلت الاستجابات المؤيدة (نعم ، أحيانا) إلي (٧٣%) تقريبا، بينما أكدت (٨٤%) من عينة الدراسة كذلك بـ (نعم ، أحيانا) بأن طبيعة العمل الإداري يقوم علي ترتيب الاولويات وفقا لاهميتها بعيداً عن مهام المنصب أو المركز الإداري. وقد ظهر الأمر أكثر وضوحاً في استجابة عينة الدراسة للسؤال الخاص بأن تنظيم الوقت واستثماره بشكل جيد يؤثر في مسؤوليات العاملين حيث أفاد بـ (نعم ، أحيانا) حوالي (٨٣%) بالموافقة على هذا الاتجاه ، في حين أجابت عينة الدراسة بـ (لا) في أن المسؤولين غير مؤهلين بشكل كافي لعملية توزيع الوقت على المهام المطلوبة بحوالي (٤٦%) تقريبا.

وتبين كذلك وجود فروق دالة في استجابات العينة في السؤال الخاص بعلاقة توفير الوقت دائما بالانجاز مع الحفاظ على الكفاءة والفعالية ، في حين أختار الآخرون (لا) من عينة الدراسة بأن الهيئة العامة تقوم بدراسة ومتابعة التقارير الإدارية واتخاذ القرارات بنسبة (٥٣%). ويبين السؤال الثامن طبيعة وجود قنوات اتصال بين الهيئة العامة لشباب والرياضة والمؤسسات الرياضية بأن عينة الدراسة تري لا باستجاباتهم (نعم ، أحيانا) بنسبة تصل إلي (٥٨%) تقريبا وبأن الهيئة العامة للشباب والرياضة علي اتصال مباشر مع المؤسسات الرياضية الأخرى، في حين يري الآخرون بأن هيئة الشباب والرياضة تتصف بالمركزية بنسبة (٤٢%) تقريبا.

وكانت استجابات عينة الدراسة بـ (لا) بأن لا تناسب موجود بين المهام الإدارية والصلاحيات المرتبطة بالعمل الإداري بنسبة تصل إلي (٥٦%) ويوجد فروق ذات

دلالة في مجموع استجابات عينة الدراسة حيث أجابت بـ (نعم ، أحيانا) بأنها قادرة على أداء العمل الإداري بشكل أفضل من مدرائهم بنسبة (٦٨%) تقريبا.

لذلك نجد بأن هناك العديد من الأنماط التي تعتمد على العرق والدم والجنس والتقارب الجغرافي أثار الكثير من المشاكل الإدارية التي رسخت البيروقراطية في المؤسسات الرياضية وعدم استثمار الوقت في عملية صناعة القرار بهدف السيطرة علي قرارات المؤسسات الرياضية لتحقيق الأهداف الخاصة الغير معلنة، بعيدا عن تحقيق الرضا الوظيفي في العمل الإداري في المؤسسات الرياضية، وخدمة المجتمع كما أن العدالة الاجتماعية تعاني من اختلال يجب أن تعالج.

مما يترتب على هذا النمط في المؤسسات الرياضية بعض الظواهر السلبية مثل عدم الانضباط في العمل بين الموظفين، وتأخرهم في الأداء، وصعوبة اتخاذ قرارات سريعة في المواقف السريعة، وانخفاض كمية الإنتاج في بعض الحالات، ولذلك يمكن القول أن القيادة الناجحة هي التي تمارس دورها في متطلبات الموقف ما يساعد على جو ديمقراطي إشباع حاجات الموظفين الإنسانية نتيجة فهم المدراء لمشاعر الموظفين، ومعرفة مشاكلهم والعمل على القيام بمعالجتها، لذا ينتج جماعة عاملة تكون أكثر تعاونًا وإيجابية وانسجامًا، تؤدي إلى رفع الروح المعنوية وبالتالي رفع كفاءتها الإنتاجية. ومن هذا المنطلق فإن عدم استثمار الوقت في صناعة القرار بخصائصها البنائية وقواها التنظيمية يمكن أن تؤثر في شخصيات أعضاء الجهاز البيروقراطي، وتنمطهم تدريجيًا بنمط معين من خلال استيعابهم للقواعد والتعليمات والأنظمة والضوابط الرسمية في أثناء عملية التنشئة الوظيفية، فضلا عن تأثير التفاعلات الاجتماعية التي تحدث فيما بين هؤلاء الأعضاء بوصفهم رؤساء ومرؤوسين وزملاء في أنماط شخصياتهم ليؤدي ذلك كله دورا فاعلاً في اكتساب وتعديل سمات معينة أو تغيير سمات أخرى تتلاءم وتتسجم مع طبيعة الخيارات المهنية التي لها في الوقت نفسه تأثير في مستويات الفاعلية الإدارية والكفاية الإنتاجية لمؤسساتهم بوصفها أهدافا نهائية يجب أن تتحقق بكفاءة.

جدول (٢) دلالة الفروق بين استجابات عينة البحث نحو استثمار الطاقة

الفكرية وعملية صناعة القرار في المؤسسات الرياضية. (ن = ٧٨)

م	العبارة	نوع الاستجابة	الإداريين	
			ك	%
١	هل تعتقد بأن استثمار الطاقة الفكرية يعمل على ترشيد عملية اتخاذ القرار؟	نعم	٤٤	٥٦.٤١%
		أحيانا	١٠	١٣.٠٢%
		لا	٢٤	٣٠.٥٧%
٢	هل تسعى للحصول على دورات دوريه لتقلد منصب في مؤسستك؟	نعم	٣٥	٤٤.٨٧%
		أحيانا	٢٢	٢٨.١١%
		لا	٢١	٢٧.٠٢%
٣	هل تعتقد بأن مديرك يحتاج تأهيل فعال في الإدارة وفن التعامل مع العاملين واستثمار الطاقة الفكرية؟	نعم	٤٨	٦١.٥٣%
		أحيانا	١٧	٢١.٢٠%
		لا	١٣	١٧.٢٧%
٤	هل تسعى لعمل دورات إدارية لمؤسستك التي تعمل بها للقضاء على عدم استغلال الطاقات الفكرية لمواجهة التطورات وعصر العولمة؟	نعم	٣٩	٥٠.٠٠%
		أحيانا	١٢	١٥.٣٨%
		لا	٢٧	٣٤.٦٢%
٥	هل توجد طرق علمية للتأكد من عملية التطوير وحل المشكلات؟	نعم	٤٩	٦٢.٨٢%
		أحيانا	-	-
		لا	٢٩	٣٨.١٨%
٦	هل توجد لديكم خطة مستقبلية لتنمية المهارات الإدارية للعاملين في المؤسسات الرياضية؟	نعم	٢٧	٣٤.٦٢%
		أحيانا	-	-
		لا	٥١	٦٥.٣٨%

٥١.٩٠	٢٢	٢٨.٢٩%	نعم	هل يتلاءم البناء التنظيمي للمؤسسات الرياضية مع مستوى تأهيل وتدريب العاملين؟	٧
	-	-	أحيانا		
	٥٦	٧١.٧١%	لا		
٥٦.٧٠	٢٩	٣٧.١٧%	نعم	هل يسمح البناء التنظيمي في المؤسسات الرياضية بتفويض المدراء؟	٨
	-	-	أحيانا		
	٤٩	٦٢.٨٣%	لا		
٣.٩٠	٣٥	٤٤.٨٧%	نعم	هل تقوم ادارة مؤسسات النشاط الرياضي بدراسات مبدئية لاختبار الخدمات الجديدة التي تقدمها لأول مرة للطالب وقبل اعتمادها؟	٩
	١٩	٢٤.٠٦%	أحيانا		
	٢٤	٣١.٠٧%	لا		
٥٣.٧٠	١٩	٢٤.٣٥%	نعم	هل تعتقد بأن نسبة المتخصصين في مؤسستك مناسبة؟	١٠
	-	-	أحيانا		
	٥٩	٧٥.٦٥%	لا		

* دال عند ٠.٠٥ (٥.٩٩).

يتضح من الجدول رقم (٢) وجود فروق دالة في استجابات عينة الإداريين ب (نعم ، أحيانا) رغبتهم بالحصول على دورات تأهيل في مجال الإدارة الحديثة للقضاء على اللامركزية والبيروقراطية واستثمار الطاقات الفكرية في المؤسسات الرياضية الكويتية بنسبة (٧٠ %) تقريبا، في حين كانت استجابات الإداريين ب (نعم، أحيانا) بأن الكفاءة العملية والإدارية تزيد بشكل فعال في حالة استثمار الطاقة الفكرية في عملية صناعة القرار وكانت بنسبة (٧٣ %) .

وتوضح استجابات العينة ب (نعم و أحيانا) بان مدراءهم يحتاجون دورات تأهيل فعال في فن والإدارة والتعامل مع العاملين والمؤسسات الرياضية الأخرى بنسبة تصل إلى (٨٣%) تقريبا، وكذلك يوجد فروق ذات دلالة في استجابات الإداريين ب (نعم ، أحيانا) رغبتهم بعمل دورات في مقل عملهم لتثقيف الموظفين والقضاء على البيروقراطية بنسبة

تصل الى (٦٦%) تقريبا، وكذلك تبين استجابات الإداريين بـ (نعم) بأن أغلب مدراءهم لا يعتمدوا بشكل كبير على عملية استثمار الطاقات الفكرية في عملية صناعة القرارات الادارية بالمؤسسات الرياضية الكويتية .

يتضح كذلك وجود فروق دالة في استجابات عينة الدراسة استجابات بأن المؤسسات الرياضية تفتقر إلى تنظيم العمل والى التخطيط المستقبلي لتنمية المهارات الإدارية العاملين في المؤسسات الرياضية بنسبة تصل إلى (٦٥%) تقريبا، في حين تؤكد مجموعة من الإداريين استجابات بـ (لا) بأن الهيكل التنظيمي قديم ولا يساعد أصحاب الكفاءات بسرعة تقلد مناصب إدارية تختص بصناعة القرار الرياضي بنسبة تصل إلى (٧٢%) تقريبا، وتوجد فروق ذات دلالة تبين بأن الهيكل التنظيمي لا يساهم في تحديد سلطات المدراء في المؤسسات الرياضية، حيث كانت استجابات بـ (لا) بنسبة تصل إلى (٦٢%) تقريبا وتبين أن هذا الهيكل التنظيمي يساعد على تكريس البيروقراطية في المؤسسات الرياضية وكانت الاستجابات بـ (نعم، أحيانا) بنسبة تصل إلى (٦٩%) تقريبا. لذلك تعتقد نسبة من الإداريين تصل إلى (٧٦%) تقريبا استجابات بـ (لا) بأن المؤسسات الرياضية تفتقر إلى المتخصصون في الإدارة الرياضية.

وتظهر هذه النتائج أن مستوى التأهيل الإداري منخفض جداً في المؤسسات الرياضية الكويتية، بل يعتمد تقلد المناصب على النفوذ والعلاقات الشخصية والخبرة بعيدا عن الكفاءة والمستوى العلمي هذا يثبت أهم الجهات الرسمية في أعداد القادة بإقامة دورات تدريبية وجيل كامل يتصف بالقدرة على إدارة المؤسسات الرياضية بأسس علمية تتسم بالديمقراطية لتنظيم العمل والتخطيط والتوجيه للمستقبل، وما ساهم في هذا الهيكل التنظيمي في المؤسسات الرياضية يساعد على البيروقراطية والتفرد بالقرارات وحتمياً ستكون نتيجة سلبية.

لذلك يقع على عاتق الإدارة العليا بالمؤسسات الرياضية الجانب الأكبر من المسؤولية عن التدريب وتأهيل الموظفين باعتبارها مسؤولة عن تطور المؤسسة ككل وعن تحقيق الأهداف العامة من خلال رفع مستوى أداء وسلوك الموظفين في كافة المستويات

الوظيفية، فليست مسؤولية التدريب على المؤسسات الرياضية فقط ولكنها مشتركة بين المؤسسات والفرد، لهذا تختلف أنواع التدريب حسب تلك المسؤولية .

جدول (٣) دلالة الفروق بين استجابات عينة البحث نحو أثر الأنشطة الترويجية على عملية استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار

في البيئة الرياضية

م	العبارة	نوع الاستجابة	الإداريين	
			ك	%
١	هل يوجد بالمؤسسات الرياضية الكويتية خطة لبرامج الترويج الرياضي؟	نعم	٣٧	٤٧.٤٣%
		أحيانا	١٣	١٧.٠١%
		لا	٢٨	٣٥.٨٩%
٢	هل يتم مراعاة الميزانية المخصصة للنشاط عند التخطيط لبرامج الترويج الرياضي؟	نعم	٤٩	٦٢.٨٢%
		أحيانا	٢٢	٢٨.١٦%
		لا	٧	٩.٠٤%
٣	هل توجد خطة مركزية واضحة للترويج الرياضي بالمؤسسات الرياضية؟	نعم	٢٢	٢٨.٢٠%
		أحيانا	١٥	١٩.٢٤%
		لا	٤١	٥٢.٥٦%
٤	هل توجد فلسفة واضحة للترويج الرياضي بمؤسسات الرياضة بالكويت؟	نعم	٢٩	٣٧.١٨%
		أحيانا	-	-
		لا	٤٩	٦٢.٨٢%
٥	هل يتوفر برامج علمية متخصصة لأنشطة الترويج الرياضي؟	نعم	٣٣	٤٢.٣١%
		أحيانا	-	-
		لا	٤٥	٥٧.٦٩%
٦	هل يتم الاستعانة بخبراء الترويج	نعم	٣٣	٤٢.٣٠%

	الرياضي عند التخطيط لبرامج الترويج الرياضي بالجامعة ؟	أحيانا	١٥	١٧.١٧%
		لا	٣٠	٣٨.٣٠%
٧	هل البرامج الحالية تتميز بالتنوع والشمول لتتناسب رغبات الطلاب واتجاهاتهم ؟	نعم	٢٦	٣٣.٣٣%
		أحيانا	١٤	١٧.٩٦%
		لا	٣٨	٤٨.٧١%
٨	هل يتم تعديل قوانين بعض الألعاب الرياضية بما يتناسب أهداف وفلسفة الترويج الرياضي؟	نعم	٢٩	٣٧.١٨%
		أحيانا	-	-
		لا	٤٩	٦٢.٨٢%
٩	هل تساهم سياسات الترويج الرياضي في ترشيد عملية اتخاذ القرار في ظل استثمار الوقت ؟	نعم	٣٣	٤٢.٣٠%
		أحيانا	١٤	١٧.٩٦%
		لا	٣١	٣٩.٧٤%
١٠	هل تساهم سياسات عملية الترويج الرياضي في ترشيد عملية اتخاذ القرار في ظل استثمار الطاقة الفكرية ؟	نعم	٥١	٦٥.٣٨%
		أحيانا	١٨	٦٥.٣٨%
		لا	٩	١١.٥٥%

* دال عند ٠.٠٥ (٥.٩٩)

يتضح من الجدول رقم (٣) وجود فروق دالة في آراء عينة البحث حول دور سياسات الترويج الرياضي في عملية صناعة القرار في ظل استثمار الوقت والطاقة الفكرية في المؤسسات الرياضية، وتوجد فروق ذات دلالة في أن القانون يحدد المسؤولية المباشرة للمسئول في اتخاذ القرار وعدم التفرد بالقرارات الإدارية الهامة التي تخص الرياضة بشكل عام وكانت استجابات العينة كالتالي بـ (نعم ، أحياناً) بنسبة تصل إلي (٩١ %) تقريبا.

كما يتضح من استجابات عينة البحث التي استجابت بـ (لا) بأن القوانين الرياضية لا تتناسب مع سياسات الترويج الرياضي الموجودة في المؤسسات الرياضية الكويتية

بنسبة تصل إلي (٥٣%) تقريبا كذلك يبين السؤال الخاص بترتيب العمل وفق مسؤوليات الموظفين من خلال القانون على وجود فروق دالة إحصائية حيث كانت استجابات العينة بـ (لا) في عدم وجود تنسيق مسبق بين الموظفين والمدراء بنسبة تصل إلي (٦٢%)، ولذلك يتبين بأن الهيكل الإداري يفتقر إلي نظام ديمقراطي يناسب طبيعة عمل المدراء وكانت استجابات عينة الدراسة بـ (لا) تشكل نسبة (٥٧%) تقريبا.

ويتبين كذلك عدم وجود فروق دالة في استجابات العينة في السؤال الخاص بتطبيق قانون الرياضة الجديد في المؤسسة الرياضية، في حين يبين (٤٨%) تقريبا بأن المؤسسات الرياضية لا تخضع لرقابة الحكومة لتفعيل الية رقابية جيدة ، وتوجد فروق دالة فيما يخص سؤال تطبيق سياسات الترويج الرياضى فى ظل وجود استثمار فعال للطاقات الفكرية في استجابات العينة بـ (لا) تصل إلي نسبة (٦٢%) تقريبا، لذلك لا توجد فروق دالة فيما يخص سؤال القضاء على الحد الأدنى من البيروقراطية ، في حين يشعر الموظف بأن هناك قصور تشريعى حيث كانت استجابات العينة بـ (نعم، أحيانا) تصل إلي نسبة (٨٨%) تقريبا.

الخاتمة

هدفت الدراسة إلى التعرف على اهمية استثمار الوقت والطاقة الفكرية لصناعة القرار في المؤسسات الرياضية من خلال الأساليب والاجراءات الإدارية المطبقة ، والوقوف على اهم النقاط المتعلقة بعملية صناعة القرار مع دمج الترويج الرياضى ضمن شبكات التنظيم الاداري ، حيث مكنتنا هذه الدراسة من الوقوف على أهم المعوقات وتشخيصها وعملنا على تقديم عدة اقتراحات بهدف التحسين وترقية العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية وينعكس على أعضاء التنظيم بصورة تحمل في معانيها انفتاحا يسعى إلى تحسين فعالية إدارة المؤسسات الرياضية.

وهذا ايمانا منا باعتبار ان التطوير الاداري ظاهرة صحية وطبيعية في حياة المنظمات الإدارية فله أهمية كبيرة في زيادة كفاءة الأداء وفعاليتها تعتمد على وجود منظمات

إدارية تقوم على البحث والدراسة والتحليل التطوير جوانبها المختلفة بما في ذلك الجانب الإنساني والجانب التنظيمي باعتبارها أحد مقومات النهضة الناجحة . فالعمل الإداري يتطلب جهدا وتفكيراً ذهنياً في مراحل الأربعة، وهي: التخطيط التنظيم، التوجيه، والرقابة، وبصفة خاصة كلما انتقل المدير إلى منصب أعلى، حيث يتركز دوره على اتخاذ قرارات في ضوء بيانات ومعلومات متاحة يسهل الحصول على بعضها أو جزء منها ولكن عليه أن يسعى أن يفاضل بين الحلول والقرارات في الوقت المحدد. وتتشأ مشكلة الوقت لدى المديرين في المستويات الإدارية المختلفة، لأنهم يواجهون غالباً مشكلة إنجاز الأعمال أو المهام المطلوبة منهم في الوقت المتاح لهم.

النتائج :

- توجد علاقة طردية بين استثمار الوقت وعملية صناعة القرار في البيئة الرياضية الكويتية .
- توجد علاقة طردية بين استغلال الطاقة الفكرية وعملية صناعة القرار في البيئة الرياضية الكويتية .
- تؤثر الأنشطة الترويجية بشكل ايجابي على عملية استثمار الوقت والطاقة الفكرية عبر صناعة القرار في البيئة الرياضية الكويتية.
- التنظيم الإداري هو وضع نظم للعلاقات منسق إدارياً لتحقيق هدف مشترك، فالتنظيم بهذا المعنى عبارة عن نظام أو منظومة يتكون من مجموعة أجزاء منسقة وتكمل بعضها البعض، وأي خلل في أي جزء منها يحدث خللاً في النتيجة الكلية
- هناك العديد من المعوقات التي تقلل من تنمية مهارات استثمار الوقت الوقت تتلخص فيما يلي: (عدم التمتع بالخصوصية في مكان العمل - عدم تقويم الأعمال التي يتم إنجازها - زيادة الإجراءات الروتينية - نقص الوظائف المساعدة - عدم التفويض بالصلاحيات - قلة الاعتماد على التخطيط لأي عمل قبل القيام به) .

- هناك علاقة بين مستوي الفرد العلمي ودرجة استثماره لوقته وطاقته الفكرية ، حيث كان الأفراد ذوي المستوي العلمي المنخفض أكثر جموداً، وأن الإناث أكثر جموداً من الذكور، وأن فئة التعليم المتوسط أكثر جموداً من فئة التعليم العالي، وتبين كذلك إلى أنه لا توجد علاقة بين المجال الذي يعمل فيه الفرد ودرجة الجمود وعدم استثمار الوقت والطاقات الفكرية فى صناعة القرارات الادارية .

التوصيات:

- استناداً إلى البيانات والاستخلاصات التي انتهى إليها هذا البحث وفي حدود العينة التي أجريت عليها الدراسة التحليلية، يتقدم الباحث بمجموعة من التوصيات تتلخص فيما يلي:
- عقد دورات تدريبية لمتخذي ومنفذي القرار في المجال الرياضي في الكويت سواء على المستوى الحكومي ممثلاً في قيادات وزارة الشباب والرياضة وبعض الاتحادات والأندية الرياضية.
- العمل على تنمية روح الفريق الجماعية بين العاملين بكل مؤسسة من المؤسسات الرياضية الكويتية.
- توفير مناخ اجتماعي ونفسي وتنظيمي مناسب يشجع العاملين ويقلل من الضغوط .
- التخطيط للأعمال قبل القيام بتنفيذها واستخدام سياسات وممارسات الترويج الرياضي فى استثمار الوقت والطاقات الفكرية بالمؤسسات الرياضية الكويتية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم بدر شهاب (٢٠١٤):معجم مصطلحات الإدارة العامة، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
- أحمد محمد محمود عبد الدايم (٢٠١٦): تقويم إدارة الوقت في بعض الألعاب الجماعية الأولمبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.
- أيان كوبر (٢٠١٧): كيف تصبح مديرًا للوقت، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية.
- أيمن على عبد الحميد الشاعر (٢٠١٨): كفاية إدارة الوقت لدى مستشاري لجان الأنشطة الطلابية بكليات جامعة الزقازيق، مجلة بحوث كلية التربية الرياضية، المجلد ٤٢ ، العدد ٧٩ .
- براين تراسى (٢٠١٧): قوت الوقت، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية.
- توني موردين (٢٠١٦): أساسيات علم الإدارة، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة.
- جمال محمد على (٢٠١٨): الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- جولي آن أموس (٢٠١٧): مدير لأول مرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الثالثة
- جون، شرلي باين (٢٠١٤): مدير ناجح لأول مرة ، نهضة مصر للطباعة والنشر، القاهرة.
- جيف ديفيدسون (٢٠١٦): نظم وقتك في ٦٠ ثانية، الطبعة الثالثة، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية.

- حسين رمزي كاظم (٢٠١١): الإدارة والمجتمع المصري، مكتبة الأسرة، الأعمال الخاصة، القاهرة، الهيئة المصرية للكتاب
- سعد أحمد سعد شلبي، نبيل عبد المطلب محمد عمر (٢٠١٦): مقياس مقترح لإدارة الوقت لدى المديرين العاملين بالجامعة، العدد الخامس، مجلة كلية التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة المنصورة .
- شريف أبو فرحة (٢٠١٤): الوقت صنعة .. كيف تصنع الوقت، سما للنشر والتوزيع، القاهرة.
- طارق سويدان، محمد أكرم العدلوني (٢٠١١): إدارة الوقت، الطبعة الرابعة، مؤسسة قرطبة، المملكة العربية السعودية، .
- علي السلمي (٢٠١٨): تطوير الفكر التنظيمي، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر،
- كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين (٢٠١٤): موسوعة متجهات إدارة رياضية في مطلع القرن الجديد، المجلد الأول، الجودة والعولمة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين (٢٠١٩): موسوعة متجهات إدارة رياضية في مطلع القرن الجديد، المجلد الثاني، التخطيط ومهارات حل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- محمد حسن العمایرة: أشكال البيروقراطية (٢٠١٧)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محمد عبد القادر عابدين (٢٠١٤): الإدارة المؤسسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع.

- محمد نصر الدين رضوان (٢٠١٦): الإحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- موسى عباس (٢٠١٩): إدارة الوقت وعلاقتها بمهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الرياضية بالاتحادات واللجنة الأولمبية بدولة الإمارات العربية المتحدة، العدد (٦٢)، الجزء الأول، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان .
- ميريل دوجلاس، دونا دوجلاس (٢٠١٨): الطريق الفعال لإدارة الوقت والنفس والمال، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- **Carlile, Anna (2014):** Bureaucracy in Action, Pedagogy, Culture and Society Ph.D. Dissertation, The Ohio State University.
- **Hartmann, Douglas (2017):** Sullivan, John; Nelson: The Attitudes and Opinions of High School Sports Participants, An Exploratory Empirical Examination, Toben Source: Education and Society Journal Articles, Minnesota.
- **Lennon, Patricia (2016) :** The Relationship of Bureaucratic Structure to school Climate Exploratory Factor Analysis of Construct Validity Dissertation, St. John's University (New York). School of Education and Human Services .

- Rein Hard Berner (2012): Inffizens durch zeit ,
Management Universitaets kinder linik.
- Wenner Chek (2016): Evaluation of the time
program for handball player during training season ,
Journal of Sport Management.
- Will Emerson (2017): How you deal with time
management problems ,Southern California
University.