

## رابطه مدیریت زمان با تمایل به برنامه ریزی و خلاقیت مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان

مرتضی رضایی صوفی<sup>۱</sup>، محسن کوثری پور<sup>۲\*</sup>، بهاره خسروی راد<sup>۳</sup>، نفیسه زارع فخریان<sup>۴</sup>

دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی

کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات کردستان

تاریخ دریافت: (۹۳/۰۶/۲۵) تاریخ پذیرش: (۹۴/۰۱/۳۰)

### Identifying the Relationship of Time Management with Tendency to Planning and Creativity of Managers and Employees of the Ministry of Youth and Sports

M.Rezai Soufi<sup>1</sup>, M.kosari Poor<sup>2\*</sup>, B.Khosravi rad<sup>3</sup>, N.Zare Fakhriyan<sup>4</sup>

Assistant Professor of Sport Management, Payame Noor University

Ph.D. Candidate in Sport Management

M.A. in Sport Management, Alameh Tabatabaie

M.A. in Sport Management, Islamic Azad University of Kurdistan

Received: (16 Sep 2014) Accepted: (19 April 2015)

#### Abstract

The objective of the present study was to identify the relationship of time management with tendency to planning tendency and creativity of managers and employees of the ministry of youth and sports. Methodological surveying is correlation and has taken place in field. Population composed of all experts of the Ministry of sport and youth (90 Managers, 600 employees) that 307 (73 Managers & 234 Employees) persons were determined based on Morgan table. The Time Management Questionnaire ( $\alpha=0.89$ ), Koein Standard Questionnaire ( $\alpha=0.81$ ), and Jazni's Job Creativity Questionnaire ( $\alpha=0.76$ ) were used as instruments. To classify the results, descriptive statistics, to test the normality of the data, Kolmogorov-Smirnov test, and to find the relationships and predict the variables, Pearson correlation and Multiple Regressions were used respectively. According to the results, significant positive relationships were observed between time management and its components and planning tendency. Similarly, significant positive relationships were observed between time management and its components and creativity. Regression results showed that 28% of planning tendency and 44.7% of creativity total variances were associated with components of time management. Based on the results, there were close relationships between time efficiency and planning and time efficiency and creativity. In addition, planning could be considered as one of the most important factors in the process of time management. Work time and personal affairs planning plays an important role in planning tendency and creativity. Moreover, Daily personal activities scheduling is very important in appropriate use of available time during the day.

#### Keywords

Planning, Creativity, Time Management, Communication Management,

#### چکیده

هدف از تحقیق حاضر شناسایی رابطه مدیریت زمان با تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان می‌باشد روش تحقیق همبستگی بوده و به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه آماری کلیه کارشناسان و مدیران وزارت ورزش و جوانان (۹۰ مدیر و ۶۰۰ کارمند) می‌باشد که براساس جدول مورگان و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای-تصادفی تعداد ۳۰۷ نفر (۷۳ مدیر و ۲۳۴ کارمند) به عنوان نمونه انتخاب شدند پرسشنامه مدیریت زمان ( $\alpha=0.89$ )، پرسشنامه استاندارد کوئین ( $\alpha=0.81$ ) و پرسشنامه خلاقیت شغلی جزنی ( $\alpha=0.76$ ) به عنوان ابزار تحقیق استفاده شده است. برای طبقه‌بندی نتایج آمار توصیفی، آزمون کولموگوروف اسمیرنوف جهت طبیعی بودن توزیع داده‌ها و جهت پیدا کردن روابط و پیش‌بینی متغیرها، همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد. با توجه به نتایج روابط مثبت و معناداری بین مدیریت زمان و مؤلفه‌های و تمایل به برنامه‌ریزی مشاهده شد. به طور مشابه رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت زمان و مؤلفه‌های آن با خلاقیت مشاهده شد. نتایج رگرسیون نشان داد که ۲۸٪ از واریانس کل تمایل به برنامه‌ریزی و ۴۴.۷٪ از واریانس کل خلاقیت به مؤلفه‌های مدیریت زمان مربوط می‌شود. بر اساس نتایج، ارتباط تنگاتنگی بین چرخه بهره‌وری زمان با برنامه‌ریزی و خلاقیت وجود دارد. همچنین برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین فاکتورهای مدیریت زمان است. برنامه‌ریزی زمان‌های کاری و امور شخصی نقشی مؤثر در تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت ایفا می‌کنند. به علاوه زمان‌بندی امور شخصی روزانه افراد می‌تواند اهمیت بسیاری در استفاده از زمان در دسترس در طول روز داشته باشد.

#### واژه‌های کلیدی

خلاقیت، مدیریت زمان، مدیریت ارتباطات، تفویض اختیار

\*Corresponding Author: M. kosariipoor

\* نویسنده مسئول: محسن کوثری پور  
E-mail: M.kosariipoor@yahoo.com

## مقدمه

زمان، از جمله مفاهیمی است که برای آگاهی از ماهیت آن هر چه بیشتر تلاش شود، با شگفتی و پیچیدگی بیشتر مواجه خواهید شد. زمان، سرمایه و منبع ارزشمندی است که اگر از دست رفت هرگز نمی‌توان جایگزینی برای آن یافت (استرنبرگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). در واقع زمان غیرقابل جایگزین، از دست رفتنی، اندک و غیرقابل اجاره یا خرید است، بنابراین استفاده بهینه از آن در گرو آگاهی از چگونگی صرف و مدیریت آن است (ژونا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). استفاده از زمان یا مدیریت زمان، مسئله‌ای حیاتی است. مدیریت زمان<sup>۳</sup>، کنترل کردن هر ثانیه از زمان نیست، بلکه شامل روش‌هایی است که مردم از طریق آن‌ها، زمان را برای بهبود زندگی خود به کار می‌برند و هدف از مدیریت زمان اختصاص دادن زمان بیشتر به فکر کردن در مورد وظایف تعریف شده است نه انجام وظایف بیشتر در زمان کمتر (لوکاس<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). یکی از عوامل اصلی موفقیت در انجام وظایف توسط مدیران، میزان توانایی آنان در مدیریت زمان معرفی شده است (مات<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). یک ویژگی مشترک در میان تعاریف مدیریت زمان، برنامه‌ریزی<sup>۶</sup> است. برنامه‌ریزی به تصمیم‌گیری‌ها در خصوص انجام کارها، اولویت‌بندی کارها و مدیریت مؤثر وقفه‌های احتمالی، اشاره می‌کند (کلاسنز و همکاران<sup>۷</sup>؛ ۲۰۰۷). افراد برای مدیریت و استفاده مطلوب از زمان می‌بایست به ایجاد فرصت‌های لازم و آزادسازی وقت خود همت گمارند و بیشتر زمان خود را در برنامه‌ریزی‌ها و سازماندهی کارها صرف نمایند؛ درست صرف کردن زمان، یعنی وقت گذاشتن برای برنامه‌ریزی و اندیشیدن درباره کاری که می‌خواهد انجام شود. در حقیقت اگر در اختصاص زمانی به برنامه‌ریزی در مورد کار کوتاهی و اهمال شود در واقع بدین معنی است که برای شکست برنامه‌ریزی می‌شود (رضاییان، ۱۳۸۷). در جامعه کنونی که تحت هرگونه فشاری قرار دارد مدیریت و برنامه‌ریزی کارآمد زمان فقط یک امر مفید نیست بلکه یک امر ضروری و اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. خلاقیت<sup>۸</sup> و نوآوری<sup>۹</sup> در یک سازمان، عامل تولیدات و خدمات، افزایش کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع مادی و انسانی، افزایش انگیزش کاری

کارکنان سازمان، رضایت شغلی کارکنان و کاهش پشت میز نشینی خواهد بود (زمپتاکیس<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۸). در تغییرات سریع و گسترش رقابت جهانی، شناخت فزاینده و مداوم روی خلاقیت و مدیریت زمان وجود دارد. افراد برای انجام کارهای خلاق باید زمان کافی داشته باشند (رانکو<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۷). بر اساس نظر مدنیک<sup>۱۲</sup> (۱۹۶۲) عقاید و افکار تازه، دور از دسترس هستند و جدا از مسائل و عقاید ابتدایی ایجاد می‌شوند. این فرآیندهای دور از دسترس نیاز به زمان دارند؛ حرکت از یک فکر به فکر دیگر زمان می‌برد و پیدا کردن تداعی‌ها و پیوندهای دور از دسترس، زمان‌بر است. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های افراد موفق و از عوامل تمایز آن‌ها نسبت به سایرین تسلط ایشان بر فنون مختلف مدیریت زمان است (پورصمیمی، ۱۳۸۵).

برنامه‌ریزی اساسی‌ترین وظیفه در میان وظایف مدیریتی است که سایر وظایف مدیریتی یعنی سازماندهی، رهبری و کنترل را دربر می‌گیرد (محرم زاده، ۱۳۸۸). برنامه‌ریزی را اقداماتی می‌دانند که مشتمل بر پیش‌بینی اهداف، تعیین خطمشی‌ها، معرفی رویه‌ها، روش‌های انجام کار، بیان مقررات و آئین‌نامه‌های اجرای کار باشد. برنامه‌ریزی ابزاری برای پیشرفت حرفه‌ای، ارزیابی مهارت‌ها و فراگیری فن‌آوری اطلاعات می‌باشد (گولدن و سنتیا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۲). همچنین همه سازمان‌ها در ابعاد مختلف، برای نیل به هدف‌ها، باید گروهی از نیروهای لایق و کارآمد را در اختیار داشته باشند در حقیقت، تحقق میزان بالای موفقیت و اثربخشی در سازمان‌ها تا حد زیادی بستگی به نیروی انسانی متخصص، کارآمد و خلاق دارد (هولی و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۶). خلاقیت روش جدید در انجام کارها که دارای دو ویژگی نبودن و بالقوه مفید و عملی بودن تعریف شده که سبب افزایش بازده فردی یا سازمانی می‌شود (ژو<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۸). بسیاری از پژوهش‌های پیشین در زمینه شناسایی موانع بروز خلاقیت در سازمان‌ها و عدم ارائه افکار و ایده‌های جدید توسط کارکنان عواملی چون نبود فضای خلاقانه، ترس از شکست و انتقاد و درنهایت عدم تخصیص و برخورداری از زمان کافی و مناسب در سازمان‌ها را به‌عنوان مهم‌ترین دلایل ذکر نموده‌اند.

با توجه به اهمیت مدیریت زمان و خلاقیت، توجه کم به ارتباط میان خلاقیت و مدیریت زمان باید به‌عنوان شکاف و کمبود قابل‌توجه در نظر گرفته شود. خلاقیت یک کارکرد در زمان

1. Sternberg

2. Juna

3. Time Management

4. Lucas

5. Mott

6. Planning

7. Claessens

8. Creativity

9. Innovation

10. Zampetakis

11. Runco

12. Mednick

13. Golden & Cynthia

14. Holly

15. Zhou

این طبقه‌بندی وظایف باید به صورت یک برنامه سالانه انجام شود. همچنین برنامه‌ریزی روزانه وظایف، اعتماد به پیامدهای درازمدت برنامه‌ریزی و همچنین توجه به ترجیح‌ها و خواسته‌های مدیران بالاتر مهم‌ترین اقدامات در این زمینه می‌باشند.

مدیریت زمان و نحوه تخصیص آن به وظایف مختلف توسط مدیران سازمان‌ها، به‌منظور ارتقاء بهره‌وری و کارایی کارکنان، امری ضروری به نظر می‌رسد. در حقیقت چگونگی استفاده از زمان، می‌تواند یک عامل تمایز مهم میان مدیران موفق ناموفق در سازمان‌ها باشد (حافظی و همکاران، ۱۳۸۷). بسیاری از پژوهش‌های پیشین انجام شده در سازمان‌های کارا و موفق مؤید آن است که توجه به ایده و نظرات مفید و سازنده کارکنان و استقبال و تشویق این ایده‌ها از یک‌سو و ایجاد فضای خلاقانه در سازمان‌ها از سوی دیگر، یکی از کلیدی‌ترین راه‌کارهایی است که در چند سال اخیر، به صورت چشمگیری در این سازمان‌ها برای نیل به هدف‌ها، مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین نتایج تحقیقات گذشته نشان داده است که زمان و نحوه مدیریت آن می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل اصلی در بروز خلاقیت کارکنان باشد (تاگر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲؛ ماینمیلیس<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳؛ لئونیداس<sup>۸</sup>، ۲۰۱۰). با توجه به آنچه ذکر شد زمان سرمایه و منبع ارزشمندی است که اگر از دست رفت، هرگز نمی‌توان جایگزینی برای آن یافت و این عبارت اهمیت آن را بیشتر آشکار می‌سازد: «زمان منتظر کسی نمی‌ماند». چنین واقعیتی انسان‌های هوشمند را به‌سوی مفهومی به نام مدیریت زمان هدایت کرده است تا با شناخت و به‌کارگیری روش‌ها و فنی‌های خاص، امکان استفاده بهتر از زمان فراهم آید (بحرالعلوم، ۱۳۸۵). به‌رغم اهمیت این عامل به‌عنوان یک متغیر اصلی در ایجاد خلاقیت، متأسفانه در سازمان‌ها و ادارات مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، هنوز راهکارهای اجرایی برای مدیریت زمان محدود، به‌منظور ایجاد محیطی خلاقانه، برای دستیابی به حداکثر اثربخشی و کارایی وجود ندارد. از سوی دیگر، تغییرات انجام شده در سازمان‌ها، کارکنان را با مشکل بهبود توانایی‌های خود برای سازگاری با ماهیت جدید مشاغل و همچنین کشف روش‌های جدید انجام آن‌ها، روبه‌رو می‌کند (پیرولا مرلو<sup>۸</sup>، ۲۰۰۲) که این مسئله نیز خود، زمان‌بر می‌باشد.

موجود است و به‌طور منفی با فشار زمان تجربه شده نیز ارتباط دارد (زمپتکیس و همکاران، ۲۰۰۹). زمپتکیس و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند مدیریت زمان با میزان خلاقیت فردی و ارائه ایده‌های خلاق، رابطه تنگاتنگی با فرهنگ و فضای سازمانی دارد؛ اما اونا<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) معتقد است که افراد با توانایی‌های محدودی برای خلاقیت که از طریق آموزش صحیح پرورش می‌یابد متولد می‌شوند. در حقیقت، توانایی مدیریت صحیح زمان توسط مدیران عالی و ایجاد انگیزه لازم در کارکنان برای استفاده از حداکثر توانایی‌های خود، دو عاملی هستند که تا حدود زیادی، موفقیت سازمان‌های دولتی و خصوصی را تضمین می‌کنند. کلاسنس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۴) عنوان می‌کنند از آنجا که فشار زمان ادراک شده، برای خلاقیت مضر است، پس احساس داشتن کنترل بالا روی زمان از طرف شخص (کنترل ادراک شده از زمان) با اندازه‌های خلاقیت رابطه خواهد داشت. در این راستا براگتی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌دارد، مدیران می‌توانند با تقویت فنون مدیریت زمان، از تداخل وظایف جلوگیری کرده و در نتیجه، استرس ناشی از عدم دستیابی به اهداف بلندمدت را از بین ببرند.

پژوهش‌های چندی در زمینه خلاقیت نشان داده است که زمان و نحوه مدیریت آن می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل اصلی در بروز خلاقیت کارکنان عمل کند. در واقع خلاقیت یکی از کارکردهای زمان می‌باشد که رابطه منفی با فشار زمانی دارد. میان کل فشار زمان و خلاقیت کارکنان رابطه معنادار و قدرتمندی وجود دارد (نوری و صالحی، ۱۳۹۱). درینی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) به بررسی ارتباط بین خلاقیت و مدیریت زمان کارکنان پرداخته‌اند که نتایج نشان داد که خلاقیت ارتباط مثبتی با رفتار برنامه‌ریزی روزانه، اعتمادبه‌نفس و برنامه‌ریزی بلندمدت داشت. لئونیداس<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۰) ضمن تأکید بر وجود رابطه مثبت بین مدیریت زمان با افزایش خلاقیت کارکنان بیان می‌کند که رابطه معناداری بین مدیریت زمان و خلاقیت وجود دارد؛ به اعتقاد وی اولویت‌بندی وظایف اولین گام در این زمینه است و مدیران باید وظایف را بر اساس میزان اهمیت درجه‌بندی نماید و

1. Oana

2. Claessens

3. McQueen

4. Darini et.al

5. Leonidas

6. Tagger

7. Mainemelis,

8. Pirollo-Merlo

ملاک تمایل به برنامه‌ریزی (برنامه‌ریزی در زندگی شخصی و برنامه‌ریزی در کار) و خلاقیت شغلی می‌باشند.

به منظور جمع‌آوری اطلاعات از مطالعه کتابخانه‌ای که شامل مطالعه مقالات خارجی، کتب فارسی و خارجی و پایان‌نامه‌های مشابه و پرسشنامه استفاده شده است. ابزار اندازه‌گیری شامل پرسشنامه‌های زیر بودند: پرسشنامه محقق ساخته ویژگی‌های فردی؛ پرسشنامه استاندارد مدیریت زمان شامل ۴۴ گویه با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (هرگز=۱ تا بیشتر اوقات=۵)؛ پرسشنامه تمایل به برنامه‌ریزی. این پرسشنامه تغییر یافته پرسشنامه کوئین و همکارانش (۱۹۹۰) و شامل ۱۰ سؤال با مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) است که در کشور توسط مقیمی (۱۳۸۵) هنجاریابی شده است؛ پرسشنامه خلاقیت شغلی جزئی و کامکاری (۱۳۸۹) که شامل ۳۷ سؤال با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱، کاملاً موافقم=۵) می‌باشد. به منظور تعیین روایی محتوا پرسشنامه‌ها از نظرات و راهنمایی‌های اساتید محترم صاحب‌نظر در علم مدیریت ورزشی استفاده شده و نظرات آن‌ها در پرسشنامه نهایی لحاظ گردید. برای محاسبه پایایی درونی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد؛ بدین منظور بخش کوچکی از جامعه آماری (۳۰ نفر) انتخاب و پرسشنامه‌ها به شکل مقدماتی در جامعه توزیع گردید؛ ضریب پایایی درونی برای پرسشنامه مدیریت زمان ( $\alpha = 0/89$ ) به دست آمد، همچنین پایایی این پرسشنامه در پژوهشی که با عزت و ادیب‌راد (۱۳۸۳) انجام داده‌اند  $0/93$  گزارش شده است. پرسشنامه تمایل به برنامه‌ریزی ( $\alpha = 0/81$ ) و که پایایی این پرسشنامه نیز توسط مقیمی (۱۳۸۵)  $\alpha = 0/84$  تعیین شد. پرسشنامه خلاقیت ( $\alpha = 0/76$ ) به دست آمد.

داده‌های جمع‌آوری شده به شکل زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند: جهت توصیف متغیرها از روش آمار توصیفی (جدول توزیع فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و به منظور بررسی آزمون فرضیه‌های تحقیق از آمار استنباطی (آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف، همبستگی چندگانه و رگرسیون چندگانه) استفاده شد.

مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان عناصر تأثیرگذار در توسعه ورزش کشور و نهادینه‌سازی آن، نقش مهمی را ایفا می‌کنند. اطلاع از نگرش و مهارت‌های آن‌ها در خلاقیت و برنامه‌ریزی و کنترل زمان بسیار حائز اهمیت است چراکه مخاطبان و ذینفعان اصلی آن را جوانانی تشکیل می‌دهند که ارائه خدمات نو و خلاقانه برای آنان از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. لذا نتایج این تحقیق می‌تواند اثرات مثبتی را در اذهان مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان، جهت توانمندسازی آن‌ها به‌جا گذارد و در این رهگذر، از طریق به‌کارگیری روش‌های آموزشی علمی مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان، سطح توانایی آن‌ها را در خلاقیت و برنامه‌ریزی و کنترل و مدیریت زمان بالا ببرد. همچنین اطلاع از وضع موجود، بازخورد مفیدی را برای ادامه کار فراهم می‌آورد و ارتباط مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت امکان ارتباط مؤثر این مؤلفه‌ها را در مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان متولی اول ورزش کشور تقویت می‌کند.

### روش تحقیق

هدف از انجام تحقیق حاضر بررسی ارتباط بین مدیریت زمان، تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. روش تحقیق همبستگی و از نوع کاربردی بوده که به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان می‌باشد که بر اساس اطلاعات گرفته شده از بخش آمار و اطلاعات وزارت ورزش و جوانان تعداد آن‌ها ۶۹۰ نفر تعیین شد (۹۰ مدیر و ۶۰۰ کارمند). از جدول مورگان و کرجسای و به روش تصادفی - طبقه‌ای برای انتخاب نمونه‌ها استفاده گردید که بر این اساس تعداد نمونه‌های تحقیق ۳۰۷ نفر (۷۳ نفر مدیر، ۲۳۴ نفر کارمند) تعیین شد که پس از توزیع و حذف موارد ناقص درنهایت ۲۱۴ پرسشنامه دریافت گردید. متغیر پیش‌بین در این پژوهش، مدیریت زمان با خرده مقیاس‌های برنامه‌ریزی عملیاتی، اولویت-بندی کارها، تفویض اختیار، مدیریت جلسات، مدیریت ارتباطات، پذیرش مراجعین، امور شخصی می‌باشد. همچنین متغیرهای

### نتایج و یافته‌ها

اطلاعات مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه تحت بررسی در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. توزیع ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه تحت بررسی

متغیرهای جمعیت شناختی		جنسیت		سن		پست سازمانی		میزان تحصیلات		سنوات خدمتی							
عوامل جمعیت شناختی	زن	مرد	کمتر از ۳۰ سال	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۱ تا ۵۰ سال	بیشتر از ۵۰ سال	مدیر	کارشناس	دیپلم	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد و بالاتر	کمتر از ۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۶ تا ۲۰ سال	بیشتر از ۲۰ سال
فراوانی	۱۱۱	۱۳۰	۱۶	۱۴۳	۶۰	۲۲	۵۴	۱۸۷	۶	۲۷	۱۴۱	۶۷	۳۱	۹۷	۳۰	۴۰	۴۳
درصد	۱/۴۶	۹/۵۳	۶/۶	۳/۵۹	۹/۲۴	۱/۹	۴/۲۲	۶/۷۷	۲/۵	۲/۱۱	۵/۵۸	۸/۲۷	۹/۱۲	۲/۴۰	۴/۱۲	۶/۱۶	۸/۱۷

**یافته‌های استنباطی**

در این بخش پیش از انجام آزمون‌های آماری و به دلیل پیش‌فرضی جهت استفاده یا عدم استفاده از آزمون‌های پارامتریک از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده گردید. بر این اساس و به‌اجمال هر سه ابزار مورد استفاده در این پژوهش دارای توزیعی نرمال بود (جدول ۲)

جدول ۲. آماره‌های آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیرهای پژوهش	Z	آماره‌ها P	نوع توزیع
مدیریت زمان	۱/۰۷۴	۱/۱۹۹	طبیعی
تمایل به برنامه‌ریزی	۱/۲۶۸	۰/۰۸۹	طبیعی
خلاقیت	۱/۱۷۳	۰/۱۸۴	طبیعی

جهت بررسی رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت زمان با مؤلفه‌های تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. یافته‌های حاصل از این آزمون نشان‌دهنده ارتباط مستقیم و معنادار همه مؤلفه‌ها و شاخصه‌های مدیریت زمان با مؤلفه‌های تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت است. در جدول شماره (۳) ماتریس همبستگی ضرایب پیرسون بین مؤلفه‌های مدیریت زمان با تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت قابل مشاهده است. نتایج حاکی از آن است که بالاترین ضریب همبستگی در ارتباط

مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی بین اداره جلسات و برنامه-ریزی در کار ( $r=0/403, P<0/01$ ) و پایین‌ترین ضریب همبستگی بین اولویت‌بندی کارها و برنامه‌ریزی در امور شخصی وجود داشت ( $r=0/155, P<0/01$ ). همچنین در ارتباط بین مدیریت زمان و خلاقیت مشاهده می‌شود که بالاترین ضریب همبستگی بین امور شخصی و خلاقیت ( $r=0/546, P<0/01$ ) و پایین‌ترین همبستگی بین اولویت‌بندی کارها و خلاقیت ( $r=0/292, P<0/01$ ) وجود دارد (جدول ۳)

جدول ۳. ماتریس همبستگی پیرسون بین مؤلفه‌های مدیریت زمان با تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت

	برنامه‌ریزی در امور شخصی	برنامه‌ریزی در کار	خلاقیت
برنامه‌ریزی عملیاتی	۰/۲۹۸**	۰/۲**	۰/۲۶**
اولویت‌بندی کارها	۰/۱۵۵**	۰/۱۷۹**	۰/۲۹۲**
تفویض اختیار	۰/۲۴**	۰/۳۳۴**	۰/۴۶۷**
اداره جلسات	۰/۲۹۵**	۰/۴۰۳**	۰/۳۲۸**
مدیریت ارتباطات	۰/۲۴۳**	۰/۳۷۵**	۰/۵۲۵**
پذیرش مراجعان	۰/۲۴۶**	۰/۳۵۲**	۰/۳۰۵**

مستقیم و معناداری ( $R=0/529$ ,  $sig=0/01$ ) وجود دارد. همچنین ضریب تعیین ( $R^2$ ) که بیانگر درصد تغییرات تعیین شده از تغییرات متغیر ملاک توسط متغیر پیش‌بین است، نشان می‌دهد که ۲۸ درصد از واریانس کل تغییرات میزان تمایل به برنامه‌ریزی در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان به مؤلفه‌های مدیریت زمان و ۷۸ درصد به عواملی خارج از مدل مذکور مربوط می‌شود.

امور شخصی	۰/۳۴۳**	۰/۳۱۵**	۰/۵۴۶**
-----------	---------	---------	---------

$P < 0/05$  == معنی‌داری در سطح  $P < 0/01$  در سطح  $P < 0/01$  در این پژوهش از تحلیل رگرسیون چندگانه بین مؤلفه‌های مدیریت زمان (برنامه‌ریزی عملیاتی، اولویت‌بندی کارها، تفویض اختیار، اداره جلسات، مدیریت ارتباطات، پذیرش مراجعان، امور شخصی) به عنوان متغیر پیش‌بین و تمایل به برنامه‌ریزی به عنوان متغیر ملاک با روش همزمان استفاده شد. نتایج ضریب همبستگی چندگانه جدول (۴) نشان می‌دهد که در حالت کلی بین مؤلفه‌های مدیریت زمان با تمایل به برنامه‌ریزی رابطه

جدول ۴. نتایج همبستگی چندگانه بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی

مدل	R	R2	Adjusted R square	Std. Error of the Estimate	Sig	Durbin Watson
رگرسیون (همزمان)	۰/۵۲۹	۰/۲۸	۰/۲۵۸	۰/۴۹۲	۰/۰۰۱	۱/۸۱۹

تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارشناسان ارتباط مستقیم و مثبت وجود دارد.

ضریب معیاری بتا ( $\beta$ ) به عنوان مقیاسی از اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد؛ از این‌رو از مقایسه برنامه‌ریزی عملیاتی ( $\beta=0/107$ )، اداره جلسات ( $\beta=0/267$ )، پذیرش مراجعان ( $\beta=0/134$ ) و امور شخصی ( $\beta=0/174$ ) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر اداره جلسات در پیش‌بینی تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان نسبت به سه متغیر دیگر پی برد.

نتایج رگرسیون چندگانه جدول (۵) نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی عملیاتی ( $T=1/353$ ,  $sig=0/032$ )، اداره جلسات ( $T=3/966$ ,  $sig=0/001$ )، پذیرش مراجعان ( $T=2/001$ ,  $sig=0/047$ )، امور شخصی ( $T=2/63$ ,  $sig=0/009$ ) توانایی پیش‌بینی تمایل به برنامه‌ریزی را در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را دارند. نتایج مربوط به شیب خط رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش‌بین نشان می‌دهد که بین برنامه‌ریزی عملیاتی ( $B=0/136$ )، اداره جلسات ( $B=0/182$ )، پذیرش مراجعان ( $B=0/047$ ) و امور شخصی ( $B=0/179$ ) با

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش‌بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی

Sig	مقدار T	ضرایب استاندارد نشده		رگرسیون همزمان
		Beta	Std. Error	
۰/۰۰۱	۷/۸۳۶		۰/۲۴۵	عرض از مبدأ
۰/۰۳۲	۱/۳۵۳	-۰/۱۰۷	۰/۰۵۳	برنامه‌ریزی عملیاتی
۰/۲۲۹	-۱/۲۰۵	-۰/۰۹	۰/۰۶۱	اولویت‌بندی کارها
۰/۷۵۴	-۰/۳۱۴	-۰/۰۲۴	۰/۰۷۴	تفویض اختیار
۰/۰۰۱	۳/۹۶۶	-۰/۲۶۷	۰/۰۴۶	اداره جلسات
۰/۰۸۱	۱/۷۵	-۰/۱۲۷	۰/۰۵۵	مدیریت ارتباطات
۰/۰۴۷	۲/۰۰۱	-۰/۱۳۴	۰/۰۵۴	پذیرش مراجعان
۰/۰۰۹	۲/۶۳	-۰/۱۷۴	۰/۰۶۸	امور شخصی

جدول (۶) نشان می‌دهد که در حالت کلی بین مؤلفه‌های مدیریت زمان با خلاقیت رابطه مستقیم و معناداری ( $sig=0/01$ )،  $R=0/669$  وجود دارد. همچنین ضریب تعیین ( $R^2$ ) نشان می‌-

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین مؤلفه‌های مدیریت زمان به عنوان متغیر پیش‌بین و خلاقیت به عنوان متغیر ملاک با روش همزمان در ادامه ذکر خواهد شد. نتایج ضریب همبستگی چندگانه

مدیریت زمان و ۵۵/۳ درصد به عواملی خارج از مدل مذکور مربوط می‌شود.

دهد که ۴۴/۷ درصد از واریانس کل تغییرات میزان خلاقیت در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان به مؤلفه‌های

جدول ۶. نتایج همبستگی چندگانه بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و خلاقیت

Durbin Watson	Sig	Std. Error of the Estimate	Adjusted R square	R2	R	مدل
۱/۸۲۲	۰/۰۰۱	۰/۲۳۹	۰/۴۳۱	۰/۴۴۷	۰/۶۶۹	رگرسیون (همزمان)

( $B=۰/۱۳۸$ ) و امور شخصی ( $B=۰/۲۲۲$ ) با خلاقیت مدیران و کارشناسان ارتباط مستقیم و مثبت وجود دارد. همچنین از مقایسه ضرایب معیاری بتا ( $\beta$ ) برنامه‌ریزی عملیاتی ( $\beta=۰/۲۱۵$ )، اولویت‌بندی کارها ( $\beta=۰/۲۴۸$ )، تفویض اختیار ( $\beta=۰/۳۲۵$ ) و امور شخصی ( $\beta=۰/۳۹۰$ ) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر امور شخصی در پیش‌بینی خلاقیت مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان نسبت به سه متغیر دیگر پی برد.

نتایج رگرسیون چندگانه جدول (۷) نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی عملیاتی ( $T=۴/۹۱۳$ ,  $sig=۰/۰۲۱$ )، اولویت‌بندی کارها ( $T=۵/۰۹۲$ ,  $sig=۰/۰۳۸$ )، تفویض اختیار ( $T=۵/۱۱۷$ ,  $sig=۰/۰۰۱$ )، امور شخصی ( $T=۶/۷۱۷$ ,  $sig=۰/۰۰۱$ ) توانایی پیش‌بینی خلاقیت را در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را دارند. نتایج مربوط به شیب خط رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش‌بین نشان می‌دهد که بین برنامه‌ریزی عملیاتی ( $B=۰/۱۰۷$ )، اولویت‌بندی کارها ( $B=۰/۱۲۷$ )، تفویض اختیار

جدول ۷. نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش‌بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و خلاقیت

Sig	مقدار T	ضرایب استاندارد نشده		رگرسیون همزمان
		Beta	Std. Error	
۰/۰۰۱	۱۸/۸۸۳		۰/۱۱۹	عرض از مبدأ
۰/۰۲۱	۴/۹۱۳	۰/۲۱۵	۰/۰۲۸	برنامه‌ریزی عملیاتی
۰/۰۳۸	۵/۰۹۲	۰/۲۴۸	۰/۰۳۱	اولویت‌بندی کارها
۰/۰۰۱	۵/۱۱۷	۰/۳۲۵	۰/۰۲۷	تفویض اختیار
۰/۷۹۴	۰/۲۶۱	۰/۰۱۵	۰/۰۲۲	اداره جلسات
۰/۱۲۱	۱/۵۱۳	۰/۰۹۱	۰/۰۲۹	مدیریت ارتباطات
۰/۱۳۴	-۱/۵۰۲	-۰/۰۸۸	۰/۰۲۶	پذیرش مراجعان
۰/۰۰۱	۶/۷۱۷	۰/۳۹۰	۰/۰۲۳	امور شخصی

برنامه‌ریزی می‌کنند؛ این نتایج با یافته‌های حاصل از تحقیقات حسینی و صادقی (۱۳۸۹)، جواهری زاده و چرمیان (۱۳۸۸)، مارینر<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) و سارپ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۶) می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان دادند که ارتباط مستقیم و معناداری بین مهارت‌های مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی وجود دارد؛ این ارتباط مستقیم بیانگر این موضوع است که مدیران و کارشناسانی که از مهارت‌های مدیریت زمان برخوردار هستند بهتر و بیشتر در امور شخصی و امور کاری

1. Mariner

2. Sarpp

وصالحی (۱۳۹۱). اصفهانی، (۱۳۹۱)، زمیتکیس (۲۰۱۰)، لئونیداس و همکاران (۲۰۱۰)، درینی و همکاران (۲۰۱۱) و ماینمیلیس (۲۰۱۳) که در پژوهش‌های خود مدیریت زمان را عامل مؤثر بر خلاقیت سازمانی گزارش کرده بودند، همخوانی داشت. خلاقیت با روش برنامه‌ریزی روزانه، اعتماد و اتکای بر برنامه‌ریزی طولانی‌مدت، کنترل آگاهانه زمان، پافشاری به اتمام کارها رابطه‌ای مستقیم دارد و با علاقه و ترجیح به بی-نظمی رابطه‌ای معکوس دارد (علم و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین بین افراد دارای خلاقیت بالا و پایین در مدیریت زمان، کل، روش برنامه‌ریزی روزانه، اعتماد و اتکا بر برنامه‌ریزی طولانی‌مدت، کنترل آگاهانه زمان، پافشاری به اتمام کارها و علاقه به بی-نظمی تفاوت معناداری وجود دارد. به‌طور کلی دانشجویانی که دارای خلاقیت بالایی هستند، مدیریت زمان بهتری از خود نشان می‌دهند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۰).

نتایج ضریب همبستگی چندگانه در مورد توانایی مؤلفه‌های مدیریت زمان در پیش‌بینی خلاقیت مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان، نشان داد که در حالت کلی بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارشناسان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین نشان داد که ۴۴/۷ درصد از واریانس کل تغییرات میزان خلاقیت در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان به مؤلفه‌های مدیریت زمان مربوط می‌شود. نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که برنامه‌ریزی زمان، اولویت‌بندی کارها، تفویض اختیار و امور شخصی توانایی پیش‌بینی خلاقیت را در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را دارند. همچنین نتایج مربوط به شیب خط رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش‌بین نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی زمان، اولویت‌بندی کارها، تفویض اختیار و امور شخصی با خلاقیت مدیران و کارشناسان ارتباط مستقیم و مثبت وجود دارد. همچنین با توجه به مقایسه ضرایب بتا هر یک از متغیرهای مستقل یعنی برنامه‌ریزی زمان، اولویت‌بندی کارها، تفویض اختیار و امور شخصی می‌توان گفت که «امور شخصی و تفویض اختیار» در پیش‌بینی خلاقیت مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان نسبت به متغیرهای دیگر اهمیت بیشتری دارند. تفویض اختیار یکی از مهم‌ترین تکنیک‌های مدیریت زمان است، مدیران موفق کارها را به دیگران تفویض می‌کنند و این کارها را با مهارت کافی انجام می‌دهند. یکی از دلایل اصلی تفویض اختیار این است که تفویض اختیار ابزاری است که به موجب آن مدیر می‌تواند با تعیین اولویت-هایش بر مهم‌ترین قسمت کار تمرکز کند و انجام امور کم‌اهمیت‌تر را بر دیگران واگذار نماید. این کار باعث جلوگیری از

همچنین نتایج رگرسیون چندگانه در مورد توانایی مؤلفه‌های مدیریت زمان در پیش‌بینی تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان نشان داد که در حالت کلی بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارشناسان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین نشان داد که ۲۸ درصد از واریانس کل تغییرات میزان تمایل به برنامه‌ریزی در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان به مؤلفه‌های مدیریت زمان مربوط می‌شود. نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که برنامه‌ریزی زمان، اداره جلسات، پذیرش مراجعان و امور شخصی توانایی پیش‌بینی تمایل به برنامه‌ریزی را در بین مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان را دارند. همچنین نتایج مربوط به شیب خط رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش‌بین نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی زمان، اداره جلسات، پذیرش مراجعان و امور شخصی با تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارشناسان ارتباط مستقیم و مثبت وجود دارد. همچنین با توجه به مقایسه ضرایب بتا هر یک از متغیرهای مستقل یعنی برنامه‌ریزی زمان، اداره جلسات، پذیرش مراجعان و امور شخصی می‌توان گفت که متغیر «اداره جلسات» در پیش‌بینی تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان نسبت به سه متغیر دیگر اهمیت بیشتری دارد.

برنامه‌ریزی اساسی‌ترین وظیفه در میان وظایف مدیریتی است که سایر وظایف مدیریتی یعنی سازماندهی، رهبری و کنترل را در بر می‌گیرد (محرم زاده، ۱۳۸۸). برنامه‌ریزی آوردن آینده به حال است تا بتوانید اکنون درباره آن کاری انجام دهید (تریسی، ۱۳۸۵). مارینر (۲۰۰۴) برنامه‌ریزی را کلید مدیریت زمان معرفی می‌کند و تأکید دارد که افراد و سازمان‌ها باید به هر یک از آنها توجه داشته باشند که کجا، کی و چگونه آن‌ها را می‌توان به دست آورد. همچنین اهداف باید طرح‌ریزی، اولویت‌بندی و مشخص شده باشند. با توجه به نتایج تحقیق برنامه‌ریزی زمان، پذیرش مراجعان، امور شخصی و مهم‌تر از همه اداره جلسات نقش بسزایی در تمایل به برنامه‌ریزی در میان مدیران و کارشناسان ایفا می‌کند. در سازمان‌ها بنا بر موارد مختلف مدیران، تصمیم به تشکیل جلسه می‌گیرند. به‌بیان‌دیگر جلسه برای تبادل نظر و همکاری گروهی از افراد با یکدیگر برای انجام یک مأموریت خاص تشکیل می‌شود.

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون مبنی بر ارتباط بین مؤلفه‌های مدیریت زمان و خلاقیت نشان داد که ارتباط مثبت معناداری بین تمام مؤلفه‌های مدیریت زمان خلاقیت مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان وجود دارد. این نتایج با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های حافظی (۱۳۸۷)، نوری



می‌تواند اهمیت بسیاری در استفاده از زمان در دسترس در طول روز داشته باشد. اداره جلسات یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در استفاده بهینه از زمان در دسترس کارکنان و مدیران می‌باشد؛ در هر سازمانی برگزاری جلسات با موضوعات مختلف از اساسی‌ترین مسائل محسوب می‌شود بنابراین تنظیم دستور جلسات مدون می‌تواند در استفاده بهینه و نتیجه‌گیری بهتر از جلسات بسیار مؤثر باشد.

پس مشکلات و مسائل مربوط به زمان و کمبود وقت در بین مدیران و کارکنان را می‌توان با برنامه‌ریزی دقیق و پیش‌بینی‌شده برطرف نمود تا آن‌ها از زمان خود به نحو احسن استفاده نمایند و با توان و نیروی بیشتر در جهت تحقق اهداف سازمان گام بردارند. همچنین فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده باعث می‌شود که اثر عوامل حواس‌پرتی افراد و مدیران کمتر شود و آن‌ها را وادار سازد تا ببینند، همه چیز را در ذهن مجسم کنند و بدین طریق از هدر رفتن وقت جلوگیری نمایند تا آن‌ها با تمرکز بیشتر، به‌طور صحیح تصمیم‌گیری نمایند و وزارت ورزش و جوانان را در جهت تحقق اهدافشان هدایت نمایند.

مدیریت کردن امور شخصی توسط مدیران و کارکنان و تفویض اختیار و دادن آزادی عمل بیشتر به کارکنان و مدیران میانی از سوی مدیران رده‌های بالاتر سازمان می‌تواند بر خلاقیت بسیار مؤثر واقع شود، تفویض اختیار به کارکنان و مدیران عملیاتی موجب می‌شود که آنان بتوانند تفکرات و ایده‌های خود را در سازمان پیاده کنند تا بدین شکل زمینه بهره‌وری بیشتر و دستیابی و اهداف بهتر و راحت‌تر صورت پذیرد. همچنین اولویت‌بندی کردن کارها و فعالیت‌ها موجب می‌شود که هر فعالیت و عملی به موقع و در زمان خود انجام شده و به اتمام برسد و هر فرد بداند که چه کار و فعالیت نیازمند صرف وقت بیشتر یا کمتر خواهد بود. درنهایت می‌توان چنین گفت که توجه مدیران و کارکنان به موضوع مدیریت زمان که همان استفاده بهینه از زمان در دسترس هر فرد می‌باشد می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی در پیشرفت و موفقیت فردی و درنهایت بهره‌وری سازمانی داشته باشد.

اتلاف وقت مدیران می‌شود (فراست، ۱۳۸۶). اونا (۲۰۱۱) معتقد است که افراد، با توانایی‌های محدودی برای خلاقیت که از طریق آموزش صحیح، پرورش می‌یابد متولد می‌شوند. در حقیقت، توانایی مدیریت صحیح زمان توسط مدیران عالی و ایجاد انگیزه لازم در کارکنان برای استفاده از حداکثر توانایی‌های خود، دو عاملی هستند که تا حدود زیادی، موفقیت سازمان‌های دولتی و خصوصی را تضمین می‌کنند. همچنین خلاقیت ارتباط مثبتی با رفتار برنامه‌ریزی روزانه، اعتمادبه‌نفس و برنامه‌ریزی بلندمدت دارد (درینی و همکاران، ۲۰۱۱).

از آنجاکه فشار زمان ادراک شده، برای خلاقیت مضر است، پس احساس داشتن کنترل بالا روی زمان از طرف شخص (کنترل ادراک شده از زمان) با اندازه‌های خلاقیت رابطه خواهد داشت (کلاسنس و همکاران، ۲۰۰۴). مدیریت موفق زمان روش‌های نوینی را به ما نشان می‌دهد تا ۱. دیدگاه بهتری در مورد کارهای وابسته به یکدیگر و اولویت‌ها به دست آوریم ۲. فرصت‌های بیشتری برای پرورش خلاقیت خود و دیگران داشته باشیم ۳. فشارهای روحی و استرس دست‌وپنجه نرم کنیم و آن را کاهش دهیم ۴. اوقات فراغت بیشتری به دست آوریم و بتوانیم کارهای اساسی و مهم را انجام دهیم تا سریع‌تر به اهدافمان برسیم (سواری و نوری، ۱۳۹۳). با توجه به مطالب ذکر شده و نتایج حاصل از فرضیه تحقیق می‌توان چنین گفت که مدیران و کارشناسان با یادگیری مهارت‌های مدیریت زمان، به‌طوری‌که بتوان فعالیت‌های خود را برنامه‌ریزی کنند این توانایی می‌تواند مدیران و کارشناسان را در افزایش خلاقیت و ارائه راهکارهای نوین، استفاده بهینه از زمان در اختیار یاری رساند.

نتایج این تحقیق و تحقیقات دیگر نشان می‌دهد که ارتباط تنگاتنگی بین چرخه بهره‌وری زمان با برنامه‌ریزی و خلاقیت وجود دارد و برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین فاکتورهای مدیریت زمان است. برنامه‌ریزی زمان‌های کاری و امور شخصی نقشی مؤثر در تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت ایفا می‌کنند. زمانی که کارمند برای فعالیت‌های کاری و شخصی برنامه زمانی مدون داشته باشد، می‌داند که چه موقع و چه وقت باید چه کاری انجام دهد. درواقع نتیجه برنامه‌ریزی فعالیت‌های شخصی و کاری همان هدف مدیریت زمان یعنی جلوگیری از اتلاف وقت است و استفاده بهینه از زمان در دسترس این منبع محدود و غیرقابل بازگشت است. زمان‌بندی امور شخصی روزانه افراد

## منابع

- فلاحی، احمد؛ اسدی، حسن؛ خبیری، محمد؛ (۱۳۸۸)؛ مقایسه عوامل موثر بر حضور تماشاچیان گاهگاهی، منظم و متعصب در مسابقات لیگ برتر فوتبال، نشریه حرکت، شماره ۲، صص ۲۷۰-۲۴۷.
- قاضی‌زاده، مصطفی؛ بیگی‌نیا، عبدالرضا؛ عباسپور، مهرنوش؛ عنبری، احسان؛ (۱۳۹۰)؛ بررسی تأثیر بازاریابی رابطه‌مند بر وفاداری مشتریان با استفاده از مدل توسعه یافته بازاریابی رابطه‌مند (ERM) (مورد مطالعه: شرکت بیمه ملت)، دو ماهنامه علمی- پژوهشی دانشور رفتار- مدیریت و پیشرفت، دانشگاه شاهد، سال هجدهم، شماره ۲، صص ۴۲۲-۴۰۷.
- محمدتقی، ایمان؛ زنجری، نسیم؛ اسکندری‌پور، ابراهیم؛ (۱۳۸۹)؛ کندوکاو سیستم معانی ذهنی مصرف کنندگان موسیقی، فصلنامه تحقیقات فرهنگی، سال سوم، شماره ۴، صص ۱۱۲-۸۵.
- معصومی، سیاوش؛ (۱۳۸۷)؛ بررسی انگیزه‌ها و عوامل مؤثر بر حضور تماشاگران در بازی فوتبال، پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

## REFERENCES

- Ames, C. (1992). Achievement goals, motivational climate, and motivational processes. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in sports and exercise* (pp. 161-176). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Aminuddin Yusof, Lee Hooi See. (2008). Spectator perceptions of physical facility and Team Quality : A study of a Malaysian super League Soccer match, *Research Journal of International Studies*, 8, PP: 132-140.
- Barajas, A, Crolley, L. (2005). A model to explain support in Spanish football <http://mpr.ub.uni-muenchen.de/3235>.
- Bauer, H. H. Sauer, N. E. Exler, S. (2005). The loyalty of German soccer fans: Does a team's brand image matter?
- احسانی، محمد؛ جوانی، وجیهه؛ (۱۳۹۱)؛ بررسی تأثیر نام تجاری تیم‌های موفق بر میزان وفاداری هواداران در لیگ برتر فوتبال ایران، پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، شماره ۲، صص ۹۸-۸۹.
- احمدی، علی؛ خبیری، محمد؛ نادریان جهرمی، مسعود؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم؛ (۱۳۹۰)؛ بررسی رضایت‌مندی تماشاگران از کیفیت خدمات ارائه شده در ورزشگاه آزادی تهران، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۹، صص ۷۶-۶۵.
- پارسامهر، مهران؛ ترکان، رحمت‌الله؛ (۱۳۸۹)؛ بررسی عوامل مؤثر بر وفاداری افراد از تیم‌های فوتبال لیگ ایران، مجله جامعه‌شناسی ایران، ۱۰ (۳)، صص ۱۰۵-۸۵.
- ترک‌فر، احمد؛ تجاری، فرشاد؛ زارعی، علی؛ غفوری، فرزاد؛ (۱۳۸۹)؛ تأثیر عوامل انگیزشی بر جذب تماشاگران به مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران (۱۳۸۶-۱۳۸۷)، نشریه پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۶، صص ۱۱۸-۱۰۳.
- دهقان قهفرخی، امین؛ خضری، عبدالرحمن؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم؛ حمایت طلب، رسول؛ (۱۳۸۹)؛ بررسی انگیزه‌های حضور هواداران بازی‌های تیم ملی فوتبال ایران، نشریه مدیریت ورزشی (حرکت)، شماره ۶، صص ۱۶۸-۱۵۳.
- سجادی، سید نصرالله؛ خبیری، محمد؛ علیزاده گلریزی، ابوالفضل؛ (۱۳۹۲)؛ عوامل مؤثر بر وفاداری هواداران به برند تیم‌های پرطرفدار لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران، مطالعات مدیریت ورزش، شماره ۱۸، صص ۱۰۰-۸۱.
- سلطان حسینی، محمد؛ نصر اصفهانی، داود؛ جوانی، وجیهه؛ سلیمی، مهدی؛ (۱۳۹۰)؛ تعیین سهم نسبی وفاداری به برند از تداعی برند در بین هواداران لیگ برتر فوتبال ایران، نشریه مدیریت ورزشی (حرکت)، شماره ۹، صص ۱۰۷-۸۷.
- صمدی، منصور؛ نورانی، محمد؛ فارسی‌زاده، حسین؛ (۱۳۸۸)؛ بررسی تأثیر تاکتیک‌های بازاریابی ارتباطی بر رفتار خرید در فروشگاه‌های پوشاک با استفاده از مدل معادلات ساختاری، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۵۳، صص ۲۰۳-۲۲۳.
- غفوری، فرزاد؛ (۱۳۸۲)؛ تعیین عوامل مؤثر بر گرایش به ورزش همگانی و قهرمانی برای تعیین راهبردهای ورزش، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.

- .North American Society for Sport Management, Vo I2, PP:177-198.
- Jung-uk Won, and Kaoru Kitamura. (2006). Motivational factors affecting sports consumption behavior of K-league and J-league spectators. International Journal of sport and health Science, Vol. 4. PP: 233-251.
  - Kim, tae ho. (2010). Does better event quality means more fans? Moderating effect of perceived value, trust, and commitment on the link between event quality factors and behavioral intention. A thesis presented to the graduate school of the university of florida.
  - Ko, Y. J., Zhang, J. J., & Pastore, D. L. (2011). Assessment of services in sport events: Development of a model and instrument (In review). Sport Marketing Quarterly. Vol. 3. pp: 148-163.
  - Kocabas, F; Elden, M. (2001). Relamlar, Karvarmlar, Kararlar, Kurumlar, Iletism, Yayinlari, Istanbbul, Conference.
  - McLafferty E, Farley AH. (2006). Analysing qualitative research data using computer software. Nurs Times Jun 13-19; 102(24): 6-34.
  - Moorman. A. (2005). A Scale Development for sport Fan motivation in Kentucky, USA, Journal Sport Management. Vol.18(2), PP:7-22.
  - Neale, L. Funk, D. (2006). investigating motivation, attitudinal loyalty and attendance behavior with fans of Australian Football. International Journal of Sports Marketing & Sponsorship. Vol. 7, Issue 4, PP: 307-317.
  - Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., Funk, D. (1998). Strategic sport marketing. Crows Nest: Allen & Unwin.
  - International Journal of Sports Marketing & Sponsorship, 7(1): 14-22.
  - Cianfrone, B. A. and Zhang, James J. (2006). Differential Effects of Television Commercials, Athlete Endorsements and Venue Signage During a televised action sports events. Journal of sport management, 20: 322-344.
  - Correia, A & Esteves, S. (2007). An exploratory study of spectators' motivation in Football Int. J. Sport Management and Marketing, Vol. 2, No 5: 232-248.
  - Galen, B.W., Trail, T.Kwon, H. and Anderson , D. (2009). Testing models of motives and points of attachment among spectators in college Football. Sport Marketing Quarterly, 8, PP:38-53.
  - Garland, Ron; Macpherson, Terry; Haughey, Kay .(2004). Rugby Fan Attraction Factors, Marketing Bulletin, 15, 3: 1-12.
  - Hall, John. O'Mahony, Barry. Vieceli, Julian. (2009). A Model of Predictors of Attendance at Major Sporting Events. Australian and New Zealand Marketing Academy. Conference, Melbourne, Victoria.
  - Honeybourne J, Hill M, Moors H .(2002). Physical Education and Sport. Stanly Thones 2nd Ed.
  - Imamovic, N. (2010). Tennis Spectator Loyalty When Life Gets in the Way. A thesis presented to the University of Waterloo.
  - Jin moo Heo and Kiristin Norris. (2008). An investigation of relationship among sport motivation , and quality of life of the fans attending professional sport

- Wann, D.L., Grieve, F.G., Zapalac, R.K & Pease, D.G. (2008). Motivational Profiles of Sport fans f different sports. Sport MarketingQuarterly, vol.17, PP:6-19.
- Won and Kaoru Kitamura. (2006). Motivational factors affecting sports consumption behavior of K-league and J-league spectators. International Journal of sport and health Science, Vol. 4. PP: 233-251.
- Theodorakis, N., Kambitsis, C., Laios, A., Koustelios, A. (2001). Relationship between measure of service quality and satisfaction of spectators in: professional sports. Managing Service Quality. 11(6): 430-438.
- Wakefield. K.L., & Sloane, H.J. (1995). The effect of team loyalty and selected stadium factors on spectators attendance. Journal of Sport Management , Vol 9(2), PP: 153-172.