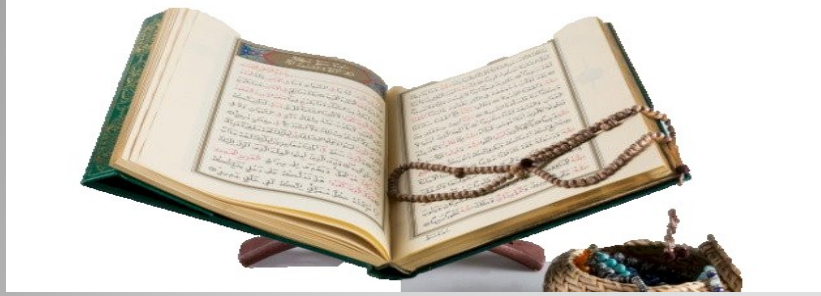




المادة الدراسية / ادارة الوقت

اعداد المدرس المساعد/ صباح نوري عبود
المعهد التقني الاداري /بصرة
طلبة المرحلة الثانية للدراستين الصباحية
والمسائية



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ
وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ
(صدق الله العلي العظيم)

سورة المجادلة (الآية 11)

دليل الحقيبة

المؤسسة التعليمية	الجامعة التقنية الجنوبية / المعهد التقني الاداري / بصرة / قسم تقنيات ادارة المكتب
عنوان الحقيبة	ادارة الوقت
الفئة المستهدفة	طلبة الصف الثاني لقسم تقنيات ادارة المكتب
التدريسي	صباح نوري عبود
العام الدراسي	2025-2024
عدد ساعات المادة	3 ساعات اسبوعيا
طرق واساليب واستراتيجيات التدريس	التعليم الحضوري ، التعليم الالكتروني ،عصف ذهني ، دراسة حالة ، مناقشات ، طرح اسئلة
الوسائل التعليمية	سبورة واقلام ملونة، ورق، شاشة عرض، لابتوب ، صور، فيديوهات توضيحية، عرض تقديمي.
وسائل التقويم	مهام ، اختبار قبلي وبعدي ، حل نماذج كمية ، ارسال ورقة بحثية
الاعداد اللوحستي	اعداد قاعة محاضرات، عرض تقديمي، تقسيم المهام بين الطلبة ، تقسيم الطلبة الى مجاميع بحثية

• الهدف العام من الحقبة التعليمية لمادة إدارة الوقت .

- تعريف الطالب بمفهوم إدارة الوقت وأهميته بالنسبة للإنسان بشكل عام وبالنسبة له كطالب متخصص في دراسة الإدارة فمن الضروري أن يتعرف على أهمية استغلال الوقت وعدم ضياعه .

• محتويات الحقيبة .

- تتألف الحقيبة من اربعة فصول رئيسية كل فصل مقسم الى اسبوعين تتضمن استخدام برامج وانشطة ومهام مختلفة تغطي كل المواضيع.



إرشادات المدربين .

1- تخطيط الوقت بشكل فعال باستخدام جداول زمنية أو تطبيقات إدارة الوقت .

2- تحديد المهام . نقوم بتحديد المهام التي نحتاجها وترتيبها حسب الأولوية .

3- تجنب المشتتات . مثل الهاتف الذكي أو البريد الإلكتروني .

- ارشادات المشاركين .

1- كن مشاركاً في جميع الأنشطة والمهام .

2- احترم افكار المدرب وزملاء الصف .

3- احرص على استخدام وقت المحاضرة.

4- احرص على بناء علاقات جيدة مع

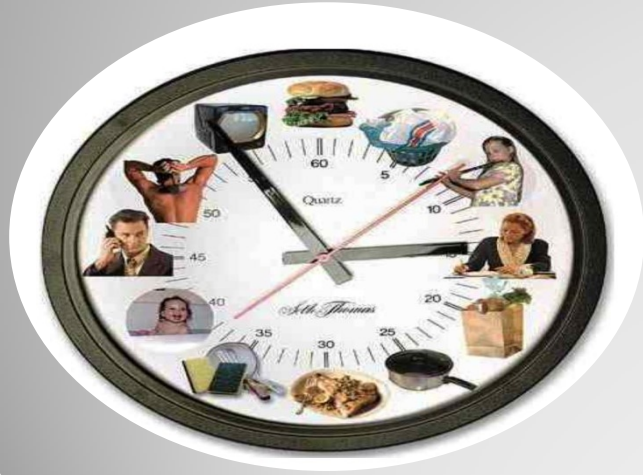
المدرب وزملاء الصف .





الفئة المستهدفة
طلبة المرحلة الثانية / قسم تقنيات إدارة
المكتب للمرحلة الثانية / الدراساتتين
الصباحية والمسائية

- طريقة تقديم المحتوى .
- الشرح النظري
- الأنشطة التفاعلية
- المناقشات
- الاختبارات



- الفصل الأول /الاسبوع الاول
- مفهوم الوقت
- خصائص الوقت
- انواع الوقت



البرامج المستخدمة

Google form -

Power point -

• الأهداف السلوكية .

- أن يعرف الطالب مفهوم الوقت
- أن يعرف الطالب خصائص الوقت
- أن يعرف الطالب خصائص الوقت

مفهوم الوقت .

يُعتبر الوقت من أعلى الموارد في المنظمة والذي يجب استغلاله بكفاءة فهو مورد مهم لا بد من استغلاله في الحاضر والتخطيط للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل .

• نشاط

ما هي أهمية الوقت بالنسبة للفرد والمنظمة
ترسل الإجابة على الرابط التالي.

<https://forms.gle/VZRAEm7cJK4gP4xe9>



- خصائص الوقت .
- الوقت سريع الانقضاء
- الوقت يمر مر السحاب ويجري جريان الريح
- الوقت لا يمكن بيعه أو شراؤه أو تخزينه
- الوقت يتخلل كل جزء من أجزاء العملية الإدارية

أنواع الوقت

يُقسم الوقت الى نوعين رئيسيين هما .

1- الوقت المسيطر عليه . ويمثل الوقت الذي الإداري عمله دون أي انقطاع .

• 2- الوقت غير المسيطر عليه (وقت الاستجابة)
وهو عبارة عن الوقت المصروف في الرد على
استفسارات الآخرين ومقالاتهم والتي تعيق وتؤخر انجاز
العمل .

• نشاط جماعي
ماهي خصائص الوقت ؟

شكراً لحسن الأصغاء

- الفصل الأول /الأسبوع الثاني
- الوقت في الفكر الإداري
- الوقت ونظريات الإدارة

● الأهداف السلوكية

- أن يفهم الطالب الوقت في الفكر الإداري
- أن يعرف الطالب العلاقة بين الوقت ونظريات الإدارة
- أن يعرف الطالب المعايير التي تحكم تخصيص الوقت

• الوقت في الفكر الإداري .

الإدارة حركة وزمن أو عمل ووقت إذ ما من عمل يؤدي إلا إذا كان الوقت الى جانبه و ما من حركة تؤدي إلا ضمن وقت محدد .

وانطلاقاً من هذا المفهوم برزت بشكل واضح عدد من النظريات في أوائل القرن العشرين اهمية الوقت في نظريات الإدارة .

• العلاقة بين الوقت ونظريات الإدارة.

1- نظرية الإدارة العلمية .

أهتمت نظرية الإدارة العلمية والتي من أبرز روادها فردريك تايلر بدراسة الوقت والحركة في عام 1881 في شركة ميدفل للفولاذ وتكونت الدراسة عنده من جزأين هما:-

- العمل التحليلي

- العمل الإنشائي

- حيث تضمن العمل التحليلي الخطوات التالية .
- تقسيم العمل الذي يقوم به الفرد الى خطوات بسيطة
- التخلص من الحركات غير الضرورية
- دراسة الحركات المتبقية وجعلها نموذجية (معيارية)

- في حين تضمن العمل الإنشائي ما يلي .
- تجميع الحركات في عدة مجموعات حسب طريقة استخدامها في حياة العمل .
- يمكن من خلال هذا التوصيف اختيار مجموعة من الحركات التي يمكن للفرد ان يستخدمها لأداء اي عملية .

2- نظرية العلاقات الإنسانية .

ركزت نظرية العلاقات الإنسانية التي أهتم بها التون مايو على بناء المنظمة من وجهة النظر الإنسانية كعلاقات الأفراد مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع رؤسائهم ومع غيرهم من داخل وخارج المنظمة .

3- النظرية الحديثة للمنظمة.

جاءت النظرية الحديثة للمنظمة بعد نظريتي الإدارة العلمية ونظرية العلاقات الإنسانية فقد استفادت من أخطاء التجارب السابقة وحاول روادها الاستفادة من الأفكار التي سبقتهم .

• نشاط جماعي .

ماهي النظريات التي تناولت الوقت عددها مع شرح موجز لكل منها ؟.

- المعايير التي تحكم تخصيص الوقت .
- أن يتم وضع الاهداف من قبل الفرد المعني
- ان تكون الاهداف مكتوبة
- ان تكون الاهداف منسجمة
- ان تكون الاهداف واقعية وقابلة للقياس
- ان تتضمن الاهداف جدولاً زمنياً لتحقيقها

● مهمة

ماهي العلاقة بين الوقت ونظريات الإدارة ؟
ترسل الإجابة على الرابط التالي

<https://forms.gle/CTeTVi6vDSUJh7ze6>



شكراً لحسن الأصغاء

• الفصل الثاني الأسبوع الثالث

• الأهداف السلوكية .

- أن يعرف الطالب الوظائف الإدارية وعلاقتها بالوقت .
- أن يتعلم الطالب إعداد حالات دراسية حول الرؤية تجاه الوقت .
- ان يعرف الطالب اهمية تخطيط الوقت .

- تشتمل الإدارة على عدد من الوظائف الإدارية التي تمارسها وهذه الوظائف تُشكل أجزاء العملية الإدارية وسنتناول الارتباط والعلاقات بين إدارة الوقت وهذه الوظائف على الشكل التالي .

- العلاقة بين إدارة الوقت والتخطيط .
يُعرف التخطيط بأنه العملية التي يمكن للمدراء أن يضعوا بواسطتها الأهداف .
وبذلك فإن التخطيط يتضمن أ- تحديد الأهداف المناسبة
ب- واختيار الوقت المناسب لتنفيذها

• العلاقة بين إدارة الوقت والتنظيم .

يُعرف التنظيم بأنه عملية ترتيب الأفراد والموارد المادية في مجموعات هيكلية لتنفيذ الخطط وتحقيق أهداف المنظمة . وبذلك يشمل التنظيم عدد من المبادئ والأسس . أ- تصميم الهيكل التنظيمي ب- رعاية مصالح الإدارة والعاملين ج- تحديد المؤهلات العلمية المطلوبة

● ماهي الرؤية تجاه الوقت.

- الوقت يطير

- الوقت ينساب

- الوقت يزحف

- أنها مسألة وقت

- ما هو المنهج المنظم لتخطيط الوقت .
أن نقطة البدء في تخطيط الوقت هي تحديد الأهداف بدقة ووضوح للأسبوع التالي وأن يتم ذلك في الأسبوع الذي سبقه وعند وضع الأهداف للأسبوع التالي لابد أن يسأل المدير نفسه الأسئلة التالية .

- ماذا يجب أن يعمل
- متى يجب أن يعمل
- أين يجب أن يعمل
- من الذي يجب أن يعمل
- ما هو مقدار الوقت المستغرق

• مهمة .

عرض الوظائف الإدارية وعلاقتها بالوقت
ترسل الإجابة على

<https://forms.gle/9DbUqB9FrcUiu9kw9>



• أهمية التخطيط .

تأتي أهمية التخطيط من اعتبار أساسي مفاده :-

1- العمل الأساسي للمدير هو التفكير بهدف اتقاء الأزمات .

2- بالرغم من أننا نؤمن بأهمية التخطيط فأننا لا نُخصص وقت كافي لهذا النشاط المهم

3- يعمل التخطيط على تجسير الفجوة بين ما هو قائم وبين ما نستهدف تحقيقه .

4- إذا كان التخطيط كنشاط فأن تخطيط الوقت فيه كثير من الصعوبة .

5- يستمد التخطيط أهميته من حقيقة أساسية هي أن المهام والأنشطة كثيرة .

- نشاط جماعي إعداد حالات دراسية حول الرؤية تجاه الوقت .

شكراً لحسن الاستماع

الفصل الثاني

الاسبوع الرابع

• الأهداف السلوكية

- أن يفهم الطالب مفهوم تسجيل الوقت
- أن يعرف الطالب الفلسفة الأساسية التي يُبنى عليها تسجيل الوقت
- أن يُدرك الطالب ما لذي يتطلبه تسجيل الوقت

- مفهوم تسجيل الوقت .

يتضمن تسجيل الوقت رصد كل الأنشطة التي يمارسها المدير في فترة زمنية معينة وكذلك الوقت الذي يستغرقه كل نشاط في هذه الفترة

• الفلسفة الأساسية التي يبنى عليها تسجيل الوقت
تقوم على ركنين اساسيين هما .
الركن الأول . أن المدراء لا يعرفون طبيعة مشكلات
وقتهم فلو طلبت من أحدهم ان يصف طبيعة وظيفته
وقارنت بما وصفه مع أرض الواقع لأتضح وجود فرق
شاسع بين القول والفعل

الركن الثاني .

يتمثل في أن التكلفة المالية التي تتحملها المنظمة
للوّقت كبيرة بأيّ معيار ولكن كثير من المدراء لايعون
التكلفة الحقيقية لأوقاتهم .

- ما لذي يتطلبه تسجيل الوقت
- الصبر كي نرتفع به الى مستوى العادة
- كما يتطلب أمانة في تحليل النتائج
- واستعداداً حقيقياً لأستخدام طرق مختلفة عن الطرق التي ألفها المدير في العمل .

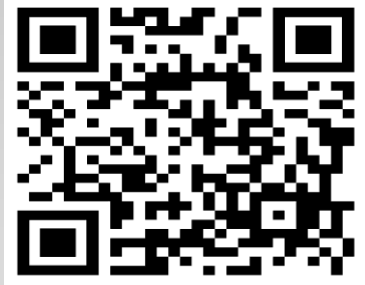
• نشاط جماعي

ما هو تسجيل الوقت وماهي انواع سجلات الوقت

● مهمة

ماهي الفلسفة الاساسية التي يُبنى عليها الوقت
تُرسَل الاجابة على الرابط التالي

<https://forms.gle/CzgcwaFo7Eorbcfq7>



شكراً لحسن الاستماع

• الفصل الثالث الأسبوع الخامس

• الأهداف السلوكية

- ان يعرف الطالب العوامل المؤثرة في فاعلية الوقت
- ان يتعرف الطالب على أنواع مضيعات الوقت
- ان يفهم الطالب جدولة الأنشطة

• العوامل المؤثرة في فاعلية الوقت .

هي مجموعة من العوامل التي تمثل عقبات تقف حاجزاً
دون الوصول الى تحقيق الأهداف هذه العوامل تقع تحت
مسميات مضيعات الوقت . والتي يمكن تصنيفها الى
مجموعتين رئيسيتين .

• المجموعة الأولى . الاسباب التنظيمية والتي يمكن تقسيمها الى .

- المكالمات الهاتفية . حيث يُعتبر الهاتف كباقي التطورات التكنولوجية التي توفر الوقت لأنه سبل الاتصال المباشر إلا انه قد يُساء استخدامه فيصبح وسيلة لتضييع الوقت بدلاً من توفيره

- الزيارات المفاجئة .

حيث يُعتبر مكتب العمل مكان لتصرف الأعمال وليس صالون يتم فيه استقبال الأصدقاء بل ان الزيارات الرسمية والتي هي من اجل العمل يجب ان تكون بمواعيد مسبقة حتى لا يضيع وقت المدير .

واجب بيتي

سُجلت لعامل معدل الكفاءة يؤديه في (10) دقائق مرة
(100%) وثانية (150%) وثالثة (80%)
المطلوب : احتساب الوقت الفعلي ؟.



- الاجتماعات. والتي تُعتبر وسيلة مهمة لاتخاذ القرارات إلا انها قد تُصبح من مضيعات الوقت إذا استنفذت أكثر من الوقت المطلوب ومهما كان نوع الاجتماع فإنه لابد ان يمر بمراحل الاعداد والتنفيذ والتقييم وكل محاولة للتخلص من مضيعات الوقت تكون مرهونة بنوع الاجتماع والعوامل التي يمر بها .

• المجموعة الثانية

الاسباب الذاتية وتقسم الى

- السرية الزائدة . وتعني ان التكتم على المعلومات تؤدي الى استنزاف وقت كبير من قبل الموظف او المدير في محاولته الحصول على المعلومات .

- الخوف من ضياع السلطة .

حيث يُسهم الخوف من ضياع السلطة الى تضييع جزء كبير من وقت الموظف او المدير وما يرافقه من سلطة ومزايا ويؤدي مثل هذا الشعور بالقلق الى تصرفات مضيعة للوقت .

- عدم القدرة على اغضاب الآخرين
حيث يحرص كثير من المدراء والموظفين ذوي النزعة
الانسانية على احترام الناس وعدم اغضابهم ولكنهم
يواجهون في الغالب اناس يطالبون بما ليس حقا لهم .

• أنواع مضيعات الوقت .

- مضيعات الوقت المتصلة بالتخطيط
- مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم
- مضيعات الوقت المتصلة بالتوظيف
- مضيعات الوقت المتصلة بالتوجيه

• جدولة الأنشطة

تأتي الجدولة لتُجيب عن سؤال وعند الجدولة لا يستطيع المدير أن يتجاهل قانونين أساسيين هما ((قانون باركنسون وقانون مورفي))

• قانون باركنسون

الذي يقضي بأن العمل يتمدد ليملاً الوقت المتاح لإنجازه
وهذا يعني إذا سمح المدير بوقت كثير للمهمة فإنها
ستأخذ كل الوقت المسموح به .

• قانون مورفي .

الذي يقضي بأن كل مهمة تحتاج الى وقت اكثر مما نظن وهذا يعني اذا لم يحدد المدير وقت مناسب للمهمة فإنها ستأخذ وقتاً اطول مما تحتاج اليه .

- إذ أن الجدولة تقوم على اعتقاد أساسي مفاده .
- أن هناك وقت ومكان لكل شيء
- أنها تُتيح للمدير أن يعمل بصورة هادفة وليس بصورة عشوائية .

• مهمة

حالة دراسية عن كيفية جدولة الأنشطة .
تُرسل الإجابة على الرابط التالي .

<https://forms.gle/Sm9vXwvmo2DfJnYj7>



شكراً لحسن الاستماع

• الفصل الثالث الأسبوع السادس

• الأهداف السلوكية

- أن يعرف الطالب ماهي تبسيط إجراءات العمل
- أن يتعلم الطالب طرق قياس العمل
- أن يعرف الطالب ماهي دراسة العمل

• تبسيط إجراءات العمل .

عندما تُمارس المنظمة أعمالها فأنها تستهدف تحقيق أهداف لذا فأنها تُمارس عدة إجراءات وعدة عمليات تشكل بالتالي مجموعة من الوظائف والواجبات وأن هذه الواجبات تنفذ من قبل العاملين سواء بالمستويات العليا أو الدنيا .

- نشاط جماعي .
أرسم مخطط يبين تبسيط إجراءات العمل .

• طرق قياس العمل

هي الأسلوب الثاني المكمل لطريقة العمل حيث يهدف قياس العمل الى تطبيق أساليب قديمة لتحديد الوقت اللازم لأداء عمل معين .

- الفوائد التي يحققها قياس العمل .
- تحديد الوقت القياسي اللازم لأداء كل وظيفة .
- يساعد على توفير معلومات للرقابة .
- إمكانية وضع نظام للحوافز .
- تحديد العدد اللازم من الافراد والمعدات

- هناك عدة طرق لقياس العمل منها .
 - دراسة الوقت
 - دراسة النشاط المتعدد
 - تنظيم وقت الحركة المحددة مسبقاً
 - دراسة عينات العمل

• مهمة

إذا كان السجل لأداء عمل هو (12) دقيقة وكانت كفاءة العامل هي (80% , 160% , 200%) وكانت السماعات كالتالي (2) دقيقة توقفات إجهاد البصر (15) دقيقة للغذاء (3) دقيقة بسبب متطلبات العمل . احتساب الوقت الفعلي المطلوب احتساب الوقت الفعلي ترسل الاجابة على الرابط التالي <https://forms.gle/dMRKv9nF4QEfZn1b9>



• ماهية دراسة العمل .

تعد دراسة العمل إحدى الأساليب المستخدمة في
تقليل الوقت المهدور وزيادة كفاءة العاملين والمواد
والمكان .

حيث تحقق دراسة العمل عدة أهداف منها

- تحديد الوقت اللازم للأداء
- وضع نمط لوسيلة الاداء
- تدريب الافراد على وسيلة الاداء الجيدة
- اعداد أسس سليمة للمنظمة التشجيعية على حساب الاجور

شكراً لحسن الاصفاء

• الفصل الرابع/الاسبوع السابع

• الأهداف السلوكية

- أن يعرف الطالب مفهوم القيادة الإدارية .
- أن يعرف الطالب أصناف القيادة الإدارية .

• مفهوم القيادة الإدارية .

تُعرف القيادة الإدارية بأنها النشاط الذي يمارسه القائد في مجال إتخاذ القرار وإصدار القرار وإصدار الأوامر والأشراف الإداري على الآخرين .

• أصناف القيادة الإدارية .

- القيادة الرسمية . وهي القيادة التي تمارس مهامها وفقاً لمنهج منظم .

- القيادة غير الرسمية . وهي تلك القيادة التي يمارسها بعض الأفراد في التنظيم وفقاً لقدراتهم ومواهبهم

• نشاط جماعي ماهي أنواع القيادة ؟



- مهمة ماهي اصناف القيادة ؟
ترسل الاجابة على الرابط التالي .

<https://forms.gle/XtCQuMfn7Dgpgag46>

شكراً لحسن الأستماع

• الفصل الرابع / الأسبوع الثامن

• الأهداف السلوكية .

- أن يعرف الطالب ماهي المهام الرئيسية للقائد المدير
- أن يتعرف الطالب على النظريات القيادية .

• ماهي المهام الأساسية للقائد المدير ؟.

لا شك أن القيادة لا تأتي بالتنصيب أو الاعتبار الخاصة ولا تأتي بالمال ايضاً بل هي قدرات خاصة ومواهب يعتمد عليها القائد وتضفي عليها التجارب وقوة التفكير وسعة الأفق .

- حيث تقسم مهام القائد الى قسمين رئيسيين هما .
 - مهام رسمية تنظيمية .
- وتتلخص المهام الرئيسية الرسمية في مراعاة تنفيذ مبادئ التنظيم الإداري في المنظمة لكي تُسير الأمور بانضباط وجدية .

- مهام غير رسمية.

تعتمد بشكل كبير على شخصيته وآفاقه وأسلوبه في التعامل مع الآخرين الا أن لها دور كبير في تحقيق أهداف المنظمة وتطوير العاملين وتماسكهم .

• النظريات القيادية .

هناك العديد من النظريات التي تناولت القيادة من جوانبها المتعددة من اهم هذه النظريات .

- نظريات التأثير على المرؤوسين .وتتعلق بالأساليب التي تمكن القادة من التأثير على مرؤوسيه بغض النظر عن فعاليتيه كقائد .

• - نظريات سلوك القائد وقدراته .

تطورت هذه النظريات عن سابقتها حيث يقول اصحابها
ليس المهم حمل المرؤوسين على إداء مهمة فحسب
وانما المهم هو فعالية هذا الأداء.

• نشاط.

ماهي الصفات الشخصية والقيادية للقائد الإداري .
ارسل الاجابة على الرابط التالي .

<https://forms.gle/PtuhngJj73z5yaVo7>



• نشاط جماعي .
ماهي الأهداف الشخصية والتنظيمية والمهنية

• المصادر

- Lab Ovitz and Baird ,1991,129
- سامي 17 , 18 , 2002 ادارة الوقت
- الفياض , 1995 ص 27-35
- عليوة , 2001 ص 55
- اليك 1990 ص 199

• شكرا لحسن الاصفاء

THANK
YOU