

رغبات العاملين من الاستفادة من ساعات العمل المرنة دراسة في جامعة الموصل

م.م. اسراء طارق حسين

د.سرمد غانم صالح

المستخلص:

جاءت هذه الدراسة لإعطاء فكرة واضحة عن نظام ساعات العمل المرنة من خلال توضيح بعض أشكال العمل به كالعمل الجزئي، العمل في المنزل التشارك في العمل.... الخ باعتبارهم احد الأساليب المهمة المعتمدة لتحسين ظروف العمل والحياة ومواجه المشاكل البيئية المصاحبة للعمل وذلك بدراسة مدى اعتماد العاملين في احد الجامعات العراقية المهمة وهي جامعة الموصل على هذا الأسلوب ومدى استفادة الفئات المختلفة من (تدريسيين، موظفين ، عاملين) من إمكانية الدوام بساعات عمل مرنة او ما يمكن اعتباره عملاً مرناً حالياً كذلك اهتمت الدراسة بمعرفة رغبات الأفراد الذين يعملون بساعات عمل اعتيادية من إمكانية الاستفادة والعمل وفق الساعات المرنة او ما يشابهها المعتمدة حالياً في الجامعة . في هذا الصدد استهدفت الدراسة الى التعريف بأهمية أسلوب العمل المرن وتطبيقاته ومدى صلاحية العمل به في منظماتنا التعليمية .

اما فيما يخص الإطار التطبيقي فقد سعت الدراسة للوقوف على حقيقة الواقع الحالي لدوام الأفراد العاملين وإمكانية عملهم ضمن الساعات المرنة ومدة رغبتهم للعمل به مستقبلاً فضلاً عن تناول الدراسة لبعض المشكلات والسلبيات التي تواجه هذا النوع من العمل

المقدمة:

في السنوات القليلة الماضية تبنت العديد من الدول المتقدمة استراتيجيات عمل مصممة حديثاً الغرض منها مواجهة مشكلات العمل وكذلك تشجيع الأفراد وتوفير ظروف جانبية وظروف عمل أفضل لهم اذ كانت المواصفات التقليدية للعمل التي تتم بثمان ساعات ثابتة خلال يوم العمل قد واجهتها تحديات عديدة منها مشكلة التغيير في دوافع الأفراد للعمل والغيابات المتزايدة لذا فقد انتقل المدراء إلى جدولة ابتكارات لإعمال اقل صرامة القصد من وراء هذه الابتكارات ليس تقليل ساعات العمل الفعلية بل لاعطاء العاملين حرية اكبر في جدولة الساعات التي يؤدون من خلالها اعمالهم من حيث عدد الساعات والايام التي يرغبون العمل بها .

تأسيساً على ماتقدم فقد اتجهت الدراسة الى تناول هذا الموضوع وابعاده حيث درست اساليب العمل الحالية وحددت الميزات والمشكلات المحتمل مواجهتها من استخدام اساليب بديلة ومعرفة اراء العاملين معتمدة الاساليب الحديثة في العمل

منهجية الدراسة

أولاً : مشكلة الدراسة

يعد العمل بالساعات المرنة واحد من أهم التوجهات الحديثة في العمل فهو يضمن للأفراد القيام بأعمالهم في الأوقات التي تناسبهم وفي نفس الوقت المحافظة على سير العمل من دون تحمل المنظمة أية اعباء إضافية هذه آلية من العمل حققت نجاحاً كبيراً لذلك فقد أولت العديد من الدول المتقدمة اهتماماً كبيراً بهذا الأسلوب من العمل واعتماده أسلوب بديل للعمل بساعات تقليدية وقد تم استخدامه على نطاق واسع حيث لاقت خياراته المتنوعة أقبالاً كبيرة من قبل الأفراد والمنظمات ولكن فكره هذه الأسلوب من العمل لم تحظ بنفس الإقبال والاهتمام من قبل منظماتنا العراقية حيث لازال يشوبه الغموض وعدم الفهم وتطبيقاته محددة جداً .

تأسيساً على ما تقدم تم تحديد مشكلة الدراسة الحالية بالتساؤلات البحثية الآتية :

- ١- هل يستفيد الأفراد العاملون بجامعة الموصل (مدرسون، موظفون ، عاملون) من إمكانية الدوام بساعات عمل مرنة حالياً .
- ٢- هل يرغب العاملون (المستفيدون) من الدوام بساعات عمل مرنة (أن وجدوا) الاستمرار بالاستفادة من هذا النوع من الدوام
- ٣- هل يرغب الأفراد الذين يداومون حالياً بساعات عمل تقليدية الاستفادة من الدوام بساعات عمل مرنة .

ثانياً : أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة بالأساس من أهمية المشكلة التي نتوخى دراستها كونها نتناول موضوعاً حيويّاً تتعلق بمدى إمكانية تطبيق ساعات العمل المرنة في منظماتنا العراقية والتعليمية منها على وجه الخصوص لاسيما وأن أغلب الدول المتقدمة قد ذهبت إلى تبني أساليب متنوعة للعمل المرن واستخدامه كوسيلة فاعلة لمواجهة مشكلة البطالة وتوفيره فرص عمل جديدة هذا ما يجعل الأخذ به واعتماده في منظماتنا العراقية ضرورة يحتمها الوضع الحالي للبلاد خاصة وان الساحة المهنية تشهد تحولات تخص إقبال أعداد كبيرة من الشباب لإشغال الوظائف كما إنها أداة فعالة لخلق فرص عمل جديدة حيث تفيد هذه الدراسة المدراء المسؤولين في رسم سياسات بديلة للتعين والتدريب وضمان سير العمل وزيارة الإنتاجية وزيادة الرضى الوظيفي وتحسين ظروف العمل

ثالثاً : أهداف الدراسة

- ١- دراسة أسلوب ساعات العمل المرنة وتطبيقاته المختلفة ومدى صلاحية العمل به في المؤسسات التعليمية وعلى وجه الخصوص في جامعة الموصل
- ٢- التعرف ما إذا كانت ساعات العمل المرنة أسلوب جيد يمكن اعتماده بمنظماتنا وبالذات في منظمة ذات خصوصية مهمة وهي التعليم .
- ٣- محاولة تأشير حالات لتطبيقات حالية لساعات العمل المرنة أو ما يمكن اعتباره دوام بنظام مرن في الجامعة ومدى رغبة العاملين في هذا النظام
- ٤- التعرف إلى رغبات العاملين في اعتماده أسلوب بديل لساعات العمل التقليدية الحالية والعمل وفق أسلوب جديد يسمح بالمرونة في اختيار ساعات الدوام

فرضيات الدراسة

- ١-يستفيد الأفراد العاملون بجامعة الموصل(تدريسيون ، موظفون ، عاملون) من إمكانية الدوام بساعات مرنة .
- ٢-يرغب الأفراد العاملون المستفيدون (التدريسيون) من الدوام بساعات عمل مرنة الاستمرار من هذا النوع من الدوام.

٣-يرغب الأفراد الذين يداومون بساعات عمل اعتيادية الاستفادة من الدوام بساعات عمل مرنة .

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية تمت الدراسة بداية العام ٢٠٠٦
الحدود المكانية تمت الدراسة في عدد من كليات جامعة الموصل في مدينة الموصل

ساعات العمل المرنة

في السنوات القليلة الماضية تبنت العديد من الدول المتقدمة استراتيجيات عمل مصممة حديثاً . الغرض منها إيجاد دوافع للمنظمة وأفرادها استندت إلى مفهوم يدعى ساعات العمل المرنة " Flexitime " حيث أن المواصفات التقليدية للعمل التي تتم بثمان ساعات ثابتة خلال يوم العمل واجهته تحديات عديدة منها مشكلة التغير في دوافع الأفراد للعمل والغيابات المتزايدة . لذا فقد انتقل المدراء إلى جدولة ابتكارات لإعمال أقل صرامة القصد من وراء هذه الابتكارات ليس تقليل ساعات العمل بل لإعطاء العاملين حرية أكبر في جدولة الساعات التي يؤدون من خلالها أعمالهم .

مفهوم ساعات العمل المرنة: بالرغم من وجود العديد من التعاريف لشرح مفهوم ساعات العمل المرنة إلا ان معظمها تشير إلى انه نظام يسمح للأفراد باختيار اوقات عملهم خارج المفاهيم التقليدية للدوام . ويشير الجدول الآتي إلى عدد من التعاريف الخاصة بمفهوم ساعات العمل المرنة .

جدول (١) التعاريف الخاصة لمفهوم ساعات العمل المرنة

التعريف	الباحث
هو توفر الخيار للفرد العامل عندما يريد العمل فقد يسمح له بالدوام في الساعات التي تناسبه على شرط التواجد في الساعات المركزية	Greenfaw & Biggs,1979,488
هو إعطاء حرية معقولة للأفراد العاملين في ترتيب ساعات عملهم	Grahan , 1983,114
نظام يسمح للأفراد باختيار أوقات العمل الذي يلائم نشاطاتهم	Sayles & Strauss,1988,476
نظام يعطي بمقتضاه الأفراد العاملين حرية اختيار أوقات العمل تحت مسؤوليتهم وخارج مواعيد العمل المقررة قانونياً على شرط إيقافهم اتمامهم الساعات المقررة ووجود من يحل محلهم عند تغيبهم	Fleenor,1988,247
هو برنامج يسمح للأفراد العاملين القيام بأعمالهم حسب أسبوع عمل اعتيادي من الساعات يرتبون بها بأنفسهم	Certor,1997,393
طريقة قيمة لتخفيض الضغط والنزاعات في المحاولة لموازنة العمل والنشاطات الأخرى	NoE & Oetal,2003,8
نظام لديه القدرة على تحديد متى تقوم بالعمل فالأفراد قادرون على اختيار أوقات عملهم وخلال ٢٤ ساعة	www.easpariga.home.comcast.net/dweb/170h.m
هو ترتيب متوفر للأفراد العاملين الذين يعملون ٣٥ أو ٣٨ ساعة في الأسبوع حيث يسمح لهم بالمرونة في عمل هذه الساعات أما بتغييرها أو لأخذ أيام كاملة أو أجزاء من الأيام حسب الاتفاق	www.hr.nusw.edu.au/industrial/98-20.ht.2004

أهمية ساعات العمل المرنة: تنبع أهمية ساعات العمل المرنة من الفوائد التي تحققها لكل من الأفراد والمنظمة والمجتمع والجدول الآتي يوضح ذلك .

جدول (٢) أهمية ساعات العمل المرنة لكل من الأفراد والمنظمة والمجتمع

فوائد للمجتمع	فوائد للمنظمة	فوائد الفرد
تقليل حوادث الطرق والمواصلات تقليل الضغط على وسائل النقل نتيجة لاختيار الأفراد أوقات مختلفة للدوام www.hr.ston.as.uk/pan/dp/fl_exib/.2005	يسمح للمنظمة باستغلال أفضل لمعداتها ومبانيها القدرة على مواجهة أي طارئ خاصة لمنتجات وخدمات متذبذبة	١-يسمح للأفراد العاملين بقضاء وقت أطول مع عوائلهم (NoE & etal,2003,191) (Torrington&etal.2002,143)
إتاحة الفرصة أمام المرأة العاملة للمساهمة الفعالة في تطوير وبناء المجتمع (عباس وعلي ، 2003 ، 391) الاستجابة السريعة لخدمات الزبائن علاقات أفضل مع المجتمع المحلي من خلال التأثير على زبائن مختلفين www.acas.org.uk/pub/ications/pdf	يساعد المنظمة في الحصول على عمال وقتين وعمال بوقت جزئي Dess/er,1981,181 زيادة قابلية المنظمة للمنافسة مع منظمات أخرى وربح الأعمال www.acas.org.uk/publications/pdf تقليل التنقل الوظيفي ودوران العمل Schermehorn& etal, 1994 ,247	٢- وقت راحة أكثر زمن وصول أقل رضا أكبر Schermehorn&etal, 1994,247 تقليل التميز الذي يكون بين المدراء والعمال Dessler,2003,311 توفير فرص عمل أكثر للأفراد العاملين Sayles & strauss,1981,476 Dessler,1991,475 وقت أكثر للتركيز على الحياة خارج العمل www.acas.org.uk/publication

• مزايا ساعات العمل المرنة

- ١- الموازنة بين العمل ومتطلبات الحياة :تستخدم المنظمة ثلاث أدوات تحليلية لمساعدة الأفراد العاملين في عمل موازنة ما بين العمل وحياتهم الخاصة وهي متى ؟ وأين ؟ ومن ينجز العمل وذلك بتوفير برامج عناية مستقلة واستخدام برنامج ساعات العمل المرنة لموازنة حياة العمل (Daft & NoE,2001,799) (فيلاحظ أن العاملين يسمح لهم باختيار ساعات البدء والانصراف بحسب ما هو ملائم لهم والاستفادة من الساعات المرنة لقضاء بعض الحالات الطارئة. وقد أظهر استبيان الحكومة الاتحادية الأمريكية التي أجرته على 325 عامل شاركوا في برنامج الساعات المرنة بان 95 % منهم يؤمنون بان البرنامج مهم نوعا ما لحل مشاكلهم العائلية المتعلقة بالعمل (Bernardion,2003,259) .
- ٢-زيادة الإنتاج :تتخذ غالبية المنظمات العديد من الخطوات لتوفر جداول عمل أكثر مرونة وتستخدم وقت العمل الفعلي لجعله أكثر إنتاجاً (NoE & etal,2003,9) وقد بينت دراسة مسحية ل 445 منظمة ومن ضمنها منظمات العقاقير الطبية والمصارف والمؤسسات الالكترونية أن نسبة الأفراد العاملين الذين سجلوا زيادة في الإنتاج كنتيجة لتطبيق ساعات العمل المرنة تراوحت من 5 وتصل إلى 95% في احد وكالات الخطوط الجوية وحوالي 45% من العاملين المرتبطين ببرنامج الساعات المرنة سجلوا ان البرنامج قد تسبب في زيادة الإنتاج (Dessler,1991,473)(Dessler,2000,311)
- ٣-تحسين سلوك الأفراد العاملين:يحقق تطبيق ساعات العمل المرنة محاسن كثيرة فهو يؤدي إلى تطبيقات إدارية جديدة خاصة في مستوى الأشراف إذ يعتبر توجهها نحو تطبيق الإدارة الذاتية من خلال منح الأفراد فرصة اتخاذ

- القرارات الخاصة بعملهم ويحملهم مسؤولية عملهم وهذا ما يؤدي بدوره إلى تحسين سلوك العاملين ورفع معنوياتهم (Dessler,1981,318)
- ٤- تحقيق الرضا أشار (Certi,1997,393) أن برنامج ساعات العمل المرنة يساهم في تحقيق رضا أكبر للأفراد العاملين وهذا يبدو واضحاً من خلال سيطرة العاملين على بيئة عملهم (Denise & Griffin,2001,520) ففي شركة أئينا للتأمين على الحياة يسمح للعاملين القيام بأعمالهم في اي وقت ينفقون عليه بشكل ثنائي مع المشرفين (Schermerhorn& etal,1994,248) من هنا يتضح ان الإدارة تلعب دوراً مهماً في التحكم والى حد بعيد بالعوامل المرتبطة بطبيعة العمل من حيث عدد ساعات وفترات الراحة التي تعطي لهم من أجل رفع درجة رضاهم عن أعمالهم (شاويش ، 1996 ، 114)
- ٥- تقليل المشاكل المرورية :اتفق كم من الباحثين (certo,1997,498) (Beach,1980,393) (NoE,2003,19) على أن تطبيق ساعات العمل المرنة يساعد في حل مشاكل بيئة مثل تفادي الاختناقات المرورية في أثناء فترات الازدحام عندما يود الجميع الذهاب إلى عملهم في نفس الوقت وكذلك مشكلة مواقف السيارات وقدرتها الاستيعابية وهذه الحالة كانت واضحة في ألمانيا في مركز البحوث والتطوير عندما تم تقديم برنامج ساعات العمل المرنة سنة 1967 وما ان وضعت الخطة فان مشكلة الاختناقات تم تجاوزها بشكل كبير (Geenlaw& Biggs,1979,488)
- ٦-تقليل الغيابات والاجازات : تؤكد نتائج التطبيقات الميدانية التي اجراها كل من الباحثين (Dessler,1981,381) (vancevich & etal,1997,253) الى انخفاض نسبة الغيابات والاجازات المرضية عند تطبيق ساعات العمل المرنة حيث ان الأفراد هم من يضعون أو يجدون ساعات عملهم فلا يتوقع منهم أن يتأخروا عن أعمالهم بسبب موعد لا يمكن تجاوزه في وسط النهار .
- ٧- تقليل التعب والإجهاد : أن برنامج ساعات العمل المرنة يساعد في انخفاض مستويات الإجهاد الوظيفي لدى الأفراد العاملين لان ساعات الراحة التي تمنح لهم تقلل من الضغط المسلط عليهم من متغيرات العمل وظروفه وبالتالي تعزز من فرص تنظيم أوقاتهم به يدفعهم إلى المزيد من العمل بعد فرص الراحة التي حصلوا عليها (sayles & strauss,1981,476) (Dessler , 2000,311) (Daft& NoE,2001,567)
- ٨- تجنيد الأفراد العاملين والاحتفاظ بهم : تتجه معظم المنظمات إلى فكرة تطبيق ساعات العمل المرنة الذي يضمن لها الاحتفاظ بالعاملين وتجنيدهم في كافة الأوقات فعلى سبيل المثال معامل الورق تحتاج إلى مكائن تشغيل الورق لمدة 24 ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع وعليه يقوم الأفراد بتدوير العمل ما بين ساعات العمل النهارية والليلية وبالعكس (NoE& etal,2003,19)
- مساوئ ساعات العمل المرنة

ضعف الأشراف: من الملاحظ أن تطبيق ساعات العمل المرنة يضعف دور المشرفين بسبب حرية الأفراد في اختيار ساعات العمل وعدم وجود وقت محدد يمكن استخدامه كمعيار للتأكد من دوامهم (صالح وسالم ، 1992 ، 55-77) فضلاً عن ذلك فقد لا تتناسب ساعات دوام المشرفين مع العاملين في حالة اختيارهم ساعات عمل مرنة مختلفة (sayles & strauss,1981,479) ()

Dessler,1991,47

١- صعوبة جدولة اللقاءات وتنسيق المشاريع:تظهر مقاومة المشرفين لبرنامج ساعات العمل المرنة نتيجة لصعوبة التنسيق بين عمل الأفراد وخاصة الأعمال التي تتطلب حضوراً خاصاً لتبادل المعلومات بين الأفراد والمشرفين والزبائن(صالح وسالم ، 1992 ، 55-77)

٣-عدم ملائمة لجميع الأعمال:قد لا يكون تطبيق ساعات العمل المرنة ملائماً لجميع الأعمال وهذا ما يلاحظ في البيئة التصنيعية كاعتماد وحدات الإنتاج على الخطوط التجميعية ووجبات العمل المتعددة ففي هذه الحالة تصبح ساعات العمل المرنة تحدياً كبيراً تواجه الإدارة (Bernarduno,2003,259) (ivancevach&)
(etal,1997,253

٤- ضعف العلاقات بين العاملين:أدى تطبيق ساعات العمل المرنة الى تقليل الوقت الذي يتفاعل به الافراد العاملون مع زملائهم نتيجة لاختيارهم أوقات مختلفة للدوام مما يترتب عليه قلة اللقاءات وضعف العلاقات الاجتماعية

(Densie & Griffin , 2001,520)

٥-انتهاك البرنامج:أحد السلبيات المؤشرة عند تطبيق ساعات العمل المرنة هو سوء الاستخدام للبرنامج بسبب توفيره بعض الحرية لاختيار أوقات العمل خاصة عندما يكون الأفراد دون مستوى المسؤولية (صالح وسالم ، 1992 ، 55-77)
(certo,1996,393)

٦- عدم الترابط بالعمل :استنتج (Greenlaw& Biggs,1979,489) بان عندما تستخدم مثل هذه الجداول في خط انتاجي معين قد يتوجب إعادة تصميم الخط من البداية لضمان جرد للعمليات بشكل أكبر وتوفير أستمراية وترابط بالعمل .

٧- الصعوبة في جدولة الأعمال :ان تخطيط ساعات العمل المرنة مسألة معقدة ولا يمكن إدارتها بسهولة أو قد يصعب تطبيقها عندما يوجد مجاميع من العمال يجب أن يكونوا جميعاً متواجدين في نفس الوقت لإكمال بعض المهام . فضلاً عن ذلك فان تطبيق ساعات العمل المرنة تحتاج إلى توفير ساعات عمل دقيقة أو سجلات وقت لتسجيل حركة العمال (Dessler,1981,319) وهذه ضرورية عندما يعتمد عمل الأفراد أحدهم على الآخر على سبيل المثال سواق الباصات ، عمال الشرطة .
(sayles & strauss,1981,478)

(Robbins & coulter , 1999,502

٨- نقص القوة العاملة في بعض الأوقات:بما أن ساعات العمل المرنة تسمح للأفراد العاملين بجدولة أعمالهم فقد يكون لهذه النقطة بعض التأثيرات السلبية

خاصة إذ ماتم اختيار اغلب الأفراد نفس الأوقات للعمل تاركين الأوقات الأخرى شاغرة (Robbins & coulter,) (irancevich & etal,1997,253) (1999,502)

أشكال ساعات العمل المرنة تلجأ المنظمات المعاصرة إلى اعتماد سياسات مبتكرة لتحفيز الأفراد العاملين باتجاه الأداء المتميز والانجاز العالي ومن ضمن هذه السياسات اعتماد ساعات العمل المرنة التي تمنح بموجبها الإدارة الأفراد حرية تحديد ساعات عملهم على شرط التواجد في الساعات المركزية ، وهناك أشكال متعددة لتطبيق ساعات العمل المرنة وكالاتي :

- ١- أسبوع العمل المضغوط
- ٢- العمل بوقت جزئي
- ٣- مشاركة العمل
- ٤- العمل في المنزل
- ٥- السنة المرنة
- ٦- المنظمة الافتراضية
- ٧- العمل بالمناوبة

وفيما يأتي توضيح لكل هذه الإشكال

اولاً: أسبوع العمل المضغوط : اتفق كل الباحثين (sayles&strauss,1981,476) (Beah,1980,679) (Densis & Griffin , 2001,520) (Dessler,1991,474) (Berry,1990,433) www.acas.org.uk/publieation/pdf

(Daft&NoE,2001,499) (Bernarden , 2003,260) على أن أسبوع العمل المضغوط هو ترتيب عمل يسمح للأفراد العاملين بالعمل ولايام اقل في الاسبوع وساعات أطول لكل يوم عمل على سبيل المثال يمكن للأفراد أن يعملوا أربعة أيام وبعشر ساعات وهو نموذج شائع يحصل من خلاله العاملون على مرونة لثلاثة أيام في الاسبوع .

وهذا النوع من الجداول المضغوطة مناسب للأفراد الذين يعملون في مواقع صعبة الوصول اليها مثل حلقات التنقيب في البحار (Denise & Griffin,2001,520) وخيار مفضل للعديد من المنظمات كمنظمات الشرطة مكافحة الحرائق والمرضات (Bernardion ,2003,200) .

ان خطط أسبوع العمل المضغوط أصبحت ناجمة نظراً لأنها تزخر بفوائد عديدة تتمثل بالنقاط الاتية : (Dessler,2000,312) :

١- طبقاً لدراسة معينة تقدمت بها منظمة الاعمال الادارية الامريكية فقد ثبت بان 80% من المنظمات التي تعتمد على مثل هذه الخطط ظهر لديها

أ-تحسين في نتائج العمل التجاري

ب-ثلاث احماس (3/5) هذه الشركات ابلغوا ان الانتاج قد ازداد

ج - خمسان (2/5) من الشركات اشاروا الى ان الكلف قد انخفضت

٢-ويرى (Dessler,1991,457) من خلال الدراسة التي اجريت في مكتب الدراسات الاحصائية العمالية بان أسبوع العمل الذي يتألف من أربعة أيام يتميز بمايأتي :

أ- يساهم في تقليل حالة الغياب

- ب- قدرة المنظمة على الاستفادة من مصادرها ومواردها وتحسن كفاءتها
- ٣- وفرت الخطة للمنظمة القدرة على تجنيد عمال جدد وبمهارات عالية
- (*sayles&stratus,1981,476*) ورغم كل الفوائد التي ذكرت عن أسبوع العمل المضغوط فهناك بعض المشاكل تتعلق بالحالات الآتية :
- أ- زيادة الحوادث التي تعرض لها العمال بسبب الاجهاد والإرهاق نتيجة عملهم ساعات طويلة في اليوم الواحد (*Berry,1991,483*)
- ب- يقلل من مقدار الوقت الذي يتفاعل بها الافراد العاملون مع زملائهم (*Denises & Griffin , 2001,520*)
- ثانياً: العمل الجزئي: يمكن اعطاء مفهوم للعمل بوقت جزئي عن اولئك الافراد الذين يعملون ما يزيد عن ست عشرة ساعة وما يقل عن ثلاثين ساعة في الاسبوع بمعنى أن أي فرد يعمل اقل من الساعات الاعتيادية هو عامل لوقت جزئي وهذا النوع من العمل هو ترتيب طوعي يتم الاتفاق عليه مابين الافراد العاملين ومديرهم ويلاحظ ان العديد من الافراد يسعون للعمل بهذه الطريقة وخاصة النساء وقد أطلق عليها البعض بانها مهنة نسائية لأنها تسمح بهم بتلبية مسؤوليتهم المنزلية الى جانب العمل (www.pharmj.com.pdf) ويوفر العمل بوقت جزئي الكثير من الفوائد يمكن ادراجها بالنقاط الآتية :
- أ- يعتبر العمل الجزئي وسيلة لمساعدة كبار السن والاحتفاظ بهم بدل احالتهم على التقاعد للاستفادة من خبراتهم وممارستها السابقة (*المغربي ، 187-143,1998*)
- ب- يساعد العمل بالوقت الجزئي على ملئ الثغرات في العمل حيث ان الكثير من المحلات تفتح ابوابها الان لفترات أطول من ساعات العمل الاعتيادية للعامل بالوقت الكامل وعليه يقوم الافراد بالوقت الجزئي بتغطية العمل وحضورهم في اوقات ذروة العمل (*Torrington & etal,1983,460*)
- ج- ويرى (*Bernardion ,2003,260*) ان عاملي الوقت الجزئي يكونوا اكثر انتاجاً من العاملين بالوقت الكامل وغياباتهم تكون اقل .
- ٢- مشاركة العمل : هناك خيار اخر لوظيفة العمل يمكن ان يكون فعالاً في دفع قوة العمل وهو التشارك في العمل حيث ان وظيفة كاملة الوقت تعطي الى اكثر من فرد يقسمون العمل باتفاق بينهم وبعلم صاحب العمل وتحدث مشاركة العمل عندما يعمل كل فرد نصف يوم ويمكن عمل ذلك على مدار اسابيع او اشهر في ترتيبات المشاركة (*Robbons & coulter,1999,502*)
- (*Dessler,1999,475*) (*wright&NoE,1996,733*) (*Bernardion,2003,26*) وعادة ما يتم تقسيم العمل والاجور والعطل والفوائد الأخرى بشكل متساوي ما بين المشاركين في العمل وكل فرد له مسؤوليات متشابهة ومهام (ساعات عمل) فضلاً عن ذلك فمشاركة العمل قد ترتبط بترتيبات اخرى كأن يعمل المتشاركون ايام او اسابيع بديله
- www.infonet.uksw.edu.au/staff/fbinsrt وهناك فوائد توفرها مشاركة الاعمال للمنظمة والعامل يمكن توضيحها من خلال النقاط الآتية :

أطريقة لمنع تسريح الافراد العاملين من خلال التقليل المؤقت من ساعات العمل من قبل مجموعة افراد خلال فترة اقتصادية صعبة
(Dessler,2003,312)

ب- مرونة اكبر في عدد الافراد اذ يسمح للمنظمة بالمحافظة على افراد جيدين واجتذاب عاملين من ذوي المهارات لكنهم غير قادرين على العمل بدوام كامل)
(Robbins & Coulter,1999,260)

ج- يرى (Bernardion , 2003,260) من خلال دراسة اجراها بان كل فرد من مشاركي الاعمال يقوم بانجاز حوالي 80 % من العمل مقارنته مع العامل الوقت كامل وليس 50 % على أساس تقاسم العمل ،
د- مشاركي الاعمال لهم حضور افضل من اولئك العاملين للوقت الكامل
(Robbins& Coulter,1999,502)

٤- العمل في المنزل : تؤكد الارقام الاحصائية الصادرة عن المنظمات الدولية المتخصصة حصول تغيرات كبيرة في الخصائص الديمغرافية لقوة العمل اذ بدت القوة العاملة في السنوات الاخيرة اكثر تنوعاً من السابق وتعكس التغيرات في المجتمع وفي نسب السكان ان النساء يشكلن نصف القوة العاملة واكثرهن من الامهات ولهن مسؤوليات تخص العناية الاسرية
www.acas.org.uk/pubicat .on هذا الامر جعل الكثير من

المنظمات أن تبحث عن صيغ عمل اكثر مرونة وكان العمل في المنزل احد ترتيبات العمل الجديدة والشائعة فهو نظام عمل يسمح للأفراد العاملين ويشجعهم على العمل داخل المنزل او في مكاتب قريبة من المنزل
(Robbins & Coulter , 1999,502) (Denis.&Griffin,2001,250)

ومن هنا تحاول المنظمات ان تدرب افضل العاملين لديها لتولي مسؤوليات اضافية لهم ومواجهة تحديات الحياة من متطلبات سريعة التغير و التي يجب ان تكون انماط العمل متناسبة معها فضلاً عن ذلك فان الاتجاهات المعاصرة في هذا المجال تشجع المنظمات على تقديم المساعدة للأفراد العاملين لديها من اجل تحقيق افضل مستويات للاداء بهدف الوصول الى مستوى الانتاج الافضل)
(Denise & Griffin,2001,520) وهناك خيار اخر للعمل في المنزل وذلك باستخدام وسائل الاتصال (Telecomm unity) وهنا يعمل الافراد في المنزل بمساعده الانترنت و اشترطه الفيديو . ويستخدمون الحاسوب والهاتف لارسال الرسائل والبيانات واكمال العمل في المكتب الأصلي

(Dessler,1999,479) schermerhorn&etal,1999,503 وقد بينت احد الدراسات المسحية التي اجراها (Robbins&Coulter 1993-505) ان هناك (١١) مليون فرد تقريباً في الولايات المتحدة الامريكية يعملون بهذه الطريقة حيث يقومون بتلقي الاوامر عبر الهاتف وملئ التقارير ومعالجة البيانات وهناك مجموعة من الميزات نتيجة تبني مثل هذا النوع من العمل (Denise & Grffin , 2001,520) ومنها

أ- زيادة المرونة للتعامل مع متطلبات العاملين وتربية الاطفال
ب- تقليل التعب والإجهاد

في حين يرى *برنوطي* ، 2001، 97

أ- الافراد العاملون الذين يعملون في بيوتهم لا يحتاجون الى تحمل تكاليف الانتقال اليومي او الخضوع للرقابة المباشرة لرؤوسائهم وهذا يجعلهم يقبلون بشروط عمل مختلفة عن تلك للعمال التقليديين

ب- ان العمل عبر شبكات الانترنت والتقنيات الحديثة سوف يسمح للافراد بقضاء فترات اطول بالعمل على حاسباتهم مما سيؤدي الى زيادة انتاجهم عما لو

كانوا يعملون في مكاتبهم ومحددون بساعات محددة (*العطية* ، 2003 ، 31)

٥- *السنة المرنة* :بموجب هذه الخطة فان الافراد العاملين بوسعهم ان يقوموا باختيار عدد الساعات التي يفضلون ان يعملوا فيها في كل شهر على مدى فترة السنة او عدد الاشهر في السنة فعلى سبيل المثال في الريف السويسري فان سنة العمل الاعتيادية (1800) ساعة يلاحظ ان العاملين يفضلون العمل بساعات اطول في الشتاء ويقضون اكثر اوقات الصيف في العطل والاهتمام بالمزارع (*sayles&strauss,1981,479*) ومن الجدير بالذكر ان جميع عقود ساعات العمل الاسبوعية يمكن ان تحول الى ساعات سنوية وهي خطوة مهمة تستطيع المنظمة ان تستخدمها فهي

أ: توفر للمنظمات فرص تقليل الكلف وتحسين الاداء

ب: توفر تلبية افضل ما بين ساعات العمل وطبيعة العمل الوظيفي فقد تتعرض المنظمة الى تذبذب بالطلب على منتجاتها في اوقات معينة من

السنة (*Torrington&2002-160*)

٦- المنظمة الافتراضية:لقد اصبحت المرونة في العمل حاجة ضرورية ومطلوبة في ظل سيادة وتنامي حالة التغير والتحول في بيئة المنظمات وانتشار تكنولوجيا المعلومات الذي ساعد على تبني صيغ جديدة للعمل منها المنظمة الافتراضية، فهي عبارة عن شبكة منظمات مستقلة ومتناثرة جغرافياً ذات رسالة متداخلة جزئياً حيث يسعى جميع الشركاء ضمن الشبكة الى جعل جداراتهم المحورية ومهاراتها في متناول بعضهم البعض (*ياسين* ، 2002 ، 110) وهذا الشكل من العمل يختلف عن العمل في المنزل حيث جميع العاملين في المنظمة الافتراضية يعملون عن بعد فلا يوجد مقر ثابت كما قد يكون العاملون في مدن بل دول مختلفة ، وبناء على هذا فقد سمحت هذه الصيغة من العمل لشخص في الأردن مثلاً أن يعمل في شركة بقبرص أو الخليج أو اية دولة عربية طالما يمتلك المؤهلات المطلوبة وكذلك القدرة على التواصل network ومن مزايا هذا العمل هو الاستغناء عن تكاليف مقر عمل كبير كما يوفر مرونة كبيرة في استقطاب متخصصين من مناطق نائية (*برنوطي* ، 2001 ، 98)

٧- العمل بالمناوبة :وهو نمط من العمل الذي يتم فيه التناوب على عمل مابين شخصين او أكثر ولفترة 24 ساعة او غيرها، عمال المناوبة عادة يعملون في

طواقم تعمل في عدة فرق مناوبة وأنظمة المناوبة النموذجية تعمل على مدار اليوم ولسبعة أيام في الأسبوع (www.Acas.org.uk/publications/pdf) وهذا يبدو واضح في الصناعات ذات العمليات المستمرة كصناعة الفولاذ وتصنيع الزجاج وتوجد ظروف أخرى تظهر فيها الحاجة الملحة لطلب الزبون حيث تستخدم القطارات اليومية خارج أوقات العمل الاعتيادية مما يتطلب وجود أفراد على مدار الساعة لتشغيلها وهناك نماذج متعددة من مناوبات العمل (Torrington 1983-454):

- ١- مناوبات الوقت الجزئي .
- ٢- المناوبات الليلية الدائمة
- ٣- المناوبات النهارية والليلية المتعاقبة .
- ٤- مناوبات اليوم المضاعف.

الجانب الميداني

وصف مجتمع وعينة الدراسة

جاءت محاولة تناول موضوع ساعات العمل المرنة من خلال منظور إنساني على اعتبار أن الفرد العامل يسعى لتقديم أفضل ما لديه إذ ما توفرت له بيئة عمل مريحة تسمح له بأداء أعماله بالأوقات التي تناسبه وعليه فقد تم اختيار نوعين من العينات

العينة الأولى : قصدية حيث تم بموجبها التركيز على أفراد الهيئة التدريسية في حملة شهادتي الدكتوراه والماجستير غير الملتزمين بعمل إداري على أساس أن حضورهم وانصرافهم يتحدد وفق جداول محاضراتهم .

والعينة الثانية : عشوائية والتي شملت باقي مجتمع الدراسة من موظفين ، مهنيين ، عمال ، وهم ملتزمين بدوام ثابت حيث قمنا برصد آرائهم وبيان وجهات نظرهم إذا ما توفرت لهم ساعات عمل مرنة وتماشياً مع توجهات الدراسة الحالية فقد تم استخدام أسلوب الاستبيان لرصد آراء ومواقف الأفراد إذ تم جمع (150) استمارة من أصل (200) استمارة موزعة على مجتمع الدراسة . والجدول الآتي يوضح تفاصيل توزيع الاستمارات .

جدول (٣) توزيع استمارات الاستبيان على الأفراد في المنظمات عينة الدراسة

المنظمات عينة الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	النسبة المئوية
-----------------------	------------------------	--------------------------	----------------

٧١.٤٢	10	14	١- كلية طب الموصل
75	9	12	٢- كلية طب نينوى
80	8	10	٣- كلية الطب البيطري
86.66	13	15	٤- كلية الهندسة
82.35	١٤	17	٥- كلية علوم الحاسبات والرياضيات
73.3	11	15	٦- كلية العلوم
63.63	7	11	٧- كلية التربية
75	9	12	٨- كلية الآداب
82.35	14	17	٩- كلية الإدارة والاقتصاد
76.47	13	17	١٠- كلية الزراعة
66.6	10	15	١١- كلية التربية الرياضية
66.6	10	15	١٢- مركز الأول والموارد البيئية
73.3	11	15	١٣- مركز دراسات الموصل
73.3	11	15	١٤- قسم شؤون الطلبة
75	150	200	المجموع

جدول (٤) خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	خصائص عينة الدراسة
29.3	44	20- 30	العمر
34.7	52	31 - 40	
19.3	29	41 - 50	
16	24	51 - 60	
0.7	1	60 فأكثر	
39.3	59	ذكور	الجنس
60.7	91	إناث	
13.3	20	إعدادية	الحالة الاجتماعية
12.7	19	دبلوم فني	
1.3	2	دبلوم عالي	
30.7	46	بكالوريوس	
26	39	ماجستير	
11.3	17	دكتوراه	
36	54	أعزب	
59.3	89	متزوج	الحالة الاجتماعية
2	3	مطلق	
2.7	4	أرمل	
14.6	22	لديهم أطفال اقل من سنة (رضع)	أعمار أطفالهم

25.3	38	لديهم أطفال من سنة إلى أقل من ستة سنوات	سنوات الخدمة في الجامعة
32.6	49	لديهم طلبة في المدارس	
8.6	13	لديهم أخرى	
36.7	55	5-1 سنة	
14	21	10-6 سنة	
14	21	15-11 سنة	
8.7	13	20-16 سنة	
11.3	17	25-21 سنة	
15.3	23	26 فأكثر سنة	

يتضح من الجدول أعلاه أن (34.7 %) تقع أعمارهم ضمن الفئات (31 - 40) وهي تشكل النسبة الأكبر من أفراد العينة وقد شكلت الإناث النسبة الأكبر منهم إذ بلغت (60.7 %) في حين نجد أن أغلبهم من حملة شهادة البكالوريوس حيث شكلت نسبتهم 30.7 % أما النسبة للحالة الاجتماعية فقد شكل المتزوجون منهم النسبة الأكبر والتي بلغت (59.3) ومعظمهم لديهم طلبة في المدارس والبالغة نسبتهم 32.6 % في حين أظهرت الدراسة أن أغلبية أفراد العينة من الذين لديهم خدمة لا تقل عن (5) سنوات إذ شكلت نسبتهم (36.7 %) .

الجدول (٥) الوصف التفصيلي لأفراد العينة حسب نوع الدوام

العاملين بالوقت المرن (أ)														العاملين بالوقت الاعتيادي (ب)													
وصف أفراد العينة حسب طبيعة العمل														وصف أفراد العينة حسب طبيعة العمل													
طبيعة العمل														طبيعة العمل													
تدريسي				موظف				المجموع				تدريسي				موظف				المجموع الكلي							
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%								
47	70.1	20	29.9	150	100	9	10.9	74	89.2	83	10	15	18	100	100	83	10	15	100								
وصف أفراد العينة حسب الجنس														وصف أفراد العينة حسب الجنس													
الجنس														الجنس													
تدريسي				موظف				المجموع				تدريسي				موظف				المجموع الكلي							
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%								
37	55.2	30	44.8	150	100	22	26.5	61	73.5	83	10	15	18	100	100	83	10	15	100								
وصف أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية														وصف أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية													
الحالة الاجتماعية														الحالة الاجتماعية													
تدريسي				موظف				المجموع				تدريسي				موظف				المجموع الكلي							
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%								
19	28.4	48	71.6	150	100	42	50.6	41	49.4	83	10	15	18	100	100	83	10	15	100								
وصف أفراد العينة حسب أطفالهم														وصف أفراد العينة حسب أطفالهم													
لديهم أطفال				لديهم أطفال				لديهم أطفال				لديهم أطفال				لديهم أطفال				لديهم أطفال							
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%								
19	28.4	48	71.6	150	100	42	50.6	41	49.4	83	10	15	18	100	100	83	10	15	100								

سنوات						سنوات											
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
8.8	5	42.1	24	22.8	13	12.3	8	38.8	26	35.8	24	13.4	9				
وصف أفراد العينة حسب الفئة العمرية						وصف أفراد العينة حسب الفئة العمرية											
المجموع الكلي		المجموع		45 فأكثر		45 - 36		35-25		المجموع		45 فأكثر		45-36		35-25	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
100	1	1	83	38.5	32	20.5	17	4	34	1	67	41.8	2	20.9	14	37.3	25

الوصف التفصيلي لأفراد العينة حسب شكل الدوام

أولاً: العاملون بالساعات المرنة : تشير النسب الخاصة بالجدول (٥) الموضحة في الحقل (أ) الى وصف المبحوثون العاملين بالوقت بالمرن وكما يأتي :

إن أغلب الافراد المبحوثون العاملون بالوقت المرن هم من التدريسيون حيث شكلت نسبة المبحوثين العاملين بالوقت المرن هم من التدريسيين حيث شكلت نسبتهم 70 % وقد شكل الذكور منهم النسبة الاعلى اذ بلغت 55.2 % واطهرت الدراسة ان نسبة المتزوجين هي الاعلى اذ شكلت 71.6 في حين نجد ان ما يقرب من 38.5 من المبحوثين العاملين بالوقت المرن لديهم طلبة في المدارس وقد شكلو النسبة الاكبر واخيراً جاءت الفئة العمرية 45 فأكثر لتشكل النسبة الاعلى من بين الفئات الاخرى اذ شكلت 41.8 %

ثانياً : العاملون بالساعات الاعتيادية : تشير النسب الخاصة في الجدول (٥) الموضحة في الحقل (ب) الى وصف العاملين بالساعات الاعتيادية وكما يأتي :

ان غالبية الافراد المبحوثين العاملين بالوقت الاعتيادي هم من الموظفين حيث بلغت نسبتهم 89.2 % وقد شكلت الاناث منهم النسبة الاعلى اذ بلغت 73.5 % في حين جاءت نسبة العزب لتشكل النسبة الاكبر اذ بلغت 50.6 % واطهرت الدراسة ان ما يقرب (43.1) من المبحوثين لديهم طلبة في المدارس وهي النسبة الاعلى واخيراً جاءت الفئة العمرية (25 - 35) لتشكل النسبة الاكبر من بين الفئات العمرية الاخرى حيث شكلت (41 %) .

الإطار التحليلي للدراسة

دراسة واقع الدوام للأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة (جامعة الموصل)
اولاً : وصف افراد العينة حسب ساعات العمل : يتضح من الجدول (٦) ان ما يقرب 43.3 % يعملون لمدة (6) ساعات وهي تشكل النسبة الاكبر لافراد العينة في حين نجد ان 4.7 % شكلت نسبة الذين يعملون لمدة 4 ساعات وهي تمثل النسبة الاقل لافراد العينة وهذا مؤشر يدل على ان هناك تفاوتاً في عدد ساعات العمل للافراد عينة الدراسة وهذا ما يوضحه الجدول ادناه

جدول (٦) وصف الأفراد المبحوثين حسب ساعات العمل

عدد ساعات العمل	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	المجموع
التكرار	/	/	/	7	13	65	52	13	/	/	150
النسبة المئوية	0	0	0	4.7%	8.6%	43.3%	34.7%	8.6%			100

ثانياً : وصف أفراد العينة حسب أيام العمل

أظهرت الدراسة أن غالبية أفراد العينة التي شكلت نسبتهم 92 % يعملون لمدة (5) أيام في حين جاءت نسبة 3.3% للأفراد الذين يعملون لمدة (6) أيام وهذه شكلت النسبة الأقل

الجدول (٧) وصف الأفراد المبحوثون حسب أيام العمل

عدد أيام العمل	1	2	3	4	5	6	المجموع
التكرار	-	-	-	6	139	5	150
النسبة المئوية	0	0	0	4%	92.7%	3.3%	100%

أظهرت الدراسة أن غالبية الأفراد المبحوثين العاملين بالوقت المرن كانت إجاباتهم ب (لا) حول المتطلبات الإدارية حيث ان دوائهم لا تتخذ أي إجراءات خاصة بمتطلبات تطبيق العمل المرن بالرغم من أسلوب دوائهم الذي يمكن اعتبارهم دوام مرن والجدول الآتي يوضح النسب الخاصة بهذه الأنظمة

جدول (٨) وصف الأفراد المبحوثين حسب المتطلبات الادارية

العبارات	نعم		لا		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%
تصميم المنظمة على أنظمة تتناسب وساعات العمل الحالية من حيث احتساب						
نظام الاجور	23	34.4	44	65.6	67	100
الضمان الاجتماعي	-	-	67	100	67	100
الضمان الصحي	-	-	67	100	67	100
تقييم الاداء	17	25.4	50	74.6	67	100
التدريب	11	16.4	56	83.6	67	100
الإجازات	51	76.1	16	23.9	67	100

رابعاً- وصف رغبة المبحوثين بالمشاركة الوظيفية: تشير نتائج الجدول (٩) الى ان 84.7% من الافراد المبحوثين يرغبون بالعمل ساعات اقل لإعطاء فرصة لزميل عاطل عن العمل في حين نجد أن 92.7% من الأفراد عينة

الدراسة لا يوافقون على تخفيض أجورهم مقابل تخفيض ساعات عملهم وهي شكلت النسبة الأكبر وهذه الإجابات تعكس لنا نوع من التناقض الموجود لدى الأفراد المبحوثين فهم يرغبون بالعمل ساعات اقل ومشاركة زميل آخر عاطل عن العمل وذلك لأسباب إنسانية ولكن في نفس الوقت لا يوافقون على تخفيض أجورهم

جدول (٩) رغبة المبحوثون بالمشاركة الوظيفية

المجموع		لا		نعم		العبارة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	150	15.3	23	84.7	127	هل ترغب بالعمل ساعات اقل من المقرر قانونياً (تقاسم العمل) لإعطاء فرصة عمل لزميل آخر عاطل عن العمل
100	150	82.7	139	7.3	11	هل توافق بتخفيض أجورك فضلاً تخفيض ساعات عملك لإعطاء المجال لتعيين آخرين عاطلين من العمل

خامساً - وصف الظروف الصحية للأفراد المبحوثين يوضح الجدول (١٠) ان مايقرب من 27.3% من الافراد المبحوثين لديهم امراض مزمنة تؤثر على عملهم و عليه فهم بحاجة الى انماط واشكال للعمل المرنة تمنحهم وقت راحة كاف وتسمح لهم في نفس الوقت بقاء اعمالهم بالشكل المطلوب

جدول (١٠) الظروف الصحية للمبحوثون التي تؤثر على دوامهم

المجموع		لا		نعم		العبارة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	150	72.7	109	27.3	41	هل لديك أمراض مزمنة تؤثر على عملك

وصف وتشخيص متغير ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي): تشير معطيات الجدول (١١) الى ان اعلى نسبة من الافراد عينة الدراسة في المنظمات المبحوثة كانت اجابتهم بنعم حيث شكلت نسبتهم (65.5%) في حين نجد ان الذين اجابوا بكلا (34.2%) وهذا مؤشر يدل على ان هناك اتفاقاً على متغير ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي) وهذا مايدعمه قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتوسط الاستجابة ككل اذ بلغت (1.652) (0.413) على التوالي، في حين نجد ان أكثر الفقرات التي تعبر عن متغيرات ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي) وساهمت في اغنائه هي (x1,x2,x3,x4,x5) فقد تبين من خلال طرح هذه الاسئلة على المبحوثين والتي تخص طبيعة الدوام ومدى الالتزام بالحضور والانصراف في الاوقات المحددة ان اغلب التدريسيين لا يتحددون بالاوقات الرسمية بل يسمح لهم باختيار اوقات العمل التي تتوافق مع متطلبات عملهم داخل المنظمة وقد ابدى المبحوثون رغبتهم بالعمل والاستمرار بهذا الاسلوب فضلاً عن ذلك فقد وجد من خلال الملاحظة ان هناك بعض الموظفين يمارسون العمل

بالساعات المرنة وهذا مؤشر يدل ان هناك تدريسين وموظفين يعملون بساعات مرنة وهذا ما أكدته نسبة الذين أجابو بنعم فيما يخص الفقرة 1x تسمح لي المنظمة باختيار اوقات العمل (الحضور ، الانصراف ، اوقات الراحة) إذ بلغت (89.6%) ويدعمه بذلك قيمة الوسط الحسابي (1.895) والانحراف المعياري (0.308) وقد جاءت الاجابات الاخرى حول الفقرات (x2,x3,x4,x5) متباينة .

أما فيما يتعلق بالفقرات الاخرى والتي تعتبر مكملة لتطبيق نظام ساعات العمل المرنة فقد أظهرت الدراسة ان 10x تحملني المنظمة مسؤولية عملية من ابرز الفقرات التي اسهمت في اغناء هذا المتغير حيث شكلت نسبة الذين أجابوا بنعم (94%) وهذا مؤشر يدل على أهمية هذه الفقرة ويدعمه قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (1.940) (0.238) على التوالي ، في حين نجد ان هناك اجابات تساوت النسب الخاصة بهم مما يشير الى التجانس في اجابات المبحوثين اذ بلغت (74.6%) وهي تمكني المنظمة من تأدية بعض اعمال الرسمية في المنزل 9x تحرص المنظمة على تقييم ساعات العمل بصورة دورية 17x تحاول المنظمة ومن خلال تطبيقها لساعات العمل حسب اختيار الافراد الى تقليل التمييز بين الافراد العاملين والمدراء 8x وقد جاءت هذه الاجابات بوسط حسابي (1.746) وبانحراف معياري 0.438 هذه الاجابات تعكس صحة الفرضية الرئيسية الاولى يستفيد الافراد العاملون بجامعة الموصل (تدريسون ، موظفين ، عاملين) من إمكانية الدوام والمستفيدون من الدوام بساعات عمل مرنة الاستمرار بالاستفادة من هذا النوع من الدوام .

جدول (١١) وصف وتشخيص متغير ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي)

الانحراف لمعياري	قياس الاستجابة			نعم		تسلسل
	الوسط الحسابي	كلا	لا	نعم	لا	
0.308	1.895	10.4	7	89.6	60	X1
0.503	1.522	47.8	32	52.2	60	X2
0.386	1.820	17.9	12	82.1	35	X3
0.419	1.22	77.6	52	22.4	55	X4
0.122	1.985	1.5	1	98.5	15	X5
0.419	1.776	22.4	15	77.6	66	X6
0.502	1.462	53.7	36	46.3	52	X7
0.386	1.179	82.1	55	17.9	31	X8
0.438	1746	25.4	17	14.6	12	X9
0.238	1.940	6.0	4	94.0	50	X10
0.490	1.611	38.8	26	61.2	63	X11
0.373	1.835	16.4	11	83.6	41	X12
0.502	1.462	53.7	36	46.3	56	X13
0.490	1.388	61.2	41	38.8	31	X14
0.487	1.626	37.3	25	62.7	26	X15
0.503	1.507	49.3	33	50.7	42	X16
0.438	1.746	25.4	17	74.6	34	X17
0.438	1.746	25.4	17	74.6	50	X18

0.343	1.865	13.4	9	86.6	50	X19
0.454	1.716	28.4	19	71.6	58	X20
0.413	1.652	34.2		65.62	48	المؤشر الكلي

وصف وتشخيص متغير ساعات العمل المرنة (الرغبة)

تشير معطيات الجدول (١٢) الخاصة ، لمتغير ساعات العمل المرنة الى ان اعلى نسبة من الافراد المبحوثين اتفقوا حول رغبتهم للعمل وفق هذا المتغير اذ بلغت نسبتهم (70.28 %) بينما نلاحظ ان (13.37) كانوا غير متأكدين في حين نجد ان (16.35) اشارو الى عدم رغبتهم للعمل وفق نظام ساعات العمل المرنة وقد جاءت هذه الاجابات بوسط حسابي (2.53) وانحراف معياري 0.615 اما فيما يخص اتفاق الافراد عينة الدراسة حول الفقرات الاكثر تعبيراً عن ساعات العمل المرنة وهي (x1-x5) فقد اظهرت الدراسة ان من ابرز الفقرات التي ابدى الافراد المبحوثون رغبتهم واهتمامهم بها هي x1 التي تنص تسمح لي المنظمة باختيار اوقات العمل الحضور الانصراف اوقات الراحة اذ شكلت نسبة المتفقين على ذلك 90.4 % بينما جاءت الفقرات الاخرى (x2,x3,x4,x5) بنسب متفاوتة. اما فيما يتعلق بالفقرات الاخرى ومدى اتفاق الافراد المبحوثين حولها فقد اظهرت الدراسة ان x11 و x16 هي من ابرز الفقرات التي ساهمت في اغناء هذا المتغير اذ نصت الفقرة x11 توفر المنظمة نظام اتصالات كفوء في موقع العمل وقد شكلت نسبة المتفقين عليها (96.4%) وجاءت بعدها الفقرة x16 التي نصت تتابع المنظمة باستمرار اسلوب العمل بما يتوافق مع حاجاتي الشخصية ومتطلبات العمل وقد بلغت نسبتهم (84.3%) وقد جاءت هذه الاجابات بوسط حسابي (2.963) (2.77) وانحراف معياري قدره (0.187) (0.570) على التوالي. هذه الاجابات تعكس صحة الفرضية الرئيسية الاولى يستفيد الافراد العاملون بجامعة الموصل (تدرسون ، موظفين ، عاملين) من امكانية الدوام بساعات مرنة وصحة الفرضية الثانية يرغب الافراد العاملون المستفيدون من الدوام بساعات عمل مرنة الاستقرار بالاستفادة من هذا النوع من العمل

جدول (١٢) التوزيعات التكرارية والاساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير ساعات العمل المرنة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق		غير متأكد		اتفق		تسلسل
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.435	2.867	3.6	3	6.0	5	90.4	75	X1
0.578	2.698	6.0	5	18.1	15	75.9	63	X2
0.871	2.144	31.3	26	22.9	19	45.8	38	X3
0.642	2.686	9.6	8	12.0	10	78.3	65	X4
0.630	2.722	2.4	2	8.4	7	89.2	74	X5
0.564	2734	6.0	5	14.5	12	79.5	66	X6
0.925	1.855	50.6	42	13.3	11	36.1	30	X7
0.861	1.807	48.2	40	22.9	19	28.9	24	X8

0.959	2.204	37.7	31	4.8	4	57.8	48	X9
0.677	2.614	10.8	9	16.9	14	72.3	60	X10
0.187	2.963	0	0	3.6	3	96.4	80	X11
0.531	2.759	4.8	4	14.5	12	80.7	67	X12
0.615	2.710	8.4	7	12.0	10	79.5	66	X13
0.834	1.710	53.0	44	22.9	19	24.1	20	X14
0.548	1.771	6.0	5	10.8	9	83.1	69	X15
0.570	2.771	7.2	6	8.4	7	84.9	70	X16
0.406	2.897	9.6	8	8.4	7	81.3	68	X17
0.435	2.795	1.2	1	18.1	15	80.7	67	X18
0.754	2.518	15.7	13	16.9	14	67.5	56	X19
0.615	2.590	14.5	12	12.0	10	73.5	61	X20
0.615	2.538	16.35		13.37		70.28		المجموع

الاستنتاجات

استنتاجات الجانب النظري

- ١- بما ان لكل منظمة خصوصية معينة من ناحية طبيعة عملها وحاجة افرادها لذا من الصعب تحديد نمط معين او شكل محدد لساعات العمل المرنة يمكن ان نعتبره كأساس او قاعدة يلتزم بها الجميع
- ٢- اثبتت الدراسات النظرية ان تطبيق ساعات العمل المرنة في الدول المتقدمة أسهم وبشكل ناجح في معالجة ظاهرة الغياب وتقليل الاجازات وغيرها
- ٣- تعتبر ساعات العمل المرنة واحداً من أهم العوامل التي ساعدت الدول المتقدمة في معالجة ظاهرة البطالة من خلال السماح لاكثر من فرد في اشغال وظيفة واحدة (تقاسم العمل)
- ٤- تسهم ساعات العمل المرنة في حل كثير من مشاكل المرأة العاملة وخاصة الامهات وكبار السن عن طريق السماح لهم باختيار أنماط العمل التي تتناسب وظروفهم (كالعامل الجزئي ، العمل في المنزل)

استنتاجات الجانب الميداني

- ١- يقاس دوام التدريسي في الجامعة بمدى التزامه وحضوره في قاعة المحاضرات وما يبقى من الوقت فهو حر في انتقاله ما بين المكتبة وإعداد البحوث والاستشارات عليه فالتدريسي لا يحدد بدوام ثابت وعلى هذا ما الأساس فقد ظهر من نتائج الوصف والتشخيص
- ٢- الافراد المبحوثين (وبالتحديد التدريسين) ورغم تكليفهم بساعات عمل ثابتة طوال اليوم نجد لهم مرونة عالية في الدخول والخروج لذا يمكن اعتبار هذه الحالة كتطبيق فعلي للعمل المرن بالرغم من عدم وجود تعليمات تشير الى ذلك
- ٣- تبين ان التدريسين عينة الدراسة يستفيدون من الدوام بساعات مرنة أكثر من الموظفين حيث ان الموظفين يخضعون لقوانين تلزمهم بالتوقيع على سجلات للحضور والانصراف وان كان معظمهم غير ملتزمين بالدوام

- بصورة كاملة ويحدث ان يخرجوا اثناء الدوام ليعودوا ويؤشروا اسمائهم عند انتهاء الدوام الرسمي .
- ٤- أشر جميع الافراد الذين يدامون بدوام مرن تحقيق العديد من الميزات لهم باستخدام هذا الاسلوب
- ٥- اعتمدت وزارة التعليم العالي نوعان من المرونة كالسماح للتدريسيين باكمال نصابهم في الدراسة الصباحية او المسائية او في كليات اخرى وهذه اشكال مختلفة الا انها تعتبر عملاً مرناً
- ٦- أظهرت نتائج التحليل ان معظم (التدريسيين) الذين لديهم ساعات عمل مرنة يؤكدون أهميتها و رغبتهم في استمرارها لما تحققه من فوائد ولا يرغبون في اعتماد الدوام الثابت والتي فشلت المحاولات دائماً للسيطرة عليه
- ٧- أظهرت نتائج الوصف والتشخيص ان أغلب الافراد المبحوثين (الموظفين) الذين ليس لديهم ساعات مرنة يرغبون بالاستفادة والعمل وفق هذا النظام اسوة بزملائهم من التدريسيين ويعتقدون بان سيحقق لهم فوائد عديدة .

التوصيات

- ١- إصدار قوانين وتعليمات تنظيمية وتحدد العمل بالساعات المرنة بأنواعها لإعطائها مزيد من القانونية والشرعية في العمل فضلاً عن معالجة بعض السلبيات الحاصلة حالياً نتيجة عدم التواجد أو التسرب الوظيفي
- ٢- التوسع في استخدام أسلوب ساعات العمل المرن للموظفين والموظفات لتسهيل ظروف الحياة أسوة بالتدريسيين وضمن ضوابط دقيقة
- ٣- ضرورة توجيه المنظمات لاستخدام أساليب متنوعة للعمل المرن لامتناس الزخم واستيعاب الأعداد الكبيرة من الأفراد المعادين إلى الوظيفة حيث أن توسيع ساعات العمل واعتماد المرونة سيضمن المشاركة الوظيفية (تقاسم العمل)
- ٤- العمل على إقناع المنظمة المبحوثة وباقي المنظمات بفاعلية وإمكانية نجاح أسلوب ساعات العمل المرنة في زيادة رضا العاملين وتقليل دوران العمل والغياب والتهرب الوظيفي والتسرب والعديد من المزايا الأخرى
- ٥- زيادة الاهتمام بالعمل البيئي (العمل في المنزل) وتهيئة المستلزمات الضرورية لتسهيل العمل به وخاصة في الوظائف التي لا تتطلب حضوراً دائماً في مواقع العمل
- ٦- إقناع المنظمة المبحوثة والمنظمات الأخرى بفلسفة تقاسم العمل للاستفادة منه في تهيئة فرص عمل جديدة كأن يتم تعيين أكثر من فرد في وظيفة واحدة
- ٧- ضرورة وضع أنظمة للأجور والرواتب تتناسب وأشكال الدوام المختلفة المرنة والاعتيادية بما يحقق العدالة في توزيعها .

اولا : المصادر العربية:

أ- الدوريات:

- ١ - صالح، سرمد غانم ، سالم، سراء ، ١٩٩٢ ، مقترح في استخدام نظام العمل بوقت جزئي ، أسلوب جديد لمعالجة الفائض وخلق فرص عمل جديدة ، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ١٤ ، العدد ٣٩ ، جامعة الموصل .
- ٢- صالح، سرمد غانم ، سالم، سراء ، ١٩٩٢ ، مفهوم ونتائج تطبيقات نظام الساعات المرنة ، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد ١٤ ، العدد ٣٦ ، جامعة الموصل .
- ٣- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح ، ١٩٩٨ ، المنهج الياباني في ادارة الموارد البشرية وإمكانية الاستفادة منه في البيئة العربية ، مجلة الاداري ، العدد ٧٣ ، مسقط - سلطنة عمان .
- ب - الكتب**
- ١- برنوطي، سعاد نايف ، ٢٠٠١ ، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان .
- ٢- شاويش، مصطفى نجيب ، ١٩٩٦ ، ادارة الموارد البشرية ، دار الشروق للنشر والتوزيع
- ٣- عباس، سهيلة محمد، علي، حسين علي ، ٢٠٠٣ ، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان .
- ٤- ياسين، سعد غالب ، ٢٠٠٢ ، الادارة الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، طبعة (٤)، عمان - الاردن.

ثانياً : المصادر الأجنبية :**A . Books**

- 1- Beach,Dale,s , 1980 , personnel , 4th ed , Macmillan publishing co . , inc , U . S . A .
- 2- Bernardino,John.H. , 2003 , Human resource management , 3th ed , Irwin Mc Grew – Hall , U . S . A .
- 3- Certo,Samuel.,C , 1997 , modern management , 7th ed , Hill – inc , U . S . A .
- 4- Daft,Rechard.,L & Noe,Raymond.,A, 2001 , organization behavior . inc , U . S . A .
- 5- Denise.Angelo,s.,&Griffin,Ricky. , 2001 , human Resource Management , Houghton Mifflin company , U. S. A.
- 6- Dessler,Gary , 1981 , personnel management , 2th ed , prentice – Hall company Reston , Virginia .
- 7- Dessler,Gary, 1991, personal / Human resource management , 5th ed , N.Y.
- 8-Dessler,Garys , 2000 , Human resource management , 8th ed , prentice hall international , inc , U. S. A .
- 9-Fleenor,Callahan, 1988, managing Human relations, concepts & practices , Merrill , publishing co , u . s . a
- 10- Greenlaw,Paul.,S & Biggs,William.,D., 1979 , modern personnel management , w , B. saunders . London .

- 11- Ivancevich,M.,John, Lorenzo Peter, J.,skinner Steven &Crosbu,B.,Philip, , 1997, management Quality and competitiveness, 2th ed , Irwin – inc , U . S . A .
- 12- Noe,Raymond.,A, John R. Hollenbeck , Barry Gerhart & Patrick M .Wright , 2003 , Human resource management , Mc Graw – hill companies , inc , U . S . A .
- 13- Robbins,Stephen.,P & Coulter,Mary , 1999 , management , 6th ed , prentice Hill- inc , U . S . A .
- 14- Sayles,Leonard.,R & Strauss George , 1981 , management human Resources , prentice – Hall , inc , U . S . A .
- 15- Schermerhorn. Jr,R., John, &N.richard,Osborn , 1994 , management organization Behavior , 5th ed , John wiley & sons , inc , U . S . A .
- 16- Torrington,Derek., Hall,Laura& Stephen,Taylor , 2002 , Human Resource management , 5th ed , prentice – Hall – London .
- 17- Weight,Patrick.,M , & Noe,Raymond.,A , 1996 , management organizations , Irwin , Mc Graw – Hill . U . S . A .

B. INTERNET

ثالثاً : مصادر شبكة الانترنت

- 1- www.acas.org.uk/publications/pdf/flexible_working_2.pdf
- 2- www.hr.ston.ac.uk/pandp/flexible_working.asp
- 3- www.infonet.unsw.edu.au/staff/fbinsert.htm-61k.
- 4- www.casparija.home.comcast-net/dweb/170.htm.
- 5- www.pharmj-com/pdf.
- 6- www.hr.nusw.edu.au/industrial/98-20.htm.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.