

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

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 أحد الأساليب المهمة المعتمدة لتحسين ظروف العمل والحياة ومواجهه المشاكل البيئية المصاحبة للعمل وذلك بدراسة مدى اعتماد العاملين في أحد 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 مرنًا 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 الإفراد 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 الإفراد 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 التغير في دوافع الأفراد للعمل والغيابات المتزايدة لذا فقد انتقل المدراء إلى جدولة ابتكارات لـأعمال أقل صرامة القصد من وراء هذه الابتكارات ليس تقليل ساعات العمل الفعلية بل لاعطاء العاملين حرية أكبر في جدولة الساعات التي يؤدون من خلالها اعمالهم من حيث عدد الساعات وال ايام التي يرغبون العمل بها .

تasisa على مانقدم 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

بعد العمل بالساعات المرنة واحد من أهم التوجهات الحديثة في العمل فهو يضمن للافراد القيام باعمالهم 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 .

تاسيساً على ما تقدم تم تحديد مشكلة الدراسة الحالية بالتساويات البحثية الآتية :

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

ثانياً : أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة بالأساس من أهمية المشكلة التي نتوخى دراستها كونها تتناول موضوعاً حيوياً 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 وتوفير فرص عمل جديدة هذا ما يجعل الأخذ به واعتماده في منظماتنا العراقية ضرورة يحتمها الوضع الحالي للبلد 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 للتعيين 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 بالمرنة في اختيار ساعات الدوام

فرضيات الدراسة

- ١- يستفيد الأفراد العاملون بجامعة الموصل (تدريسيون ، موظفو ، عاملون) من إمكانية الدوام بساعات مرنة .
- ٢- يرغب الأفراد العاملون المستفيدين (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 استناداً إلى مفهوم يدعى ساعات العمل المرنة "Flexitime" حيث أن الموصفات 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 التعريف لشرح مفهوم ساعات العمل المرنة إلا أن معظمها تشير إلى أنه نظام يسمح للأفراد باختيار أوقات عملهم خارج المفاهيم التقليدية للدوام . ويشير الجدول الآتي إلى عدد من التعريف الخاصة بمفهوم ساعات العمل المرنة .

جدول (١) التعريف الخاصة لمفهوم ساعات العمل المرنة

التعريف	الباحث
هو توفر الخيار لفرد العامل عندما يريد العمل فقد يسمح له بالدوام في الساعات التي تناسبه على شرط التوادج 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 قانونيتها على شرط إيقافهم اتمامهم الساعات المقررة ووجود من يحل محلهم عند تغييرهم	Fleenor,1988,247
هو برنامج يسمح للأفراد العاملين القيام بأعمالهم حسب أسبوع عمل اعتيادي من الساعات يرتبونها بأنفسهم	Certor,1997,393
طريقة قيمة لتخفيض الضغط والتزاعات في المحاولة لموازنة العمل والنشاطات الأخرى	NoE & Oetal,2003,8
نظام لديه القراءة على تحديد متى تقوم بالعمل فالأشخاص قادرون على اختيار أوقات عملهم خلال ٢٤ ساعة	www.easpariga.home.comcast.net/dweb/170h.m
هو ترتيب متوفّر للأفراد العاملين الذين يعملون ٣٥ أو ٣٨ ساعة في الأسبوع حيث يسمح لهم بالمرنة في عمل هذه الساعات أما بتغييرها أو لأخذ أيام كاملة أو أجزاء من الأيام حسب الاتفاق	www.hr.nusw.edu.au/industrial/98-20.htm

أهمية ساعات العمل المرنة : تتبع أهمية ساعات العمل المرنة من الفوائد التي تتحققها

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
<p>تقليل حوادث الطرق والمواصلات</p> <p>تقليل الضغط على وسائل النقل نتيجة لاختيار الأفراد أوقات مختلفة للدوار www.hr.ston.as.uk/pan/dp/fl/exib/.2005</p> <p>إنجاح الفرصة أمام المرأة العاملة للمساهمة الفعالة في تطوير وبناء المجتمع (عباس و علي ، ٢٠٠٣ ، ٣٩١)</p> <p>الاستجابة السريعة لخدمات الزبائن علاقات أفضل مع المجتمع المحلي من خلال التأثير على زبائن مختلفين www.acas.org.uk/pub/ications/pdf</p>	<p>يسمح للمنظمة باستغلال أفضل لمعادتها ومبانيها</p> <p>القدرة على مواجهة أي طارئ خاصة لمنتجات وخدمات متذبذبة</p> <p>يساعد المنظمة في الحصول على عمال وفتيان وعمال بوقت جزئي Dessler,1981,181</p> <p>زيادة قابلية المنظمة للمنافسة مع منظمات أخرى وربح الأعمال www.acas.org.uk/publications/pdf</p> <p>تقليل التقليل الوظيفي ودوران العمل Schermerhorn& etal, 1994 ,247</p>	<p>١-يسمح للأفراد العاملين بقضاء وقت أطول مع عوائلهم (NoE & etal,2003,191) (Torrington&etal.2002,143)</p> <p>٢- وقت راحة أكثر زمن وصول أقل رضا اكبر Schermerhorn& etal, 1994,247</p> <p>تقليل التمييز الذي يكون بين المدراء والعامل Dessler,2003,311</p> <p>توفير فرص عمل أكثر للأفراد العاملين Sayles & strauss,1981,476</p> <p>Dessler,1991,475</p> <p>وقت أكثر التركيز على الحياة خارج العمل www.acas.org.uk/publication</p>
		<p>• مزايا ساعات العمل المرنة</p> <p>١- الموازنة بين العمل ومتطلبات الحياة: تستخدم المنظمة ثلاثة 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)</p> <p>(فیلاحظ 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 يؤمدون بان البرنامج مهم نوعا ما لحل مشاكلهم العائلية المتعلقة بالعمل (Bernardion,2003,259) .</p> <p>٢- زيادة الإنتاج: تتخذ غالبية المنظمات العديد من الخطوات لتوفير جداول عمل أكثر مرونة وتستخدم وقت العمل الفعلي لجعله أكثر إنتاجاً (NoE & etal,2003,9) وقد بيّنت 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 و تصل إلى 95% في احد وكالات الخطوط الجوية وحوالي 45% من العاملين المرتبطين ببرنامج الساعات المرنة سجلوا ان البرنامج قد تسبب في زيادة الإنتاج (Dessler,2000,311)(Dessler,1991,473)</p> <p>٣- تحسين سلوك الأفراد العاملين: يحقق تطبيق ساعات العمل المرنة محسن كثيرة فهو يؤدي إلى تطبيقات إدارية جديدة خاصة في مستوى الأشراف إذ يعتبر توجها نحو تطبيق الإدارة الذاتية من خلال منح الأفراد فرصة اتخاذ</p>

- 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 يبدوا واضحاً من خلال سيطرة العاملين على بيئة عملهم (Denise & Griffin, 2001, 520) ففي شركة أثينا للتأمين على الحياة يسمح للعاملين القيام بعملهم في أي وقت يتفقون عليه بشكل ثالثي مع المشرفين (Schermerhorn & et al, 1994, 248) من هنا يتضح أن 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 (شاوיש، 1996 ، 114 ، 1996)
- 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 يعود الجميع الذهاب إلى عملهم في نفس الوقت وكذلك مشكلة مواقف السيارات وقدرتها الاستيعابية وهذه الحالة كانت واضحة في المانيا في مركز البحوث والتطوير عندما تم تقديم برنامج ساعات العمل المرن سنة 1967 وما ان وضعة 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 (vancevich & et al, 1997, 253) (Dessler, 1981, 381) إلى 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 لأن 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 مابين ساعات العمل النهارية والليلية وبالعكس (NoE & et al, 2003, 19)
- مساوى 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 ، 77-55) 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 والرباعين (صالح وسالم ، 1992 ، 77-55)

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 تواجهه الإداريين (Bernarduno, 2003, 259) ()

ivancevach& etal, 1997, 253

٤- ضعف العلاقات بين العاملين: أدى تطبيق ساعات العمل المرنة إلى تقليل الوقت الذي يتفاعل به الأفراد 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 ، 77-55, certo, 1996, 393)

٦- عدم الترابط بالعمل: استنتاج (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 استمرارية وترتبط بالعمل .

٧- الصعوبة في جدولة الأعمال: ان تحطيم ساعات العمل المرنة مسألة معقدة ولا يمكن إدارتها بسهولة أو قد يصعب تطبيقها عندما يوجد مجاميع من العمال يجب أن يكونوا جميراً 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 العمل (Dessler, 1981, 319) وهذه ضرورية عندما يعتمد عمل الأفراد أحدهم على الآخر على سبيل المثال سوق 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, 1999, 502) (Mirancevich & etal, 1997, 253)

أشكال ساعات العمل المرنة تلجم المنظمات المعاصرة إلى اعتماد سياسات مبتكرة لتحفيز الأفراد العاملين باتجاه الأداء المتميز والإنجاز 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 توضح لكل هذه الإشكال

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

(Bernarden, 2003,260) (Daft&NoE,2001,499) على أن أسبوع العمل المضغوط هو ترتيب عمل يسمح للأفراد العاملين بالعمل ولايام أقل في الأسبوع 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 الأسبوع .

وهذا النوع من الجداول المضغوطة مناسب للأفراد الذين يعملون في موقع صعبة الوصول إليها مثل حلقات التقيب في البحار (Denise & Griffin,2001,520) وختار 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 بال النقاط الآتية : (Dessler,2000,312) :

١- طبقاً لدراسة معينة تقدمت بها منظمة الاعمال الإدارية الأمريكية فقد ثبتت بأن 80% من المنظمات التي تعتمد على مثل هذه الخطط ظهر لديها أتحسين في نتائج العمل التجاري

بـثلاث اخماس (3/5) هذه الشركات البالغوا ان الانتاج قد ازداد

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

٢ـ ويرى (Dessler,1991,457) من خلال الدراسة التي اجريت في مكتب الدراسات الاحصائية العمالية بأن أسبوع العمل الذي يتالف من أربعة أيام يتميز بما يأتي :

أـ- يساهم في تقليل حالة الغياب

- ب- قدرة المنظمة على الاستفادة من معداتها ومواردها وتحسن كفافتها
- 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- يقل من مقدار الوقت الذي يتفاعل بها الأفراد العاملون مع زملائهم (Denises & Griffin , 2001,520)

ثانياً: العمل الجزئي :يمكن اعطاء مفهوم للعمل بوقت جزئي عن أولئك الأفراد الذين يعملون ما يزيد عن ست عشرة ساعة وما يقل عن ثلثين ساعة في الأسبوع بمعنى أن أي فرد يعمل أقل من الساعات الاعتيادية هو عامل لوقت جزئي وهذا النوع من العمل هو ترتيب طوعي يتم الاتفاق عليه مابين الأفراد العاملين ومديريهم ويلاحظ ان العديد من الأفراد يسعون للعمل بهذه الطريقة وخاصة النساء وقد أطلق عليها البعض بانها مهنة نسائية لأنها تسمح بهم بتلبية مسؤولياتهم 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 احوالهم 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 اطول من ساعات العمل الاعتيادية للعامل بالوقت الكامل وعليه يقوم الأفراد بالوقت الجزئي بتغطية العمل وحضورهم في اوقات ذروة العمل (Torrington & etal,1983,460)

ج- ويرى (Bernardion , 2003,260) ان عامل الوقت الجزئي يكونوا أكثر 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) (schermerhorn & etal,1994,248) (وعادة ما يتم تقسيم العمل والاجور والعطal 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 أخرى كأن يعمل المشاركون ايام او اسابيع بدبله www.infonet.uksw.edu.au/staff/fbinsrt و هناك فوائد توفرها مشاركة الاعمال للمنظمة والعامل يمكن توضيحها من خلال النقاط الآتية :

أ-طريقة لمنع تسريح الأفراد العاملين من خلال التقليل المؤقت من ساعات العمل من قبل مجموعة افراد خلال فترة اقتصادية صعبة (Dessler,2003,312)

ب-مرونة اكبر في عدد الأفراد 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 اجرها بان كل فرد من مشاركي الاعمال يقوم بإنجاز حوالي 80 % من العمل مقارنته مع العامل الوقت كامل وليس 50 % على أساس تفاصيل 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/publications.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 مكتب 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) وهذا يعمل الأفراد في المنزل بمساعدته الانترنت واشرطة الفيديو. ويستخدمون الحاسوب والهاتف لارسال الرسائل والبيانات واقفال العمل في المكتب الأصلي

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

أ- زيادة المرونة للتعامل مع متطلبات العاملين و التربية الاطفال

ب- تقليل التعب والإجهاد

في حين يرى بزنطلي ، 2001، 97

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

ب- ان العمل عبر شبكات الانترنت والتقنيات الحديثة سوف يسمح للأفراد بقضاء فترات اطول بالعمل على حاسباتهم مما سيؤدي إلى زيادة انتاجهم عما لو كانوا يعملون في مكاتبهم ومحدودون بساعات محددة (العطية ، 2003 ، 31)

٥-السنة المرونة : بموجب هذه الخطة فان الأفراد 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 والاهمام بالمزارع (sayles&straus,1981,479) ومن الجدير بالذكر ان جميع عقود ساعات العمل الاسبوعية يمكن ان تحول الى ساعات سنوية وهي خطوة مهمة تستطيع المنظمة ان تستخدمها فهـي

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 أصبحت المرونة في العمل حاجة ضرورية ومطلوبة في ظل سيادة وتنامي حالة التغير والتحول في بيئـة المنظمـات وانتـشار تـكنـولوجـيا المـعـلومـات الـذـي سـاعـد عـلـى تـبـنيـ صـيـغـ جـدـيـدة لـلـعـلـمـ منـهـاـ المنـظـمةـ الـافـتـراضـيـةـ،ـ فـهـيـ عـبـارـةـ عـنـ شـبـكـةـ مـنـظـمـاتـ مـسـتـقـلـةـ وـمـتـنـاثـرـةـ جـغـرافـيـاـ ذـاتـ رسـالـةـ مـتـدـاخـلـةـ جـزـئـيـاـ حـيـثـ يـسـعـيـ جـمـيـعـ الشـرـكـاءـ ضـمـنـ الشـبـكـةـ إـلـىـ جـعـلـ جـدـارـاتـهـمـ المحـورـيـةـ وـمـهـارـاتـهـاـ فيـ مـتـنـاـولـ بـعـضـهـمـ الـبعـضـ (يـاسـينـ ،ـ 2002ـ ،ـ 110ـ)ـ وـهـذـاـ الشـكـلـ مـنـ الـعـلـمـ يـخـتـلـفـ عـنـ الـعـلـمـ فـيـ الـمـنـزـلـ حـيـثـ جـمـيـعـ العـاـمـلـيـنـ فـيـ الـمـنـظـمةـ الـافـتـراضـيـةـ يـعـلـمـونـ عـنـ بـعـدـ فـلـاـ يـوـجـدـ مـقـرـ ثـابـتـ كـمـاـ قـدـ يـكـونـ العـاـمـلـوـنـ فـيـ مـدـنـ بـلـ دـوـلـ مـخـتـلـفـةـ ،ـ وـبـنـاءـ عـلـىـ هـذـاـ فـقـدـ سـمـحـتـ هـذـهـ الصـيـغـةـ مـنـ الـعـلـمـ لـشـخـصـ فـيـ الـأـرـدـنـ مـثـلـاـ أـنـ يـعـلـمـ فـيـ شـرـكـةـ بـقـبـرـصـ أـوـ الـخـلـيـجـ أـوـ اـيـةـ دـوـلـةـ عـرـبـيـةـ طـالـمـاـ يـمـتـلـكـ الـمـؤـهـلـاتـ الـمـطـلـوـبـةـ وـكـذـلـكـ الـقـدـرـةـ عـلـىـ التـوـاـصـلـ networkـ وـمـنـ مـزاـيـاـ هـذـاـ الـعـلـمـ هـوـ الـاسـتـغـنـاءـ عـنـ تـكـالـيفـ مـقـرـ عـلـمـ كـبـيرـ كـمـاـ يـوـفـرـ مـرـوـنـةـ كـبـيرـةـ فـيـ اـسـقـطـابـ مـتـخـصـصـيـنـ مـنـ مـنـاطـقـ نـائـيـةـ (بـزـنـطـلـيـ ،ـ 2001ـ ،ـ 98ـ)

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 / public ations/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 أذ 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 الملزمين بعمل إداري على أساس أن حضورهم وانصرافهم يتحدد وفق جداول محاضراتهم .

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

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

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

٧١.٤٢	١٠	١٤	١- كلية طب الموصل
٧٥	٩	١٢	٢- كلية طب نينوى
٨٠	٨	١٠	٣- كلية الطب البيطري
٨٦.٦٦	١٣	١٥	٤- كلية الهندسة
٨٢.٣٥	١٤	١٧	٥- كلية علوم الحاسوب والرياضيات
٧٣.٣	١١	١٥	٦- كلية العلوم
٦٣.٦٣	٧	١١	٧- كلية التربية
٧٥	٩	١٢	٨- كلية الآداب
٨٢.٣٥	١٤	١٧	٩- كلية الإدارة والاقتصاد
٧٦.٤٧	١٣	١٧	١٠- كلية الزراعة
٦٦.٦	١٠	١٥	١١- كلية التربية الرياضية
٦٦.٦	١٠	١٥	١٢- مركز الأول والموارد البيئية
٧٣.٣	١١	١٥	١٣- مركز دراسات الموصل
٧٣.٣	١١	١٥	١٤- قسم شؤون الطلبة
٧٥	١٥٠	٢٠٠	المجموع

جدول (٤) خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	النكرار	الفئات	خصائص عينة الدراسة
29.3	44	30 - 20	العمر
34.7	52	40 - 31	
19.3	29	50 - 41	
16	24	60 - 51	
0.7	1	فأكثر 60	
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	أعمار أطفالهم
2	3	مطلق	
2.7	4	أرمل	
14.6	22	لديهم أطفال أقل من سنة (رضع)	

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	6-10 سنة	
14	21	11-15 سنة	
8.7	13	16-20 سنة	
11.3	17	21-25 سنة	
15.3	23	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 الاعتيادي (ب)								العاملين بالوقت المرن (أ)							
وصف أفراد العينة حسب طبيعة العمل								وصف أفراد العينة حسب طبيعة العمل							
طبيعة العمل								طبيعة العمل							
المجموع الكلي		المجموع		موظف		تدريسي		المجموع		موظف		تدريسي			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
100	15	10	83	89.	74	10.9	9	100	150	29.	20	70.1	47	0	0
وصف أفراد العينة حسب الجنس								وصف أفراد العينة حسب الجنس							
الجنس								الجنس							
المجموع الكلي		المجموع		أنثى		ذكر		المجموع		أنثى		ذكر			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
100	15	10	83	73.	61	26.5	22	100	150	44.	30	55.2	37	0	0
وصف أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية								الحالة الاجتماعية							
الحالة الاجتماعية															
المجموع الكلي		المجموع		متزوج		أعزب		المجموع		متزوج		أعزب			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
100	15	10	83	49.	41	50.6	42	100	150	71.	48	28.4	19	0	0
وصف أفراد العينة حسب أطفالهم								وصف أفراد العينة حسب أطفالهم							
لديهم أخرى		لديهم طلبة في المدارس		لديهم أطفال من سنة إلى أقل من ست		لديهم أطفال أقل من سنة (رضع)		لديهم أخرى		لديهم طلبة في المدارس		لديهم أطفال من سنة إلى أقل من ست		لديهم أطفال أقل من سنة (رضع)	

سنوات										سنوات									
%	ت	%	ت	%	ت	%	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																			
المجموع الكلي	المجموع	المجموع	45 فأكثر		45 - 36	35-25		المجموع	45 فأكثر	45-36	35-25								
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
100	1	1	83	38.0	32	20.0	17	4	34	1	67	41.8	2	20.0	14	37.3	25		
0	0	0	5	5	5	5	1	0	0	0	8	9							
0	0	0																	

الوصف التفصيلي لأفراد العينة حسب شكل الدوام

أولاً: العاملون بالساعات المرنّة : تشير النسب الخاصة بالجدول (٥) الموضحة في

الحقل (أ) إلى وصف المبحوثون العاملين بالوقت بالمرن وكما يأتي :

إن أغلب الأفراد المبحوثون العاملون بالوقت المرن هم من التدريسيين حيث شكلت نسبة المبحوثين العاملين بالوقت المرن هم من التدريسيين حيث شكلت نسبتهم 70% وقد شكل الذكور منهم النسبة الأعلى إذ بلغت 55.2% وأظهرت الدراسة أن نسبة المتزوجين هي الأعلى إذ شكلت 71.6% في حين نجد أن ما يقرب من 38.5% من المبحوثين العاملين بالوقت المرن لديهم طلبة في المدارس وقد شكلوا النسبة الأكبر وأخيراً جاءت الفئة العمرية 45 فأكثر لتشكل النسبة الأعلى من بين الفئات الأخرى إذ شكلت 41.8%.

ثانياً : العاملون بالساعات الاعتيادية : تشير النسب الخاصة في الجدول (٥)

الموضحة في الحقل (ب) إلى وصف العاملين بالساعات الاعتيادية وكما يأتي :

ان غالبية الأفراد المبحوثين العاملين بالوقت الاعتيادي هم من الموظفين حيث بلغت نسبتهم 89.2% وقد شكلت الإناث منهم النسبة الأعلى إذ بلغت 73.5% في حين جاءت نسبة العزب لتشكل النسبة الأكبر إذ بلغت 50.6% وأظهرت الدراسة أن ما يقرب من (43.1) من المبحوثين لديهم طلبة في المدارس وهي النسبة الأعلى وأخيراً جاءت الفئة العمرية (25 - 35) لتشكل النسبة الأكبر من بين الفئات العمرية الأخرى حيث شكلت (41%).

الإطار التحليلي للدراسة

دراسة واقع الدوام للأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة (جامعة الموصل) **أولاً : وصف أفراد العينة حسب ساعات العمل :** يتضح من الجدول (٦) ان ما يقرب 43.3% يعملون لمدة (6) ساعات وهي تشكل النسبة الأكبر لأفراد العينة في حين نجد أن 4.7% شكلت نسبة الذين يعملون لمدة 4 ساعات وهي تمثل النسبة الأقل لأفراد العينة وهذا مؤشر يدل على ان هناك تفاوتاً في عدد ساعات العمل للأفراد عينة الدراسة وهذا ما يوضحه الجدول أدناه

جدول (٦) وصف الأفراد المبحوثين حسب ساعات العمل

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

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

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

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

جدول (٨) وصف الأفراد المبحوثين حسب المتطلبات الإدارية

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

رابعاً- وصف رغبة المبحوثين بالمشاركة الوظيفية : تشير نتائج الجدول (٩) الى ان 84.7% من الافراد المبحوثين يرغبون بالعمل ساعات اقل لاعطاء فرصة لزميل عاطل عن العمل في حين نجد أن 92.7% من الافراد 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 أقل 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 أقل من المقرر قانونيا (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 ما يقرب من 27.3% من الأفراد المبحوثين لديهم امراض مزمنة تؤثر على عملهم وعليه فهم بحاجة الى انماط واشكال للعمل المرن تمنحهم وقت راحة كاف وتسمح لهم في نفس الوقت باداء 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 امراض مزمنة تؤثر على عملك

وصف وتشخيص متغير ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي): تشير معطيات الجدول (١١) الى ان اعلى نسبة من الأفراد عينة الدراسة في المنظمات المبحوثة كانت اجابتهم بنعم حيث شكلت نسبتهم (65.5%) في حين نجد ان الذين اجابوا بکلا (34.2%) وهذا مؤشر يدل على ان هناك اتفاقاً على متغير ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي) وهذا ما يدعمه قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتوسط الاستجابة لكل اذ بلغت (1.652) على التوالي ،في حين نجد ان أكثر الفئات التي تعبر عن متغيرات ساعات العمل المرنة (الواقع الحالي) وساهمت في اغنائه هي (x_1, x_2, x_3, x_4, x_5) فقد تبين من خلال طرح هذه الاسئلة على المبحوثين والتي تخص طبيعة الدوام ومدى الالتزام بالحضور والانصراف في الاوقات المحددة ان اغلب التدريسيين لا يتحدون 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^{x1} 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) متباعدة .

أما فيما يتعلق بالفقرات الاخرى والتي تعتبر مكملة لتطبيق نظام ساعات العمل المرنة فقد أظهرت الدراسة ان 10% 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 (1.940) على التوالي ،في حين نجد ان هناك اجابات تساوت النسب الخاصة بهم مما يشير الى التجانس في اجابات المبحوثين اذ بلغت (74.6%) وهي تمكنتني المنظمة من تأدية بعض اعمالي الرسمية في المنزل^{x9} تحرص المنظمة على تقييم ساعات العمل بصورة دورية^{x17} تحاول المنظمة ومن خلال تطبيقها لساعات العمل حسب اختيار الافراد الى تقليل التمييز بين الافراد العاملون والمدراء^{x8} وقد جاءت هذه الاجابات بوسط حسابي (1.746) وبانحراف معياري 0.438 هذه الاجابات تعكس صحة الفرضية الرئيسة الاولى يستفيد الافراد العاملون بجامعة الموصل (تدريسيون ، 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)

انحراف المعاري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة		نعم		تسلسل
		كلا				
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) اشاروا الى عدم رغبتهم للعمل وفق نظام ساعات العمل المرن 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 او 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 اغفاء هذا المتغير اذ نصت الفقرة x11 توفر المنظمة نظام اتصالات كفؤ في موقع العمل وقد شكلت نسبة المتفقين عليها (96.4%) وجاءت بعدها الفقرة x16 التي نصت تتبع المنظمة باستمرار اسلوب العمل بما يتواافق مع حاجاتي الشخصية ومتطلبات العمل وقد بلغت نسبتهم (84.3%) وقد جاءت هذه الاجابات بوسط حسابي (2.963) وانحراف معياري قدره (0.187) (0.570) على التوالي. هذه الاجابات تعكس صحة الفرضية الرئيسية الاولى يستفيد الافراد العاملون بجامعة الموصل (تدريسون ، موظفين ، عاملين) من امكانية الدوام بساعات مرنة وصحة الفرضية الثانية يرغب الافراد العاملون بالمستفيدين من الدوام بساعات عمل مرنة الاستقرار والاستفادة من هذا النوع من العمل

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

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		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

- 1- 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
- 2- اثبتت الدراسات النظرية ان تطبيق ساعات العمل المرنة في الدول المتقدمة أسهم وبشكل ناجح في معاجة ظاهرة الغياب وتقليل الاجازات وغيرها
- 3- 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)
- 4- 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 (كالعمل الجزئي ، العمل في المنزل)

استنتاجات الجانب الميداني

- 1- يقاس دوام التدريسي في الجامعة بمدى التزامه وحضوره في قاعة المحاضرات وما يبقى من الوقت فهو حر في انتقاله مابين المكتبة وإعداد البحث والاستشارات عليه فالتدريسي لا يحدد بدوام ثابت وعلى هذا ما الأساس فقد ظهر من نتائج الوصف والتشخيص
- 2- 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
- 3- 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 مرنأً
- ٦- أظهرت نتائج التحليل ان معظم (التدريسيين) الذين لديهم ساعات عمل مرنة يؤكدون أهميتها ورغبتهم في استمرارها لما تحققه من فوائد ولا يرغبون في اعتماد الدوام الثابت والتي فشلت المحاولات دائمأً 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 .
- الوصيات**
- 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- التوسيع في استخدام اسلوب ساعات العمل المرن للموظفين والموظفات لتسهيل ظروف الحياة اسوة بالتدريسيين وضمن ضوابط دقيقة
- ٣- ضرورة توجيه المنظمات لاستخدام أساليب متنوعة للعمل المرن لامتصاص 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 وبباقي المنظمات بفاعليه وإمكانية نجاح اسلوب ساعات العمل المرن في زيادة رضا العاملين وتقليل دوران العمل والغياب والتهرب الوظيفي والتسرب والهدر من المزايا الأخرى
- ٥- زيادة الاهتمام بالعمل البيتي (العمل في المنزل) وتهيئة المستلزمات الضرورية لتسهيل العمل به وخاصة في الوظائف التي لا تتطلب حضوراً دائمأً في موقع 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 .

اولاً : المصادر العربية:

أ- الدوريات:

- ١- صالح، سرمد غانم ، سالم، سراء ، ١٩٩٢ ، مقترن 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 -الأردن.

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 Graw – 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 & Crosby,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 .

ثالثاً : مصادر شبكة الانترنت

- 1- [www.acas.org.uk/publications/pdf/flexible working 2.pdf](http://www.acas.org.uk/publications/pdf/flexible%20working%202.pdf)
- 2- [www.hr.ston.ac.uk/pandp/flexible working.asp](http://www.hr.ston.ac.uk/pandp/flexible%20working.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.