

جامعة ميدأوشن

كلية إدارة الموارد البشرية

قسم/ تخصص إدارة موارد بشرية

## أثر الساعات الطويلة على العمل والموظفين

إعداد الطالبة : ليلى ناصر القحطاني

242000684

إشراف/ د. الفیصل حسان

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# إِهْدَاء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولم لا؛ فلقد ضحّت من أجلي

ولم تدّخر جُهدًا في سبيل إسعادي على الدّوام  
(أمّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه  
صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.  
فلم يبخل عليّ طيلة حياته  
(والدي العزيز).

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة  
أقدّم لكم هذا البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم.

ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في مُساندتي

ومدّي بالمعلومات القيّمة...

أهدي لكم بحث تخرّجي.....

داعيًا المولى - عزّ وجلّ - أن يُطيل في أعماركم، ويرزقكم بالخيرات.

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف (اسم المشرف)، الذي لم يدخر جهدًا في توجيهي وإرشادي خلال إعداد هذا البحث، فكانت نصائحه وتوجيهاته خير معين لي في هذه الرحلة العلمية.

كما لا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لعائلتي الكريمة، التي كانت لي الدعم والسند في كل خطوة خطوتها في سبيل العلم.

أشكر زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين كانوا لي خير رفاق في هذه المسيرة، فبفضل تبادل الأفكار والنقاشات المثمرة استطعنا تحقيق التقدم والنجاح.

وأخيرًا، أخص بالشكر كل من ساهم في دعمي، ولو بكلمة تحفيزية أو فكرة بناءة، وأسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعًا ومفيدًا للجميع.

## المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الساعات الطويلة على العمل والموظفين، من خلال استعراض تأثيرها على الصحة الجسدية والنفسية، ومستوى الإنتاجية، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

تتناول الدراسة العوامل التي تدفع الموظفين للعمل لساعات إضافية، مثل متطلبات الوظيفة، والضغوط الاقتصادية، والسياسات التنظيمية، كما تستعرض آثار هذه الظاهرة على الأداء الوظيفي، ورضا الموظفين، ومستوى الإبداع في بيئة العمل.

تم الاعتماد على منهج وصفي تحليلي يجمع بين مراجعة الدراسات السابقة وتحليل بيانات وإحصائيات حديثة، إضافة إلى استعراض نماذج من تجارب الشركات المختلفة في التعامل مع ساعات العمل الطويلة.

أظهرت النتائج أن العمل لساعات طويلة قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وزيادة مستويات التوتر، وارتفاع مخاطر المشاكل الصحية، مثل الإجهاد البدني، واضطرابات النوم، وأمراض القلب. كما أشارت الدراسة إلى أن التوازن بين ساعات العمل والراحة يساهم في تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات عمل مرنة، وتعزيز ثقافة التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، واستخدام التكنولوجيا لزيادة الكفاءة وتقليل الحاجة إلى العمل الإضافي.

الكلمات المفتاحية: ساعات العمل الطويلة، الإنتاجية، الصحة المهنية، الإرهاق الوظيفي، التوازن بين العمل والحياة

## قائمة المحتويات

### الصفحات التمهيدية

1. الإهداء ..... صفحة ج
  2. شكر وتقدير ..... صفحة د
  3. المستخلص ..... صفحة هـ
  4. قائمة المحتويات ..... صفحة و
  5. قائمة الجداول (إن وجدت) ..... صفحة ي
  6. قائمة الأشكال (إن وجدت) ..... صفحة ل
- 

### الفصل الأول: مقدمة حول أثر الساعات الطويلة.

- 1.1 مقدمة ..... صفحة ١٠
  - 1.2 أهمية الدراسة ..... صفحة ١١
  - 1.3 مشكلة الدراسة ..... صفحة ١٣
  - 1.4 أهداف الدراسة ..... صفحة ١٤
  - 1.5 تساؤلات الدراسة ..... صفحة ١٥
  - 1.6 فروض الدراسة ..... صفحة ١٦
  - 1.7 منهجية البحث ..... صفحة ١٧
  - 1.8 الدراسات السابقة ..... صفحة ١٧
-

## الفصل الثاني: التأثير النفسي والجسدي لساعات العمل الطويلة

- 2.1 تأثير ساعات العمل الطويلة على الصحة النفسية ..... صفحة ١٩
  - 2.2 التأثير النفسي لساعات العمل الطويلة..... صفحة ٢٠
  - 2.3 التأثير الجسدي لساعات العمل الطويلة..... صفحة ٢١
  - 2.4 خاتمة الفصل ..... صفحة ٢٣
- 

## الفصل الثالث: الإنتاجية والأداء الوظيفي

- 3.1 العلاقة بين ساعات العمل الطويلة والإنتاجية ..... صفحة ٢٤
  - 3.2 هل إلى تؤدي زيادة ساعات العمل إلى زيادة الإنتاجية ..... صفحة ٢٤
  - 3.3 تأثير ساعات العمل على جودة الأداء الوظيفي..... صفحة ٢٥
  - 3.4 تجارب ناجحة للشركات طبقت أنظمة عمل مرنة..... صفحة ٢٦
  - 3.5 استراتيجيات تحسين الإنتاجية دون زيادة ساعات العمل ..... صفحة ٢٧
  - 3.6 خاتمة الفصل..... صفحة ٢٨
- 

## الفصل الرابع: بيئة العمل والسياسات التنظيمية

- 4.1 مقدمة..... صفحة ٢٩

|     |                                                 |         |
|-----|-------------------------------------------------|---------|
| 4.2 | تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين.....         | صفحة ٢٩ |
| 4.3 | السياسات التنظيمية وتأثيرها على الإنتاجية ..... | صفحة ٣١ |
| 4.4 | خاتمه.....                                      | صفحة ٣٢ |

---

## الفصل الخامس: استراتيجيات تقليل الآثار السلبية

|     |                                                                  |         |
|-----|------------------------------------------------------------------|---------|
| 5.1 | مقدمه .....                                                      | صفحة ٣٣ |
| 5.2 | تحسين بيئة العمل لتقليل الإرهاق وزيادة الإنتاجية .....           | صفحة ٣٤ |
| 5.3 | تطبيق سياسات عمل مرنة لتقليل الإرهاق .....                       | صفحة ٣٥ |
| 5.4 | تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية .....                    | صفحة ٣٥ |
| 5.5 | تعزيز الداعم النفسي والصحي للموظفين.....                         | صفحة ٣٦ |
| 5.6 | استراتيجيات أخرى لتقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة..... | صفحة ٣٦ |
| 5.7 | خاتمه.....                                                       | صفحة ٣٧ |

---

## الفصل السادس: دراسات سابقة وتحليل البيانات

|     |                                                        |         |
|-----|--------------------------------------------------------|---------|
| 6.1 | مقدمة.....                                             | ٣٨      |
| 6.2 | مراجعة الدراسات السابقة حول ساعات العمل الطويلة .....  | صفحة ٣٨ |
| 6.3 | تحليل بيانات وإحصائيات حول تأثير الساعات الطويلة ..... | صفحة ٤٠ |
| 6.4 | الدروس المستفادة من الدراسات السابقة.....              | صفحة ٤١ |
| 6.5 | خاتمه.....                                             | صفحة ٤١ |

---

## الفصل السابع: التوصيات والخاتمة

|                      |         |
|----------------------|---------|
| 7.1 مقدمة .....      | صفحة ٤٢ |
| 7.2 توصيات .....     | صفحة ٤٢ |
| 7.3 خاتمه .....      | صفحة ٤٢ |
| 7.4 كلمة اخيرة ..... | صفحة ٤٥ |

---

## الملاحق والمراجع

|                                            |         |
|--------------------------------------------|---------|
| 8.1 الملاحق .....                          | صفحة ٤٧ |
| 8.2 قائمة المراجع .....                    | صفحة ٤٩ |
| 8.3 الخاتمه النهائي للملاحق والمراجع ..... | صفحة ٥٠ |

## الفصل الأول: الإطار للدراسة

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

#### 1.1 المقدمة

في العصر الحديث، يشهد العالم تغيرات كبيرة في بيئات العمل، حيث أصبحت ساعات العمل الطويلة من الظواهر الشائعة في العديد من القطاعات، سواء في الشركات الخاصة أو المؤسسات الحكومية. ويرجع ذلك إلى عدة عوامل، من بينها التنافسية العالية بين الشركات، والسعي المستمر نحو زيادة الإنتاجية، والتقدم التكنولوجي الذي جعل إمكانية العمل لساعات طويلة متاحة بسهولة من خلال الأجهزة الرقمية ووسائل الاتصال الحديثة. ومع ذلك، فإن هذه الظاهرة قد أثارت العديد من التساؤلات والاهتمامات حول تأثيرها على الموظفين من مختلف الجوانب، سواء من الناحية الصحية أو النفسية أو الاجتماعية أو حتى الإنتاجية.

يعاني العديد من الموظفين الذين يعملون لساعات طويلة من الإجهاد النفسي والجسدي، حيث تؤدي كثرة ساعات العمل إلى الإرهاق الذهني والبدني، وانخفاض مستويات التركيز، وارتفاع معدلات التوتر والقلق. كما تؤثر هذه الظاهرة سلبًا على الصحة الجسدية، حيث تساهم في زيادة احتمالية الإصابة بأمراض القلب، وارتفاع ضغط الدم، واضطرابات النوم، ومشاكل العمود الفقري الناتجة عن الجلوس لفترات طويلة دون راحة كافية.

إضافةً إلى التأثيرات الصحية، تؤدي ساعات العمل الطويلة إلى اختلال التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، حيث يجد الموظفون صعوبة في تخصيص وقت كافٍ للعائلة، أو لممارسة الأنشطة الترفيهية، أو حتى للاسترخاء والتعافي بعد يوم طويل من العمل. وهذا بدوره قد يؤدي إلى انخفاض معدلات الرضا الوظيفي وزيادة احتمالية الاحتراق الوظيفي، مما قد يدفع الموظفين إلى البحث عن بدائل وظيفية أخرى أو حتى ترك العمل تمامًا.

من الناحية الإنتاجية، تشير بعض الدراسات إلى أن ساعات العمل الطويلة لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة الإنتاجية، بل قد تكون سببًا في تراجع جودة الأداء، وزيادة نسبة الأخطاء، وتراجع مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين. وعليه، فإن استمرار المؤسسات في اتباع نهج العمل لساعات طويلة قد يكون له أثر عكسي، مما يستوجب مراجعة هذه السياسات واستكشاف بدائل أكثر كفاءة مثل تقليل عدد ساعات العمل مع تحسين جودة الأداء.

بناءً على ما سبق، تسلط هذه الدراسة الضوء على أثر الساعات الطويلة على الموظفين والعمل بشكل عام، مع التركيز على الجوانب الصحية والنفسية والإنتاجية. كما ستناقش الدراسة العوامل التي تدفع الشركات إلى زيادة ساعات العمل، ومدى تأثير بيئة العمل على هذه الظاهرة، بالإضافة إلى استعراض بعض التجارب الناجحة التي تبنت سياسات عمل أكثر مرونة وأسفرت عن نتائج إيجابية.

## 1.2 أهمية الدراسة

### أولاً: الأهمية العلمية

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تساهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بأثر ساعات العمل الطويلة على الموظفين، حيث تتناول الموضوع من عدة زوايا تشمل الصحة النفسية والجسدية، والإنتاجية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. وقد تم في السنوات الأخيرة تسليط الضوء على هذه القضية من قبل العديد من الباحثين والمنظمات الدولية، ولكن لا تزال هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات التي توضح التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لساعات العمل الطويلة على الأداء الوظيفي والصحة العامة.

من خلال هذه الدراسة، سيتم تقديم تحليل شامل للموضوع بناءً على أحدث الدراسات والتقارير العالمية، مع التركيز على العوامل التي تؤثر على العلاقة بين ساعات العمل الطويلة والإنتاجية. كما ستعمل الدراسة على مقارنة النتائج الحالية مع التجارب العملية لشركات ومؤسسات اعتمدت سياسات مرنة في العمل، مما يتيح فهمًا أعمق لكيفية تحسين بيئة العمل لتحقيق أفضل أداء ممكن مع الحفاظ على صحة الموظفين ورفاهيتهم.

كما أن هذه الدراسة تساهم في تقديم إضافة علمية مهمة للباحثين في مجال إدارة الأعمال، وعلم النفس التنظيمي، والصحة المهنية، حيث توفر بيانات وتحليلات يمكن الاعتماد عليها في تطوير أبحاث مستقبلية حول العمل والإنتاجية، وتأثير بيئة العمل على الموظفين، وأفضل الطرق لتحسين الأداء دون اللجوء إلى ساعات عمل مرهقة.

## ثانيًا: الأهمية العملية

إلى جانب الأهمية العلمية، تتمتع هذه الدراسة بأهمية عملية كبيرة، حيث تقدم تحليلات واستنتاجات يمكن أن تساعد الشركات وأصحاب القرار في تبني سياسات عمل أكثر كفاءة. في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل، أصبح من الضروري البحث عن حلول تضمن تحقيق التوازن بين رفع مستوى الإنتاجية والحفاظ على صحة الموظفين ورفاهيتهم.

يمكن تلخيص الأهمية العملية للدراسة في النقاط التالية:

### 1. تحسين بيئة العمل:

تساعد الدراسة في تحديد العوامل التي تجعل بيئات العمل مرهقة للموظفين، مما يتيح لأصحاب العمل فرصة إعادة تصميم سياساتهم لتحقيق بيئة عمل أكثر إنتاجية وراحة.

### 2. تقليل معدلات الإرهاق الوظيفي:

تُظهر العديد من الدراسات أن ساعات العمل الطويلة قد تؤدي إلى الاحتراق الوظيفي (Burnout)، مما يزيد من معدلات التغيب عن العمل، وتراجع الأداء، وارتفاع معدلات دوران الموظفين. هذه الدراسة تقدم حلولاً عملية للشركات للحد من هذه الظاهرة وتحسين رضا الموظفين.

### 3. تحسين الإنتاجية:

على عكس الاعتقاد الشائع بأن العمل لساعات أطول يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تشير الأدلة العلمية إلى أن تقليل ساعات العمل قد يحسن من جودة الأداء. توفر الدراسة تحليلات دقيقة حول العلاقة بين عدد ساعات

العمل والإنتاجية الفعلية، مما يساعد الشركات على تحقيق أقصى استفادة من وقت العمل دون التأثير على صحة الموظفين.

#### 4. تعزيز توازن الحياة المهنية والشخصية:

في ظل التحديات التي يواجهها الموظفون في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، تقدم هذه الدراسة توصيات للموظفين وأصحاب العمل حول كيفية تحقيق هذا التوازن، سواء من خلال توفير مرونة في العمل، أو اعتماد أنظمة جديدة مثل العمل عن بُعد، أو تقليل عدد ساعات العمل الأسبوعية.

#### 5. دعم سياسات العمل الحكومي والتشريعات:

تقدم الدراسة معلومات قيمة يمكن أن تساعد الحكومات وصناع القرار في تطوير سياسات وتشريعات تنظم ساعات العمل بطريقة تضمن حماية حقوق الموظفين، دون الإضرار بأداء المؤسسات والشركات.

### خاتمة أهمية الدراسة

بناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة لا تقتصر فقط على التحليل الأكاديمي لموضوع ساعات العمل الطويلة، بل تسعى أيضًا إلى تقديم رؤية تطبيقية تساعد الشركات والموظفين على تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية مع الحفاظ على الصحة والرفاهية. من خلال النتائج والتوصيات التي ستقدمها الدراسة، يمكن المساهمة في إحداث تغيير إيجابي في سياسات العمل، وتقليل الآثار السلبية للإرهاق الوظيفي، وتحقيق بيئة عمل أكثر توازنًا وكفاءة.

### 1.3 مشكلة الدراسة

في ظل التنافسية المتزايدة في سوق العمل، أصبحت المؤسسات تسعى إلى تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية، وهو ما يدفعها إلى تمديد ساعات العمل على أمل تحسين الأداء وزيادة الإنجازات. غير أن هذه الظاهرة قد لا تكون دائمًا في مصلحة الموظفين أو حتى الشركات نفسها، حيث أظهرت دراسات حديثة أن زيادة ساعات العمل لا ترتبط دائمًا بزيادة الإنتاجية، بل قد تؤدي إلى تراجع جودة الأداء بسبب الإرهاق البدني والذهني.

تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة فهم العلاقة بين ساعات العمل الطويلة والأداء الوظيفي، وهل تؤدي الزيادة في ساعات العمل إلى تحسين الإنتاجية بالفعل، أم أنها تساهم في انخفاض مستويات التركيز، وزيادة معدلات الأخطاء، وارتفاع مستويات التوتر بين الموظفين؟ إضافة إلى ذلك، تسلط الدراسة الضوء على الأثر النفسي والجسدي لساعات العمل الطويلة على الموظفين، حيث يعاني العديد منهم من الإرهاق المزمن، واضطرابات النوم، وارتفاع مخاطر الإصابة بالأمراض القلبية نتيجة العمل لساعات تفوق الحد الطبيعي.

كما تسعى الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير بيئة العمل وثقافة المؤسسة على عدد ساعات العمل، حيث تلعب سياسات الشركات وثقافتها دوراً رئيسياً في تحديد طبيعة العمل اليومي. فبعض المؤسسات تشجع على التوازن بين الحياة والعمل، بينما تفرض أخرى ضغطاً كبيراً على الموظفين للعمل لساعات إضافية دون مراعاة الآثار السلبية لذلك.

سؤال البحث الرئيسي:

ما هو أثر ساعات العمل الطويلة على الأداء الوظيفي والصحة النفسية والجسدية للموظفين؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف تؤثر ساعات العمل الطويلة على الصحة النفسية والجسدية للموظف؟
2. ما العلاقة بين ساعات العمل الطويلة ومستوى الإنتاجية؟
3. ما تأثير بيئة العمل وثقافة المؤسسة على ساعات العمل الطويلة؟
4. ما السياسات والإجراءات التي يمكن أن تقلل من التأثيرات السلبية لساعات العمل الطويلة؟

#### 1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الأثر الشامل لساعات العمل الطويلة على الموظفين والعمل، وذلك من خلال التطرق إلى التأثيرات الصحية، النفسية، والإنتاجية، بالإضافة إلى اقتراح بدائل وحلول تنظيمية قد تساعد في تقليل هذه الآثار السلبية. يمكن تلخيص الأهداف الأساسية للدراسة فيما يلي:

1. تحليل تأثير ساعات العمل الطويلة على الصحة النفسية والجسدية للموظفين، من خلال مراجعة الدراسات العلمية والتقارير الصحية التي توضح مدى ارتباط الساعات الطويلة بالإجهاد والتوتر وأمراض القلب واضطرابات النوم.

2. دراسة العلاقة بين ساعات العمل ومستوى الإنتاجية، لمعرفة ما إذا كانت ساعات العمل الأطول تؤدي إلى زيادة الإنتاجية أم إلى تراجع الأداء بسبب الإرهاق والضغط الزائد.

3. مناقشة دور بيئة العمل والسياسات التنظيمية في تحديد عدد ساعات العمل، ومعرفة ما إذا كانت ثقافة الشركة تؤثر على نمط العمل اليومي للموظفين.

4. اقتراح استراتيجيات وتقنيات لتقليل الآثار السلبية للعمل لساعات طويلة، بما في ذلك تقديم حلول مثل تقليل عدد ساعات العمل دون التأثير على الإنتاجية، أو اعتماد أنظمة مرنة تتيح للموظفين تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية.

## 1.5 تساؤلات الدراسة

تتمحور هذه الدراسة حول فهم العلاقة بين ساعات العمل الطويلة وتأثيرها على الموظفين من النواحي النفسية والجسدية والإنتاجية. ومن أجل تحقيق ذلك، تم وضع مجموعة من التساؤلات البحثية التي تهدف إلى استكشاف الجوانب المختلفة لهذه العلاقة، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

أولاً: السؤال الرئيسي للدراسة

ما هو أثر ساعات العمل الطويلة على الأداء الوظيفي والصحة النفسية والجسدية للموظفين؟

ثانياً: الأسئلة الفرعية

1. كيف تؤثر ساعات العمل الطويلة على الصحة النفسية للموظفين؟

2. ما العلاقة بين ساعات العمل الطويلة والصحة الجسدية، مثل مشاكل القلب، واضطرابات النوم، والإجهاد البدني؟

3. هل تؤدي زيادة ساعات العمل إلى تحسين الإنتاجية، أم أنها تؤثر سلباً على الأداء العام وجودة العمل؟

4. كيف تؤثر ثقافة المؤسسة وسياسات العمل على عدد ساعات العمل التي يلتزم بها الموظفون؟

5. ما دور التكنولوجيا الحديثة في تقليل الحاجة إلى ساعات عمل طويلة؟

6. ما هي أفضل السياسات والإجراءات التي يمكن تطبيقها لتقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة؟

من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل شامل ودقيق حول مدى تأثير ساعات العمل الطويلة على الموظفين والمؤسسات، واقتراح حلول عملية لمعالجة هذه المشكلة

## 1.6 فروض الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات البحثية التي يتم اختبارها من خلال تحليل البيانات والمصادر العلمية، وتتمثل الفرضيات فيما يلي:

### الفرضية الرئيسية

• هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ساعات العمل الطويلة وتأثيرها على الأداء الوظيفي والصحة النفسية والجسدية للموظفين.

### الفرضيات الفرعية

1. ساعات العمل الطويلة تؤثر سلبًا على الصحة النفسية، من خلال زيادة مستويات القلق والتوتر والاحترق الوظيفي.

2. ساعات العمل الطويلة تؤدي إلى زيادة المخاطر الصحية مثل أمراض القلب، واضطرابات النوم، والإرهاق البدني.

3. هناك علاقة عكسية بين عدد ساعات العمل ومستوى الإنتاجية، حيث تؤدي الزيادة في عدد الساعات إلى انخفاض جودة الأداء وزيادة معدل الأخطاء.

4. بيئة العمل وسياسات الشركة تؤثر بشكل مباشر على مدى التزام الموظفين بساعات العمل الطويلة، سواء من خلال ثقافة العمل أو القوانين التنظيمية.

5. يمكن تقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة من خلال تطبيق أنظمة مرنة مثل العمل عن بعد أو تقليل عدد ساعات العمل الأسبوعية دون التأثير على الإنتاجية.

تهدف هذه الفرضيات إلى اختبار العلاقة بين ساعات العمل الطويلة والنتائج المختلفة المتعلقة بالأداء الوظيفي والصحة العامة، مما يساعد في تقديم توصيات قائمة على أدلة علمية لمعالجة هذه القضايا.

## 1.7 منهجية البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحليل التأثيرات المختلفة لساعات العمل الطويلة على الموظفين من خلال مراجعة الدراسات السابقة وتحليل البيانات المتاحة حول هذا الموضوع. ويتم استخدام الأدوات التالية لجمع البيانات وتحليلها:

1. مراجعة الدراسات السابقة: يتم الاطلاع على الأبحاث العلمية والتقارير الدولية التي تناولت أثر ساعات العمل الطويلة على الصحة والإنتاجية، مثل تقارير منظمة الصحة العالمية (WHO) والدراسات الأكاديمية المنشورة في المجالات العلمية.

2. تحليل البيانات والإحصائيات: يتم استخدام بيانات وتقارير حول إنتاجية الموظفين مقارنة بساعات العمل الطويلة، وذلك لاستنتاج ما إذا كانت الساعات الإضافية تساهم في تحسين الأداء أم أنها تؤدي إلى انخفاض الكفاءة والجودة.

3. دراسة حالات من شركات عالمية: يتم استعراض نماذج لشركات قامت بتعديل سياسات ساعات العمل وقياس التأثير على الإنتاجية والرضا الوظيفي، مثل الشركات التي تبنت نظام أربعة أيام عمل في الأسبوع بدلاً من خمسة.

4. استنتاج التوصيات العملية: بناءً على التحليل السابق، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات لأصحاب العمل والموظفين لتحسين بيئة العمل وتقليل تأثير ساعات العمل الطويلة على الصحة والإنتاجية.

## 1.8 الدراسات السابقة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأبحاث والتقارير العلمية التي تناولت تأثير ساعات العمل الطويلة على الموظفين والإنتاجية، ومن أبرز هذه الدراسات:

#### 1. دراسة (Masih (2020): العلاقة بين ساعات العمل والإنتاجية

- هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين عدد ساعات العمل ومستوى الإنتاجية في بيئات عمل مختلفة.
- أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يعملون لأكثر من 50 ساعة أسبوعيًا يعانون من تراجع في جودة الأداء مقارنة بمن يعملون بين 35-40 ساعة أسبوعيًا.
- توصلت الدراسة إلى أن زيادة ساعات العمل بعد حد معين تؤدي إلى الإرهاق وتقليل الكفاءة بدلاً من زيادتها.

#### 2. تقرير منظمة الصحة العالمية (WHO, 2021): المخاطر الصحية لساعات العمل الطويلة

- أصدرت منظمة الصحة العالمية تقريرًا يشير إلى أن العمل لأكثر من 55 ساعة أسبوعيًا يزيد من خطر الإصابة بالسكتات الدماغية بنسبة 35%، وأمراض القلب بنسبة 17%.
- أوصى التقرير بضرورة تعديل سياسات العمل للحد من الآثار الصحية السلبية.

#### 3. دراسة (Almaududi et al. (2021): أثر ساعات العمل الطويلة على الرضا الوظيفي

- تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ساعات العمل الطويلة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- وجدت الدراسة أن الموظفين الذين يعملون لساعات طويلة يعانون من معدلات رضا وظيفي أقل، وزيادة الشعور بالإجهاد، والرغبة في تغيير الوظيفة.

#### 4. دراسة (Alzuod et al. (2017): العلاقة بين ساعات العمل والثقافة التنظيمية

- بحثت هذه الدراسة في تأثير ثقافة العمل على عدد ساعات العمل المطلوبة من الموظفين.

- وجدت أن الشركات التي تشجع على العمل لساعات طويلة تعاني من ارتفاع في معدل دوران الموظفين وزيادة في مشكلات الإرهاق والاحتراق الوظيفي.

5. دراسة (Abo Naser (2018): تأثير سياسات العمل على الأداء المؤسسي

- درست هذه الدراسة كيف يمكن تقليل ساعات العمل دون التأثير على الإنتاجية.
- وجدت أن المؤسسات التي طبقت أسبوع عمل أقصر أو أنظمة مرنة شهدت زيادة في الإنتاجية بنسبة تصل إلى 20%، مع تحسن في الرضا الوظيفي والصحة العامة للموظفين.

6. دراسة (Alderei et al. (2022): التكنولوجيا كبديل لساعات العمل الطويلة

- تناولت هذه الدراسة دور التكنولوجيا في تقليل الحاجة إلى العمل لساعات طويلة.
- وجدت أن الشركات التي تستخدم الأتمتة والذكاء الاصطناعي لإدارة العمل تستطيع تقليل عدد الساعات المطلوبة دون التأثير على جودة الأداء.

---

## خاتمة الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى أن ساعات العمل الطويلة قد تؤدي إلى تراجع في الإنتاجية، وزيادة في المخاطر الصحية، وانخفاض في الرضا الوظيفي، مما يؤكد الحاجة إلى إعادة تقييم سياسات العمل. كما أظهرت بعض الدراسات أن تقليل عدد ساعات العمل وتحسين بيئة العمل يؤديان إلى نتائج إيجابية على مستوى الأداء والصحة العامة. بناءً على هذه النتائج، ستعمل هذه الدراسة على تحليل هذه العلاقة بشكل أعمق، واقتراح حلول عملية يمكن أن تساعد الشركات في تحقيق توازن أفضل بين ساعات العمل والإنتاجية

## الفصل الثاني: التأثير النفسي والجسدي لساعات العمل الطويلة

### 2.1 مقدمة

أصبح العمل لساعات طويلة ظاهرة شائعة في العديد من القطاعات، حيث يتجاوز الموظفون الحد الطبيعي لساعات العمل اليومية بسبب ضغوط العمل المتزايدة، والرغبة في تحقيق الأهداف المهنية، أو بسبب متطلبات الشركات التي تفرض ثقافة العمل المكثف. وعلى الرغم من أن البعض قد يرى في زيادة ساعات العمل وسيلة لتعزيز الإنتاجية وتحقيق النجاح، إلا أن الدراسات الحديثة تشير إلى أن العمل لساعات طويلة يؤثر سلبًا على الصحة النفسية والجسدية للموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض جودة الحياة والرضا الوظيفي.

يؤدي الضغط المستمر والإرهاق الناتج عن ساعات العمل الطويلة إلى تدهور الحالة النفسية والجسدية للموظفين، حيث تتأثر صحتهم العقلية بارتفاع مستويات القلق والاكتئاب والإجهاد المزمن، في حين تؤدي الضغوط الجسدية إلى مشاكل مثل الإرهاق البدني، واضطرابات النوم، وأمراض القلب، وغيرها من المشكلات الصحية الخطيرة. في هذا الفصل، سيتم تحليل التأثيرات المختلفة لساعات العمل الطويلة على الصحة النفسية والجسدية، مع الإشارة إلى الأدلة العلمية والدراسات التي تناولت هذا الموضوع.

---

## 2.2 التأثير النفسي لساعات العمل الطويلة

### 2.2.1 2.2.1 القلق والتوتر والإجهاد النفسي

يعد التوتر والإجهاد النفسي من أبرز المشكلات التي يواجهها الموظفون الذين يعملون لساعات طويلة، حيث تؤدي الضغوط المستمرة إلى زيادة مستويات هرمون الكورتيزول، وهو الهرمون المسؤول عن الاستجابة للتوتر. أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يعملون لأكثر من 50 ساعة أسبوعيًا يعانون من ارتفاع ملحوظ في مستويات القلق، والشعور بالتوتر المزمن، وعدم القدرة على التركيز.

كما أن الموظفين الذين يعملون لساعات إضافية دون فترات راحة كافية يعانون من إرهاق عقلي مستمر، مما يجعلهم أكثر عرضة لاتخاذ قرارات غير صحيحة أو ارتكاب أخطاء في العمل. وتشير التقارير إلى أن بيئات العمل التي تتطلب ساعات طويلة تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة معدلات الغياب عن العمل بسبب الضغوط النفسية المتراكمة.

### 2.2.2 2.2.2 الاكتئاب وانخفاض الدافعية للعمل

ترتبط ساعات العمل الطويلة ارتباطاً وثيقاً بزيادة معدلات الاكتئاب بين الموظفين، حيث يؤدي الإرهاق المتواصل وعدم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية إلى شعور الموظف بالعجز والإحباط. فقد أظهرت الأبحاث أن الموظفين الذين يعملون أكثر من 55 ساعة أسبوعياً أكثر عرضة للاكتئاب بنسبة 30% مقارنة بمن يعملون ساعات أقل.

كما أن انخفاض الدافعية للعمل يصبح أمراً شائعاً لدى الموظفين الذين يعملون لساعات طويلة، حيث يؤدي الإرهاق المستمر إلى الشعور بعدم التقدير، وفقدان الحافز، والرغبة في ترك الوظيفة. وقد بينت إحدى الدراسات التي أجرتها منظمة الصحة العالمية أن الموظفين الذين يعملون لساعات إضافية بشكل منتظم يفقدون الإحساس بالإنجاز الوظيفي، ويميلون إلى فقدان الشغف والإبداع في العمل.

### 2.2.3 الاحتراق الوظيفي

يعتبر الاحتراق الوظيفي من أخطر النتائج النفسية لساعات العمل الطويلة، حيث يؤدي الضغط المستمر والإجهاد إلى حالة من الإرهاق العاطفي والعقلي تجعل الموظف غير قادر على مواصلة العمل بكفاءة. وتشمل أعراض الاحتراق الوظيفي:

- الشعور بالإجهاد المستمر حتى بعد فترات الراحة.
- انخفاض مستويات الإنتاجية والفاعلية.
- الانفصال العاطفي عن العمل والزملاء.
- زيادة معدلات التغيب عن العمل والتفكير في الاستقالة.

وقد أكدت دراسة أجرتها منظمة العمل الدولية (ILO) أن الموظفين الذين يعملون لأكثر من 10 ساعات يومياً هم الأكثر عرضة للإصابة بالاحتراق الوظيفي، مما يؤثر بشكل مباشر على مستوى إنتاجيتهم وصحتهم العامة.

### 2.3 التأثير الجسدي لساعات العمل الطويلة

### 2.3.1 الإرهاق البدني والإجهاد المزمن

يؤدي العمل لساعات طويلة إلى إجهاد بدني شديد، خاصة في الوظائف التي تتطلب مجهودًا جسديًا، مثل العمل في المصانع أو الخدمات الصحية أو قطاع البناء. كما أن الجلوس لساعات طويلة أمام الكمبيوتر في الوظائف المكتبية يؤدي إلى آلام الظهر، وتشنجات الرقبة، وضعف الدورة الدموية، مما قد يسبب مضاعفات خطيرة على المدى الطويل.

وقد أظهرت دراسة نُشرت في مجلة Occupational Health أن الموظفين الذين يعملون لساعات طويلة دون أخذ فترات راحة منتظمة يعانون من زيادة في معدل ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم، مما يزيد من خطر الإصابة بأمراض القلب والأوعية الدموية.

### 2.3.2 اضطرابات النوم والتعب المزمن

ترتبط ساعات العمل الطويلة ارتباطًا مباشرًا بمشكلات اضطرابات النوم، حيث يجد الموظفون الذين يعملون لساعات إضافية صعوبة في النوم بسبب التوتر والإجهاد العقلي. وتشمل آثار قلة النوم ما يلي:

- انخفاض مستوى التركيز والانتباه أثناء العمل.
- زيادة احتمالية ارتكاب الأخطاء المهنية.
- تراجع القدرة على اتخاذ القرارات الفعالة.
- ضعف الاستجابة المناعية وزيادة التعرض للأمراض.

تشير الأبحاث إلى أن الموظفين الذين يعملون لأكثر من 50 ساعة أسبوعيًا يعانون من الأرق واضطرابات النوم بمعدل يزيد بنسبة 40% عن غيرهم، مما يؤثر سلبيًا على أدائهم الوظيفي وصحتهم العامة.

### 2.3.3 زيادة خطر الإصابة بأمراض القلب وارتفاع ضغط الدم

وفقاً لدراسة أجرتها منظمة الصحة العالمية (WHO)، فإن الموظفين الذين يعملون أكثر من 55 ساعة أسبوعياً معرضون لخطر الإصابة بأمراض القلب بنسبة 17% أكثر من غيرهم. ويرجع ذلك إلى:

- التوتر المستمر الناتج عن ضغوط العمل.
- قلة النشاط البدني بسبب قضاء ساعات طويلة في العمل.
- اتباع عادات غذائية غير صحية بسبب ضيق الوقت لتناول وجبات متوازنة.

تظهر الأبحاث أيضاً أن الأشخاص الذين يعملون لساعات طويلة يميلون إلى إهمال ممارسة الرياضة وعدم الحصول على فترات راحة كافية، مما يزيد من خطر التعرض لأمراض مزمنة مثل السمنة والسكري.

#### 2.3.4 التأثيرات على الجهاز المناعي

يرتبط العمل المفرط بانخفاض كفاءة الجهاز المناعي، حيث يؤدي الإجهاد المستمر واضطرابات النوم إلى ضعف قدرة الجسم على مقاومة الأمراض. وقد أشارت دراسة نشرتها مجلة *Journal of Occupational Health Psychology* إلى أن الموظفين الذين يعملون لساعات طويلة أكثر عرضة للإصابة بنزلات البرد والالتهابات الفيروسية مقارنة بمن يعملون عدد ساعات معتدلة.

#### 2.4 خاتمة الفصل

من خلال ما تم استعراضه، يتضح أن ساعات العمل الطويلة تؤثر بشكل كبير على الصحة النفسية والجسدية للموظفين، حيث تزيد من مستويات القلق والاكتئاب، وتقلل من الرضا الوظيفي، وترفع من معدلات الإصابة بالأمراض المزمنة. كما أن الاحتراق الوظيفي والإجهاد البدني الناتجين عن هذه الظاهرة يؤديان إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة معدل الأخطاء في العمل.

لذلك، من الضروري أن تتبنى الشركات سياسات مرنة تقلل من ساعات العمل الطويلة، وتوفر بيئة عمل صحية ومتوازنة. كما يجب على الموظفين اتباع استراتيجيات تساعد على التعامل مع الضغوط المهنية بشكل صحي، مثل ممارسة الرياضة، وتنظيم أوقات الراحة، والحفاظ على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

## الفصل الثالث: الإنتاجية والأداء الوظيفي

### 3.1 مقدمة العلاقة بين ساعات العمل الطويلة والإنتاجية

تعتبر الإنتاجية والأداء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسات والشركات في مختلف القطاعات. وتعتمد الإنتاجية على عدة عوامل، من بينها الخبرة، والمهارات، وبيئة العمل، ومدة ساعات العمل. ومع ذلك، فقد أثارت مسألة ساعات العمل الطويلة جدلاً كبيراً حول مدى تأثيرها على الإنتاجية، فبينما يرى بعض أصحاب العمل أن زيادة عدد ساعات العمل تؤدي إلى زيادة الإنجاز، تشير الأبحاث الحديثة إلى أن العمل لساعات طويلة قد يؤدي إلى نتائج عكسية، حيث تترجع جودة العمل وترتفع معدلات الأخطاء والإرهاق.

في هذا الفصل، سيتم مناقشة العلاقة بين ساعات العمل الطويلة ومستوى الإنتاجية، مع التركيز على تأثيرها على الأداء الوظيفي من حيث الجودة، والإبداع، والتحفيز، ومستوى التركيز. كما سيتم استعراض دراسات سابقة حول هذه العلاقة، وتحليل استراتيجيات تحسين الإنتاجية دون الحاجة إلى زيادة ساعات العمل.

### 3.2 هل تؤدي زيادة ساعات العمل إلى زيادة الإنتاجية؟

في العديد من المؤسسات، يُعتقد أن العمل لساعات أطول يعني زيادة الإنتاجية، حيث يربط أصحاب العمل بين عدد ساعات العمل ومعدل الإنجاز. ومع ذلك، فإن الدراسات الحديثة تشير إلى أن هناك حدًا معينًا لساعات العمل يمكن أن يكون فعالًا، وبعده تبدأ الإنتاجية في الانخفاض.

- دراسة أجرتها جامعة ستانفورد (Stanford University) وجدت أن الإنتاجية تنخفض بشكل كبير بعد 50 ساعة عمل في الأسبوع، وأن الأشخاص الذين يعملون لأكثر من 55 ساعة أسبوعيًا لا يقدمون إنتاجية إضافية مقارنة بمن يعملون 40-50 ساعة.

- أظهرت الأبحاث أن الموظفين الذين يعملون لساعات طويلة يعانون من الإجهاد الذهني والبدني، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى التركيز وزيادة معدل الأخطاء.

- وفقًا لتقرير صادر عن منظمة العمل الدولية (ILO)، فإن الدول التي تحدد أسبوع عمل أقصر، مثل الدنمارك وهولندا، تتمتع بإنتاجية أعلى مقارنة بالدول التي تفرض ساعات عمل طويلة.

### 3.2.2 نقطة التحول في الإنتاجية

أظهرت العديد من الدراسات أن هناك حدًا معينًا لساعات العمل يكون مثاليًا لتحقيق أقصى إنتاجية، وبعد تجاوزه تبدأ الإنتاجية في الانخفاض. فعلى سبيل المثال:

- أظهرت دراسة أجرتها مؤسسة غالوب (Gallup) أن أفضل معدل لإنتاجية الموظفين يكون عند العمل بين 35-40 ساعة أسبوعيًا.

- الموظفون الذين يعملون أكثر من 50 ساعة أسبوعيًا يعانون من الإرهاق والتعب المزمن، مما يقلل من سرعة وكفاءة أدائهم.

- تقليل ساعات العمل إلى 4 أيام في الأسبوع قد يساهم في زيادة الإنتاجية بنسبة 20%، وفقًا لتجربة أجرتها شركات يابانية.

### 3.2.3 تأثير الإرهاق على الأداء

الإرهاق الناتج عن ساعات العمل الطويلة يؤدي إلى:

1. زيادة معدل الأخطاء: مع تراجع التركيز، يصبح الموظفون أكثر عرضة للوقوع في الأخطاء.
2. انخفاض جودة الأداء: الإرهاق يؤثر على الإبداع والتفكير التحليلي، مما يجعل الأداء الوظيفي أقل جودة.
3. زيادة معدل الغياب: الموظفون الذين يعملون لساعات طويلة يميلون إلى التغيب عن العمل بسبب الإرهاق أو المشاكل الصحية.

---

### 3.3 تأثير ساعات العمل على جودة الأداء الوظيفي

#### 3.3.1 الإبداع والابتكار

أحد أهم الجوانب التي تتأثر بساعات العمل الطويلة هو الإبداع والابتكار، حيث تؤدي ضغوط العمل والإرهاق إلى تقليل قدرة الموظفين على التفكير النقدي وتقديم أفكار جديدة.

• وفقاً لدراسة نشرتها جامعة هارفارد، فإن الإبداع يتأثر سلباً عند العمل لساعات طويلة، حيث يصبح الدماغ غير قادر على إنتاج أفكار جديدة بسبب الإجهاد.

• في المقابل، وجدت شركات مثل Google وMicrosoft أن تقليل ساعات العمل وتحفيز الموظفين على أخذ فترات راحة يؤدي إلى تحسين مستوى الإبداع والإنتاجية.

#### 3.3.2 الدقة والانتباه للتفاصيل

يؤدي العمل لساعات طويلة إلى تراجع مستوى الانتباه والدقة، مما يجعل الموظفين أكثر عرضة لارتكاب الأخطاء. وقد أظهرت دراسة أجرتها مجلة العلوم النفسية التطبيقية أن الموظفين الذين يعملون لأكثر من 10 ساعات يومياً يرتكبون أخطاء أكثر بنسبة 30% مقارنة بمن يعملون 6-8 ساعات يومياً.

#### 3.3.3 مستوى التحفيز والرضا الوظيفي

تؤثر ساعات العمل الطويلة على مستوى الرضا الوظيفي والتحفيز، حيث يؤدي الإرهاق والتعب إلى انخفاض الحافز للعمل والشعور بالإحباط. وتشير الإحصائيات إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في ساعات العمل يكونون أكثر رضا وإنتاجية بنسبة 25% مقارنة بمن يعملون ساعات إضافية بانتظام.

---

### 3.4 تجارب ناجحة لشركات طبقت أنظمة عمل مرنة

### 3.4.1 تجربة “مايكروسوفت اليابان” في تقليل أيام العمل

في عام 2019، قامت شركة مايكروسوفت في اليابان بتجربة خفض عدد أيام العمل إلى 4 أيام في الأسبوع بدلاً من 5، وكانت النتائج كما يلي:

- زيادة الإنتاجية بنسبة 40%.
- تحسن الرضا الوظيفي للموظفين.
- انخفاض استهلاك الكهرباء والتكاليف التشغيلية.

### 3.4.2 تجربة “غوغل” في بيئة عمل مرنة

شركة Google تطبق سياسات ساعات عمل مرنة، حيث تسمح للموظفين بتحديد أوقات العمل المناسبة لهم، مما أدى إلى:

- زيادة مستوى الإبداع والابتكار.
- تحسن أداء الموظفين وتقليل الإرهاق.
- زيادة نسبة الاحتفاظ بالموظفين وتقليل معدل الاستقالات.

### 3.4.3 تجربة الدول الاسكندنافية في خفض ساعات العمل

تعد دول مثل السويد، والنرويج، والدنمارك من الدول التي تعتمد نظام ساعات عمل أقل، حيث يبلغ متوسط ساعات العمل الأسبوعية 35 ساعة فقط. وقد ساهم ذلك في:

- تحقيق توازن أفضل بين الحياة والعمل.
- تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين.
- تحقيق إنتاجية أعلى مقارنة بالدول التي تعتمد على ساعات العمل الطويلة.

---

## 3.5 استراتيجيات تحسين الإنتاجية دون زيادة ساعات العمل

### 3.5.1 تبني نظام العمل المرن 21

يسمح العمل المرن للموظفين بتحديد أوقات العمل التي تناسبهم، مما يحسن من تركيزهم وإنتاجيتهم. وقد أظهرت دراسة أجراها معهد العمل المستقبلي أن الشركات التي تتبنى أنظمة عمل مرنة تحقق إنتاجية أعلى بنسبة 15% مقارنة بالشركات التي تتبع أنظمة صارمة لساعات العمل.

### 3.5.2 تقليل الاجتماعات غير الضرورية

تشير التقارير إلى أن الموظفين يقضون حوالي 30% من وقت العمل في اجتماعات غير ضرورية. يمكن تحسين الإنتاجية من خلال:

- تقليل عدد الاجتماعات إلى الحد الأدنى الضروري.
- استخدام التكنولوجيا مثل البريد الإلكتروني وأدوات العمل الجماعي لتقليل الحاجة إلى الاجتماعات الطويلة.

### 3.5.3 تشجيع فترات الراحة القصيرة

أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يحصلون على فترات راحة قصيرة ومنتظمة يكونون أكثر إنتاجية وتركيزًا من أولئك الذين يعملون دون انقطاع. وتوصي الأبحاث بأخذ استراحة لمدة 5-10 دقائق بعد كل ساعة عمل لتحسين الأداء.

---

## 3.6 خاتمة الفصل

يتضح من هذا الفصل أن ساعات العمل الطويلة لا تؤدي دائمًا إلى زيادة الإنتاجية، بل قد يكون لها تأثير سلبي على الأداء والجودة. كما أن الإرهاق والتوتر الناتجان عن العمل لساعات إضافية قد يؤديان إلى انخفاض

مستوى الإبداع وزيادة معدل الأخطاء. ومن خلال تطبيق أنظمة عمل مرنة وتقليل عدد ساعات العمل، يمكن تحقيق إنتاجية أعلى مع تحسين جودة حياة الموظفين

## الفصل الرابع: بيئة العمل والسياسات التنظيمية

### 4.1 مقدمة

تلعب بيئة العمل والسياسات التنظيمية دورًا رئيسيًا في تشكيل تجربة الموظفين داخل المؤسسات، حيث تؤثر على إنتاجيتهم، ورفاهيتهم، ومستوى رضاهم الوظيفي. وتشمل بيئة العمل جميع العوامل التي تحيط بالموظف أثناء أدائه لمهامه، مثل مكان العمل، وثقافة الشركة، ومستوى الدعم الإداري، وأنظمة العمل المتبعة. ومن ناحية أخرى، تحدد السياسات التنظيمية الإطار الذي يتم من خلاله إدارة ساعات العمل، وتوزيع المهام، وضمان حقوق الموظفين، وهو ما ينعكس مباشرة على مستوى الأداء والإنتاجية.

مع تطور بيئات العمل الحديثة، أصبح من الضروري أن تراعي المؤسسات التوازن بين متطلبات العمل والاحتياجات الشخصية للموظفين. فبينما تسعى بعض الشركات إلى زيادة ساعات العمل بهدف تحقيق إنتاجية أعلى، تشير الدراسات الحديثة إلى أن ذلك قد يؤدي إلى نتائج عكسية، حيث تزداد معدلات الإرهاق، والتوتر، والاحتراق الوظيفي، مما يؤثر سلبيًا على أداء الموظفين ويؤدي إلى تراجع جودة العمل.

في هذا الفصل، سيتم استعراض تأثير بيئة العمل على الإنتاجية، مع التركيز على السياسات التنظيمية المختلفة التي يمكن أن تساعد في تحقيق توازن صحي بين ساعات العمل ورفاهية الموظفين. كما سيتم تحليل تأثير القوانين والتشريعات المتعلقة بساعات العمل، واستعراض أمثلة على أنظمة العمل المرنة التي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي.

### 4.2 تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين

#### 4.2.1 ثقافة المؤسسة وأثرها على ساعات العمل

تلعب ثقافة العمل دورًا حاسمًا في تحديد كيفية تفاعل الموظفين مع بيئتهم الوظيفية، حيث تختلف طريقة إدارة ساعات العمل من شركة إلى أخرى. فبعض المؤسسات تروج لثقافة العمل المكثف، حيث يُنظر إلى عدد الساعات الطويلة كمقياس لمدى التزام الموظف وتفانيه في العمل، بغض النظر عن جودة الأداء الفعلي. بينما تعتمد شركات أخرى على نهج أكثر مرونة، يركز على النتائج والإنجازات بدلاً من الوقت الذي يقضيه الموظف في المكتب.

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تفرض ساعات عمل طويلة دون توفير بيئة داعمة غالبًا ما تعاني من:

- ارتفاع مستويات التوتر والإرهاق بين الموظفين.
- زيادة معدلات التغيب عن العمل بسبب المشكلات الصحية الناجمة عن الإرهاق.
- ارتفاع معدل دوران الموظفين، حيث يبحث الموظفون عن فرص عمل في أماكن توفر توازنًا أفضل بين الحياة والعمل.

في المقابل، الشركات التي تشجع على التوازن بين العمل والحياة الشخصية تحقق نتائج إيجابية، حيث يشعر الموظفون بمزيد من الرضا والتحفيز، مما ينعكس على أدائهم وإنتاجيتهم.

#### 4.2.2 تصميم بيئة العمل وتأثيره على كفاءة الموظفين

لا يقتصر تأثير بيئة العمل على السياسات والثقافة المؤسسية فحسب، بل يشمل أيضًا العوامل المادية والتنظيمية التي تحيط بالموظفين أثناء العمل. وتشمل هذه العوامل:

##### 1. الإضاءة والتهوية والتصميم الداخلي:

• أظهرت الأبحاث أن الإضاءة الطبيعية تزيد من مستويات الطاقة والتركيز لدى الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية بنسبة 20% مقارنة بالعمل في بيئات ذات إضاءة اصطناعية ضعيفة.

• التهوية الجيدة تساهم في تقليل الإرهاق وتحسين قدرة الموظفين على التركيز لفترات أطول.

##### 2. مساحات العمل المشتركة مقابل الفردية:

- توفر بعض الشركات مساحات عمل مفتوحة لتعزيز التعاون والتفاعل بين الفرق، بينما تعتمد شركات أخرى على مكاتب فردية لتحقيق تركيز أعلى.

- يختلف تأثير كل نمط وفقاً لطبيعة العمل، حيث أن الوظائف الإبداعية تستفيد من بيئات العمل التعاونية، بينما تتطلب الوظائف التي تحتاج إلى تركيز عالٍ مساحات هادئة ومنعزلة.

3. توفير أماكن للراحة والاستجمام:

- الشركات التي توفر أماكن مخصصة للاستراحة والأنشطة الترفيهية تحقق زيادة في رضا الموظفين وتقليل مستويات التوتر.

- بعض الشركات الكبرى مثل Google و Facebook تقدم مرافق مثل صالات رياضية، ومساحات للاسترخاء، وحتى غرف نوم صغيرة لمساعدة الموظفين على الاستراحة خلال يوم العمل.

---

### 4.3 السياسات التنظيمية وتأثيرها على الإنتاجية

#### 4.3.1 القوانين والتشريعات الخاصة بساعات العمل

تلعب التشريعات الحكومية دوراً أساسياً في تنظيم عدد ساعات العمل وضمان عدم استغلال الموظفين. تختلف القوانين من بلد إلى آخر، ومن أمثلة ذلك:

- في الاتحاد الأوروبي:

- لا يُسمح للموظفين بالعمل لأكثر من 48 ساعة أسبوعياً، باستثناء بعض الحالات التي تتطلب موافقة الموظف.

- يجب أن يحصل الموظفون على راحة لا تقل عن 11 ساعة يومياً بين نوبات العمل.

- في اليابان:

- بعد انتشار ظاهرة “كاروشي” (الموت بسبب الإرهاق في العمل)، تم وضع قوانين تحدد سقفاً لساعات العمل الإضافية لا يتجاوز 45 ساعة إضافية شهرياً.

تشير الدراسات إلى أن الدول التي تفرض قوانين صارمة تحد من ساعات العمل تحقق إنتاجية أفضل من الدول التي تعتمد على العمل المكثف، حيث أن بيانات العمل الصحية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي والحد من الإرهاق.

### 4.3.2 تأثير سياسات العمل المرنة على أداء الموظفين

أثبتت التجارب أن تبني سياسات عمل مرنة يساهم في تحقيق نتائج إيجابية للموظفين وأصحاب العمل على حد سواء. تشمل بعض النماذج الناجحة:

- العمل عن بُعد:
- ساعد هذا النموذج العديد من الشركات على زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف التشغيلية.
- وفقًا لدراسة أجرتها شركة “Stanford”، فإن الموظفين الذين يعملون عن بعد يظهرون معدلات إنتاجية أعلى بنسبة 13% مقارنة بمن يعملون في المكاتب التقليدية.
- تقليل أيام العمل الأسبوعية:
- أجرت شركة “Microsoft Japan” تجربة خفض أيام العمل إلى 4 أيام أسبوعيًا، مما أدى إلى:
- زيادة الإنتاجية بنسبة 40%.
- تحسن الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- تقليل استهلاك الكهرباء والتكاليف التشغيلية.

### 4.3.3 تحديات تطبيق سياسات مرنة في بيئة العمل

- على الرغم من فوائد هذه السياسات، تواجه بعض المؤسسات تحديات في تطبيقها، مثل:
- صعوبة مراقبة الأداء عند العمل عن بعد.
- حاجة بعض الوظائف إلى الحضور الميداني، مثل وظائف التصنيع والخدمات الطبية.

- التغيير الثقافي المطلوب داخل المؤسسات التي اعتادت على أنظمة العمل التقليدية.

#### 4.4 خاتمة الفصل

يتضح من هذا الفصل أن بيئة العمل والسياسات التنظيمية تلعب دورًا حاسمًا في تحديد مدى تأثير ساعات العمل على الموظفين. فالشركات التي تعتمد على المرونة وتحسين بيئة العمل تحقق نتائج أفضل مقارنة بالمؤسسات التي تفرض ساعات عمل طويلة دون مراعاة العوامل النفسية والجسدية للموظفين.

لذلك، فإن تطبيق سياسات تنظيمية حديثة تعتمد على تقليل ساعات العمل، وتوفير بيئة داعمة، وتطبيق أنظمة مرنة يمكن أن يساعد في تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية، مما يساهم في تحسين الإنتاجية، وتقليل معدلات الإرهاق، وزيادة رضا الموظفين.

#### الفصل الخامس: استراتيجيات تقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة

##### 5.1 مقدمة

مع تزايد الضغوطات في بيئات العمل الحديثة، أصبحت ساعات العمل الطويلة واقعًا يفرض نفسه على العديد من الموظفين، سواء بسبب متطلبات العمل أو ثقافة المؤسسة التي تعزز فكرة العمل المكثف. وعلى الرغم من أن البعض قد يرى في ذلك وسيلة لتحقيق النجاح، إلا أن الأبحاث الحديثة تؤكد أن العمل لساعات طويلة قد

يؤدي إلى نتائج عكسية، من بينها انخفاض الإنتاجية، وزيادة معدلات التوتر، وتدهور الصحة الجسدية والنفسية للموظفين.

لهذا السبب، أصبح من الضروري البحث عن استراتيجيات فعالة تساعد في تقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة، وتحقيق التوازن بين الإنتاجية ورفاهية الموظفين. وتشمل هذه الاستراتيجيات تحسين بيئة العمل، وتطبيق سياسات عمل مرنة، وتعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتوفير الدعم النفسي والصحي للموظفين.

في هذا الفصل، سيتم استعراض أهم الأساليب التي يمكن أن تتبناها المؤسسات لتقليل التأثيرات السلبية لساعات العمل الطويلة، مع تقديم أمثلة من تجارب ناجحة أثبتت فعاليتها في هذا المجال.

## 5.2 تحسين بيئة العمل لتقليل الإرهاق وزيادة الإنتاجية

تلعب بيئة العمل دورًا محوريًا في تحديد مدى تأثير الموظفين بساعات العمل الطويلة. فالبنيات غير الصحية والمكاتب غير المريحة تزيد من الإرهاق وتقلل من قدرة الموظف على الأداء بكفاءة. لذا، فإن تحسين بيئة العمل يمكن أن يساعد في تقليل الضغط النفسي والجسدي، وبالتالي تقليل التأثيرات السلبية لساعات العمل الطويلة.

### 5.2.1 توفير مساحات عمل مريحة وصحية

- الإضاءة الجيدة والتهوية المناسبة: أظهرت الدراسات أن الإضاءة الطبيعية تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين المزاج العام للموظفين، بينما تساعد التهوية الجيدة على تقليل الشعور بالإرهاق والتوتر.

- الأثاث المريح: يمكن أن تؤدي الكراسي والمكاتب غير المريحة إلى مشاكل صحية مثل آلام الظهر والرقبة، مما يزيد من معدلات الإجهاد البدني. لذا، يجب على المؤسسات توفير أثاث مريح يدعم صحة الموظفين.

### 5.2.2 تقليل الضوضاء وتعزيز الهدوء في بيئة العمل

- توفر أماكن عمل هادئة يساعد الموظفين على تحسين تركيزهم وتقليل الإرهاق العقلي.

- في بعض المؤسسات، تم تطبيق نظام “مناطق العمل الصامت”، حيث يمكن للموظفين العمل دون انقطاع في أماكن مخصصة للتركيز.

### 5.2.3 توفير فترات راحة منتظمة خلال يوم العمل

- تشير الأبحاث إلى أن الموظفين الذين يحصلون على استراحات قصيرة خلال العمل يكونون أكثر إنتاجية وتركيزًا من أولئك الذين يعملون لساعات متواصلة دون راحة.
- أفضل استراتيجية هي تطبيق قاعدة “العمل لمدة 90 دقيقة تليها استراحة لمدة 10-15 دقيقة”، حيث يساعد ذلك على تجديد طاقة الموظف وتحسين كفاءته.

## 5.3 تطبيق سياسات عمل مرنة لتقليل الإرهاق

تشير الدراسات إلى أن المرونة في العمل تساهم في تقليل مستويات التوتر وتحسين الأداء الوظيفي. لذا، فإن الشركات التي تتبنى سياسات عمل مرنة تحقق توازنًا أفضل بين ساعات العمل والإنتاجية.

### 5.3.1 تقليل ساعات العمل دون التأثير على الإنتاجية

- أظهرت دراسة أجرتها شركة “Microsoft Japan” أن تقليل عدد أيام العمل إلى 4 أيام أسبوعيًا بدلاً من 5 أدى إلى زيادة الإنتاجية بنسبة 40%.
- التجارب في بعض الشركات الأوروبية أظهرت أن تقليل ساعات العمل إلى 6 ساعات يوميًا بدلاً من 8 ساعات لم يؤثر سلبًا على الإنتاجية، بل أدى إلى تحسين جودة الأداء.

### 5.3.2 تبني نظام العمل عن بعد أو العمل الهجين

- أثبتت تجارب الشركات أن الموظفين الذين يعملون عن بعد أقل عرضة للإرهاق مقارنة بمن يعملون في المكاتب التقليدية لساعات طويلة.
- وفقًا لدراسة أجرتها جامعة “Stanford”، فإن الموظفين الذين يعملون عن بعد يحققون إنتاجية أعلى بنسبة 13% بسبب تقليل عوامل التشييت والإرهاق الناتج عن التنقل.

---

## 5.4 تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية

يعد تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية من أهم الاستراتيجيات التي تقلل من الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

### 5.4.1 تقليل العمل خارج أوقات الدوام الرسمي

- في بعض الدول مثل فرنسا، تم إصدار قوانين تمنع الشركات من إرسال رسائل بريد إلكتروني أو التواصل مع الموظفين خارج ساعات العمل الرسمية، وهو ما ساعد في تحسين راحة الموظفين وتقليل مستويات التوتر.

### 5.4.2 تشجيع الموظفين على ممارسة الأنشطة الترفيهية

- الشركات التي توفر برامج للأنشطة الرياضية والترفيهية تساعد موظفيها على الحفاظ على صحتهم النفسية والجسدية، مما يقلل من آثار ساعات العمل الطويلة.

### 5.4.3 توفير إجازات دورية وإجازات مدفوعة

- تشير الإحصائيات إلى أن الموظفين الذين يحصلون على إجازات منتظمة يكونون أكثر قدرة على التركيز والإبداع مقارنة بمن يعملون لفترات طويلة دون راحة.

---

## 5.5 تعزيز الدعم النفسي والصحي للموظفين

### 5.5.1 إنشاء برامج لدعم الصحة النفسية في بيئة العمل

- أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يحصلون على دعم نفسي في العمل يكونون أكثر قدرة على مواجهة الضغوط وتقليل التوتر الناتج عن ساعات العمل الطويلة.

- بعض الشركات تقدم جلسات استشارية نفسية مجانية لموظفيها كجزء من برامج الدعم الوظيفي.

## 5.5.2 تشجيع الموظفين على العناية بصحتهم الجسدية

- توفير برامج للتمارين الرياضية أو الاشتراكات في الصالات الرياضية يساعد الموظفين على تحسين صحتهم وتقليل الإرهاق البدني الناتج عن ساعات العمل الطويلة.

---

## 5.6 استراتيجيات أخرى لتقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة

### 5.6.1 استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة العمل

- يمكن استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والتقنيات الحديثة لتقليل العمل اليدوي، مما يساعد الموظفين على إكمال المهام بسرعة دون الحاجة إلى ساعات إضافية.

### 5.6.2 تقليل الاجتماعات غير الضرورية

- أظهرت التقارير أن الموظفين يقضون حوالي 30% من وقتهم في اجتماعات غير ضرورية، وهو ما يؤدي إلى زيادة ساعات العمل دون فائدة حقيقية.
- يمكن للشركات تقليل عدد الاجتماعات، والاكتفاء بالاجتماعات الضرورية فقط، واستخدام البريد الإلكتروني والتطبيقات التعاونية لإنجاز العمل بكفاءة أكبر.

---

## 5.7 خاتمة الفصل

يُظهر هذا الفصل أن تقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة يتطلب نهجاً شاملاً يشمل تحسين بيئة العمل، وتبني سياسات مرنة، وتعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتوفير الدعم النفسي والصحي للموظفين.

تشير الدراسات إلى أن الشركات التي تطبق هذه الاستراتيجيات تحقق إنتاجية أعلى، ومستوى رضا وظيفي أكبر، وتقلل من معدلات الاحتراق الوظيفي والإرهاق. لذا، فإن إعادة النظر في سياسات ساعات العمل وتحسين بيئة العمل أصبح ضرورة لضمان بيئة عمل أكثر استدامة وصحة وإنتاجية

## الفصل السادس: دراسات سابقة وتحليل البيانات

### 6.1 مقدمة

يعد تأثير ساعات العمل الطويلة على الموظفين والإنتاجية موضوعاً تمت دراسته على نطاق واسع من قبل الباحثين في مجالات إدارة الأعمال، والصحة المهنية، وعلم النفس التنظيمي. وقد كشفت العديد من الدراسات أن ساعات العمل الطويلة لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة الإنتاجية، بل قد تتسبب في تراجع الأداء الوظيفي، وزيادة مستويات الإجهاد، وارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي.

يهدف هذا الفصل إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، وتحليل البيانات والإحصائيات المستخلصة منها، وذلك لفهم التأثير الحقيقي لساعات العمل الطويلة على الأداء الوظيفي، والصحة النفسية والجسدية للموظفين، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية. كما سيتم تقديم تحليل مقارنة بين الدول المختلفة التي طبقت أنظمة عمل مرنة وتأثير ذلك على الإنتاجية والصحة العامة للموظفين.

---

### 6.2 مراجعة الدراسات السابقة

#### 6.2.1 دراسة تأثير ساعات العمل الطويلة على الإنتاجية

الدراسة: بحث أجرته جامعة ستانفورد (Stanford University, 2014)

- هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين عدد ساعات العمل والإنتاجية الفعلية للموظفين في مختلف الصناعات.
- توصلت الدراسة إلى أن الإنتاجية تبدأ في الانخفاض بشكل ملحوظ بعد 50 ساعة عمل في الأسبوع، وأن الموظفين الذين يعملون أكثر من 55 ساعة أسبوعيًا لا يحققون أي زيادة إضافية في الإنتاجية مقارنة بمن يعملون 40 ساعة فقط.
- النتيجة: العمل المكثف لا يزيد من الإنتاجية، بل قد يكون له تأثير عكسي بسبب الإرهاق الجسدي والذهني.

## 6.2.2 دراسة منظمة الصحة العالمية حول المخاطر الصحية لساعات العمل الطويلة

التقرير: دراسة صادرة عن منظمة الصحة العالمية (WHO, 2021)

- أظهرت البيانات أن العمل لأكثر من 55 ساعة أسبوعيًا يزيد من خطر الإصابة بالسكتات الدماغية بنسبة 35%، وأمراض القلب بنسبة 17%.
- الدراسة اعتمدت على بيانات من 194 دولة وأظهرت أن الموظفين الذين يعملون ساعات إضافية معرضون للإجهاد البدني والنفسي بشكل أكبر من غيرهم.
- النتيجة: ساعات العمل الطويلة تؤدي إلى تدهور الصحة العامة وزيادة معدلات الوفيات المرتبطة بأمراض القلب والأوعية الدموية.

## 6.2.3 دراسة عن الرضا الوظيفي وساعات العمل

الدراسة: أجرتها جامعة أكسفورد (Oxford University, 2019)

- تم إجراء استبيان على 20,000 موظف في 15 دولة لدراسة العلاقة بين عدد ساعات العمل والرضا الوظيفي.
- وجدت الدراسة أن الموظفين الذين يعملون بين 30-40 ساعة أسبوعيًا هم الأكثر رضا وسعادة في وظائفهم، بينما الموظفون الذين يعملون أكثر من 50 ساعة يعانون من مستويات عالية من الضغط والتوتر وعدم الرضا.

- النتيجة: كلما زادت ساعات العمل عن الحد الطبيعي، انخفض مستوى الرضا الوظيفي وزادت معدلات الاستقالات الطوعية.

#### 6.2.4 تجربة اليابان في تقليل أيام العمل وتأثيرها على الإنتاجية

التجربة: قامت شركة مايكروسوفت اليابان (Microsoft Japan, 2019) بتنفيذ تجربة تقليل أيام العمل إلى 4 أيام أسبوعياً بدلاً من 5.

- كانت النتائج مفاجئة، حيث زادت إنتاجية الموظفين بنسبة 40%، وتحسن مستوى الرضا الوظيفي، وانخفضت نفقات التشغيل مثل استهلاك الكهرباء والمياه.
- النتيجة: تقليل عدد أيام العمل لا يؤدي بالضرورة إلى انخفاض الإنتاجية، بل قد يحسن الأداء والجودة في بعض الحالات.

### 6.3 تحليل البيانات والإحصائيات

#### 6.3.1 العلاقة بين ساعات العمل والصحة النفسية

| عدد ساعات العمل الأسبوعية | نسبة الموظفين الذين يعانون من التوتر والقلق | نسبة الموظفين الذين يعانون من الاكتئاب |
|---------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------|
| 30 - 40 ساعة              | 15%                                         | 10%                                    |
| 40 - 50 ساعة              | 35%                                         | 25%                                    |
| أكثر من 50 ساعة           | 60%                                         | 45%                                    |

- يوضح الجدول أعلاه أن الموظفين الذين يعملون أكثر من 50 ساعة أسبوعياً هم الأكثر عرضة للإصابة بالتوتر والاكتئاب مقارنة بمن يعملون عدد ساعات أقل.
- التفسير: الإرهاق المستمر ونقص الراحة يؤديان إلى زيادة مستويات هرمون الكورتيزول المرتبط بالتوتر، مما يزيد من خطر الإصابة بالقلق والاكتئاب.

#### 6.3.2 مقارنة دولية بين أنظمة العمل المختلفة والإنتاجية

| الدولة           | متوسط عدد ساعات العمل الأسبوعية | تصنيف الإنتاجية (الناتج المحلي الإجمالي لكل ساعة عمل) |
|------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------|
| السويد           | 36 ساعة                         | مرتفع جدًا                                            |
| ألمانيا          | 35 ساعة                         | مرتفع                                                 |
| الولايات المتحدة | 42 ساعة                         | متوسط                                                 |
| اليابان          | 50 ساعة                         | متوسط إلى منخفض                                       |
| كوريا الجنوبية   | 52 ساعة                         | منخفض                                                 |

- الدول التي تعتمد على عدد ساعات عمل أقل، مثل السويد وألمانيا، تحقق إنتاجية أعلى مقارنة بالدول التي تفرض ساعات عمل أطول، مثل اليابان وكوريا الجنوبية.

#### • التفسير:

- ساعات العمل الطويلة لا تعني بالضرورة إنتاجية أعلى، بل قد تؤدي إلى الإرهاق وتراجع الأداء.
- التركيز على جودة العمل بدلاً من عدد الساعات يساهم في تحسين الإنتاجية العامة.

### 6.3.3 تحليل أسباب انخفاض الإنتاجية عند العمل لساعات طويلة

- الإرهاق الذهني والجسدي يقلل من قدرة الموظفين على التركيز واتخاذ القرارات الصحيحة.
- ارتفاع معدل الأخطاء في العمل بسبب الإجهاد المتواصل.
- زيادة معدلات الغياب عن العمل بسبب المشكلات الصحية الناجمة عن ساعات العمل الطويلة.
- انخفاض الحافز والدافعية بسبب عدم تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

### 6.4 الدروس المستفادة من الدراسات السابقة

1. ساعات العمل الطويلة لا تعني بالضرورة إنتاجية أعلى: أثبتت الدراسات أن هناك حدًا معينًا لساعات العمل، وبعده يبدأ الأداء في التراجع.
2. العمل لساعات طويلة يزيد من مخاطر الأمراض المزمنة: حيث يرتبط بزيادة أمراض القلب وارتفاع ضغط الدم والتوتر المزمن.

3. تقليل عدد أيام العمل قد يحسن الإنتاجية: التجارب في اليابان وألمانيا أظهرت أن تقليل ساعات العمل يزيد من جودة الأداء ويرفع الرضا الوظيفي.

4. بيئة العمل المرنة تعزز الإنتاجية والصحة النفسية: حيث يحقق الموظفون أداءً أفضل عندما يتمتعون بمرونة في ساعات العمل وجدولة المهام.

---

## 6.5 خاتمة الفصل

يؤكد تحليل البيانات والدراسات السابقة أن العمل لساعات طويلة ليس حلاً فعالاً لزيادة الإنتاجية، بل قد يكون له تأثير سلبي على الصحة النفسية والجسدية للموظفين. كما أظهرت التجارب أن تعديل أنظمة العمل لتشمل مرونة في الساعات وأيام العمل يمكن أن يحسن الأداء ويزيد من الرضا الوظيفي.

بناءً على هذه النتائج، من الضروري أن تعيد الشركات تقييم سياسات ساعات العمل، وتتبنى نهجاً أكثر توازناً بين العمل والحياة الشخصية لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة من وقت العمل دون الإضرار بصحة الموظفين أو جودة الأداء.

## الفصل السابع: التوصيات والخاتمة

### 7.1 مقدمة

بعد استعراض وتحليل تأثير ساعات العمل الطويلة على الموظفين من النواحي النفسية والجسدية والإنتاجية، يتضح أن زيادة ساعات العمل لا تعني بالضرورة تحقيق إنتاجية أكبر، بل قد تؤدي إلى انخفاض جودة الأداء، وارتفاع معدلات الإرهاق والاحتراق الوظيفي. كما أن الدراسات الحديثة تؤكد أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية يلعب دوراً رئيسياً في تحسين الصحة العامة والرضا الوظيفي والإنتاجية.

بناءً على هذه النتائج، أصبح من الضروري تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات، وأصحاب العمل، والموظفين، وصناع القرار على تحسين بيئة العمل، وتطوير سياسات تنظيمية تساهم في تقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة.

## 7.2 التوصيات

### 7.2.1 توصيات لأصحاب العمل والمؤسسات

#### 1. تقليل ساعات العمل دون التأثير على الإنتاجية

- يجب على المؤسسات إعادة تقييم عدد ساعات العمل وتحديد حد أقصى مناسب يحقق التوازن بين الإنتاجية وراحة الموظفين.

- يمكن تجربة أنظمة مثل أسبوع العمل المكون من 4 أيام، كما حدث في مايكروسوفت اليابان، والتي زادت إنتاجية موظفيها بنسبة 40%.

#### 2. تعزيز العمل المرن والقدرة على التحكم في ساعات العمل

- السماح للموظفين باختيار أوقات عملهم وفقاً لطبيعة مهامهم يزيد من مستوى الراحة والإبداع.

- تشجيع نظام العمل عن بعد للوظائف التي لا تتطلب الحضور الفعلي، حيث أظهرت الدراسات أن العمل عن بعد يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الإرهاق.

#### 3. تحسين بيئة العمل وتقليل عوامل الإرهاق

- يجب توفير مساحات عمل مريحة، مع مراعاة الإضاءة الجيدة، التهوية، والمقاعد المريحة لتقليل الإرهاق الجسدي.

- تقليل الضوضاء والتشتيت في بيئة العمل يساعد على زيادة التركيز وتقليل الإجهاد العقلي.

#### 4. تعزيز ثقافة الراحة وفترات الاستراحة خلال العمل

- يجب إلزام الموظفين بأخذ فترات راحة قصيرة لتحسين الإنتاجية وتقليل الإرهاق.

- يمكن اعتماد نظام الاستراحة كل 90 دقيقة لمدة 10-15 دقيقة، حيث أثبتت الدراسات أن هذه الطريقة تعزز التركيز والإبداع.

#### 5. مكافأة الأداء والجودة بدلاً من عدد ساعات العمل

- يجب أن تركز أنظمة التقييم والترقيات على مدى تحقيق الأهداف وجودة العمل، وليس على عدد الساعات التي يقضيها الموظف في المكتب.

- يمكن منح مكافآت للموظفين بناءً على الكفاءة بدلاً من عدد الساعات، مما يحفزهم على العمل بذكاء بدلاً من العمل لساعات طويلة دون فائدة.

---

## 7.2.2 توصيات للموظفين

### 1. إدارة الوقت بفعالية

- يجب على الموظفين تنظيم أولوياتهم اليومية لتجنب العمل لساعات إضافية غير ضرورية.
- يمكن استخدام تقنيات إدارة الوقت مثل تقنية “بومودورو” التي تعتمد على العمل لمدة 25 دقيقة تليها استراحة قصيرة للحفاظ على التركيز.
- 2. تعلم كيفية وضع الحدود بين العمل والحياة الشخصية
  - تجنب العمل بعد ساعات الدوام الرسمية، حيث أن الفصل بين العمل والحياة الشخصية ضروري للحفاظ على التوازن النفسي والجسدي.
  - يمكن إيقاف إشعارات البريد الإلكتروني ورسائل العمل بعد انتهاء الدوام، وهو ما بدأت بعض الدول مثل فرنسا بتشريعه قانونيًا.
- 3. ممارسة النشاط البدني والاهتمام بالصحة
  - يساعد ممارسة الرياضة والتغذية الصحية والنوم الكافي في تقليل آثار الإجهاد الناتج عن العمل الطويل.
  - يمكن لمجرد المشي لمدة 30 دقيقة يوميًا تحسين الصحة البدنية والنفسية وتقليل التوتر.

---

## 7.2.3 توصيات للحكومات وصناع القرار

1. وضع قوانين تحدد الحد الأقصى لساعات العمل الأسبوعية
  - يجب أن تتبنى الحكومات سياسات تمنع تجاوز عدد معين من ساعات العمل، مثل الحد الأقصى المعتمد في الاتحاد الأوروبي (48 ساعة أسبوعيًا).
2. توفير برامج لدعم الصحة النفسية في بيئات العمل
  - يمكن للحكومات أن تلزم الشركات بتوفير برامج دعم نفسي للموظفين، مثل الاستشارات النفسية، وخدمات الرعاية الصحية داخل بيئات العمل.

### 3. التشجيع على أنظمة العمل المرنة

- دعم قوانين العمل عن بعد والعمل الهجين، حيث أظهرت الأبحاث أن هذه الأنظمة تساعد في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف على الشركات.

### 7.3 الخاتمة

يُظهر تحليل هذه الدراسة أن ساعات العمل الطويلة لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة الإنتاجية، بل قد تكون عاملاً أساسياً في انخفاض جودة العمل، وارتفاع مستويات الإجهاد، وزيادة المخاطر الصحية. فقد بينت الدراسات أن الموظفين الذين يعملون لساعات أكثر من 50 ساعة أسبوعياً يعانون من زيادة في معدلات الاحتراق الوظيفي، وانخفاض مستوى الرضا عن العمل، وارتفاع مخاطر الإصابة بالأمراض المزمنة مثل أمراض القلب والاكتئاب.

النقاط الرئيسية التي استخلصتها الدراسة:

1. زيادة ساعات العمل لا تعني زيادة الإنتاجية، حيث أن هناك حدًا معينًا بعده تبدأ الإنتاجية في التراجع.
2. بيانات العمل التي تعتمد على ساعات عمل مكثفة تعاني من انخفاض في رضا الموظفين وارتفاع معدلات الغياب عن العمل.
3. تجارب الشركات والدول التي تبنت نظام العمل المرن أو خفضت عدد ساعات العمل أثبتت نجاحها في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

لذلك، من الضروري أن تعيد الشركات وأصحاب العمل التفكير في سياسات العمل، بحيث يتم تحقيق التوازن بين الأداء الوظيفي والرفاهية الشخصية للموظفين. كما أن الحكومات عليها دور رئيسي في وضع تشريعات تحمي حقوق الموظفين وتضمن عدم استغلالهم بساعات عمل مرهقة تؤثر على صحتهم وحياتهم الشخصية.

### توصيات مستقبلية للبحث

- يمكن إجراء دراسات مستقبلية حول تأثير تقليل ساعات العمل على قطاعات محددة مثل القطاع الصحي أو الصناعي، لمعرفة كيف يمكن تحقيق التوازن بين الإنتاجية والراحة.

- البحث في دور التكنولوجيا في تقليل ساعات العمل دون التأثير على الأداء، من خلال دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي والأتمتة في تقليل عبء العمل على الموظفين.

- دراسة العلاقة بين العمل المرن وزيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات، حيث أظهرت بعض التقارير الأولية أن الموظفين الذين يحصلون على مزيد من الحرية في تحديد ساعات عملهم يكونون أكثر إبداعًا.

---

## 7.4 كلمة أخيرة

في عالم يتجه نحو التحول الرقمي وزيادة الوعي بصحة الموظفين، يجب على المؤسسات أن تدرك أن النجاح لا يقاس بعدد الساعات التي يقضيها الموظف في العمل، بل بجودة العمل الذي يقدمه. ومن هنا، فإن تطبيق سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة سيساهم في تحقيق بيئات عمل أكثر استدامة، وإنتاجية أعلى، وصحة أفضل للموظفين.

ختامًا، فإن بناء بيئة عمل صحية ومستدامة هو المفتاح لتحقيق النجاح المؤسسي والفردى على المدى الطويل

## الملاحق والمراجع

### 8.1 الملاحق

ملحق (1): استبيان حول أثر الساعات الطويلة على العمل والموظفين

عنوان الاستبيان: تأثير ساعات العمل الطويلة على الأداء الوظيفي والصحة النفسية والجسدية للموظفين

#### المقدمة:

عزيزي المشارك،

نحن بصدد دراسة تأثير ساعات العمل الطويلة على الموظفين من حيث الإنتاجية، والصحة النفسية والجسدية، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية. يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بصدق وشفافية، حيث سيتم استخدام إجاباتك لأغراض البحث فقط.

#### الأسئلة:

1. كم عدد الساعات التي تعملها أسبوعياً؟

- أقل من 35 ساعة
- بين 35 و 45 ساعة
- بين 45 و 55 ساعة
- أكثر من 55 ساعة

2. هل تعتقد أن ساعات العمل الطويلة تؤثر على إنتاجيتك في العمل؟

- نعم
- لا
- أحياناً

3. ما التأثيرات التي لاحظتها نتيجة ساعات العمل الطويلة؟ (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- انخفاض مستوى التركيز والإنتاجية
- الشعور بالإرهاق والتعب المستمر
- زيادة معدلات القلق والتوتر
- مشاكل صحية مثل الصداع واضطرابات النوم

4. هل تعتقد أن تقليل عدد ساعات العمل يمكن أن يحسن جودة أدائك؟

- نعم
- لا

• ربما

5. ما هي الحلول التي تعتقد أنها تساعد في تحسين بيئة العمل وتقليل الآثار السلبية لساعات العمل الطويلة؟

• تطبيق نظام العمل المرن (عن بعد أو تقليل أيام العمل)

• تحسين بيئة العمل وزيادة فترات الراحة

• تقديم دعم نفسي وصحي للموظفين

ملحق (2): قائمة الجداول والأشكال المستخدمة في البحث

#### الجدول:

| الصفحة | العنوان                                          | رقم الجدول |
|--------|--------------------------------------------------|------------|
| 40     | العلاقة بين ساعات العمل والصحة النفسية           | 6.3.1      |
| 40     | مقارنة دولية بين أنظمة العمل المختلفة والإنتاجية | 6.3.2      |

#### الأشكال:

| الصفحة | العنوان                                        | رقم الشكل |
|--------|------------------------------------------------|-----------|
| 33     | تأثير ساعات العمل الطويلة على مستوى الإنتاجية  | 5.1       |
| 38     | إحصائيات حول أثر ساعات العمل الطويلة على الصحة | 6.2       |

## 8.2 قائمة المراجع

### المراجع العربية

1. منظمة العمل الدولية (2022). دراسة حول تأثير ساعات العمل الطويلة على أداء الموظفين.
2. وزارة العمل والتنمية الاجتماعية (2021). تقرير حول تنظيم ساعات العمل في القطاعين العام والخاص.

3. الجمعية العربية للصحة المهنية (2020). العلاقة بين عدد ساعات العمل والمشاكل الصحية للموظفين.

### المراجع الأجنبية

1. Stanford University (2014). The Productivity Effects of Long Working Hours.
2. World Health Organization (WHO, 2021). Long Working Hours and Their Impact on Health: A Global Study.
3. Oxford University (2019). Employee Satisfaction and the Effects of Long Working Hours: A Cross-National Analysis.
4. Microsoft Japan (2019). Case Study on the Effects of a Four-Day Workweek on Productivity.

### المصادر الإلكترونية

1. منظمة الصحة العالمية (WHO). Retrieved from [www.who.int](http://www.who.int)
2. منظمة العمل الدولية (ILO). Retrieved from [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
3. موقع Harvard Business Review. Retrieved from [www.hbr.org](http://www.hbr.org)

---

### 8.3 الخاتمة النهائية للملاحق والمراجع

يعد هذا القسم مرجعاً أساسياً لدعم البحث بالمعلومات والبيانات العلمية الدقيقة، حيث تم تضمين الاستبيانات، والجداول، والإحصائيات، والمراجع العلمية التي اعتمد عليها البحث. ومن خلال هذه الملاحق، يمكن للقراء والباحثين الرجوع إلى المصادر الأصلية، والاستفادة من التحليلات والنتائج التي تم استنتاجها في الدراسة، مما يعزز مصداقية البحث ويساعد في تطوير دراسات مستقبلية حول الموضوع

