

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة موارد بشرية



عنوان البحث

أثر تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي : دراسة مقارنة بين الوظائف
التكنولوجية والتعليم في السعودية

إعداد الطالبة/

فداء تيسير عابد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

شهدت بيانات العمل تغيرات كبيرة خلال السنوات الأخيرة، خاصة مع تصاعد الاهتمام بالتوازن بين الحياة المهنية والشخصية. مع تزايد الضغوط في بيئات العمل أصبح البحث عن حلول مبتكرة لتحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي ضرورة ملحة. ومن بين هذه الحلول، بدأت فكرة تقليل أيام العمل تكتسب اهتمامًا متزايدًا كوسيلة لتحقيق أداء أفضل للموظفين، لا سيما في القطاعات التي تعتمد على الإبداع والعمل الذهني مثل قطاع التكنولوجيا (Argaam , 2023).

في المقابل يطرح تساؤل حول مدى قابلية هذا النموذج للتطبيق في قطاعات أخرى مثل التعليم حيث يعتمد العمل بشكل أساسي على التفاعل المباشر بين المعلمين والطلاب. إذ أن تقليل أيام العمل في هذا القطاع قد يفرض تحديات على جودة التعليم وأداء المعلمين. بناءً على ذلك، يسعى هذا البحث إلى مقارنة تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي في قطاعي التكنولوجيا والتعليم، وتحليل إمكانية تطبيقه في كلا المجالين بشكل فعال.

على الرغم من تزايد الاهتمام بسياسات تقليل أيام العمل، إلا أن الأبحاث التي تقارن تأثيرها بين مختلف القطاعات لا تزال قليلة. لذلك، يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال إجراء دراسة مقارنة بين قطاعي التكنولوجيا والتعليم، وتحليل مدى فعالية هذه السياسة في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي في كل منهما عن طريق جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في قطاع التعليم والتكنولوجيا، ثم تحليلها للكشف عن أوجه التشابه والاختلاف في تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي. كما سيتم الاستفادة من الدراسات السابقة لتقديم رؤية شاملة حول مدى نجاح هذه الاستراتيجية وإمكانية تنفيذها في بيئات العمل المختلفة.

مشكلة الدراسة:

هنالك العديد من الدراسات التي تحدثت عن تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي، خصوصاً في بيئات العمل المكتبية التي تتميز بالمرونة. ولكن معظم هذه الدراسات ركزت على قطاع معين، مثل التكنولوجيا، ولم تقارن بين تأثير تقليل أيام العمل على مجالات مختلفة كالتعليم والتكنولوجيا. وايضاً لا تزال هناك فجوة بحثية تتعلق بالتحديات التي من الممكن ان تواجه كل قطاع عند تطبيق هذا النظام.

أهمية الدراسة:

هذا البحث له أهمية كبيرة من عدة جوانب، سواء على المستوى الأكاديمي أو التطبيقي.

من الناحية النظرية: يساهم البحث في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي في بيئات العمل المختلفة مثل قطاعي التكنولوجيا والتعليم، حيث لم تحظى هذه المقارنة بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.

أما من الناحية العملية: النتائج المتوقعة للبحث قد توفر رؤية واضحة لأصحاب القرار في مجال إدارة الموارد البشرية حول مدى إمكانية تطبيق نظام تقليل أيام العمل، ومدى تأثيره على أداء الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة. يمكن أن تساهم نتائج البحث في المستقبل لسياسات العمل في المملكة، خاصة أن التوجه في رؤية السعودية ٢٠٣٠ نحو تحسين بيئات العمل وتطوير ممارسات الموارد البشرية مما ينعكس إيجاباً على رضا الموظفين وأدائهم العام .

أهداف الدراسة:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في فهم أعمق لتأثير تقليل أيام العمل على بيانات العمل المختلفة.

الهدف الرئيسي هو تحليل مدى تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي، مع التركيز على الاختلافات المحتملة بين قطاعي التكنولوجيا والتعليم.

وأيضا يهدف البحث إلى رصد اهم التحديات المرتبطة بتطبيق هذه الاستراتيجية في كل قطاع، مما يساعد في تقديم رؤية واضحة لصناع القرار حول إمكانية تنفيذ هذه السياسة بفعالية.

وأخيراً: يسعى البحث إلى تقديم توصيات مستندة إلى الأدلة العلمية حول أفضل الممارسات التي يمكن اتباعها عند تقليل أيام العمل في بيئات عمل مختلفة.

تساؤلات الدراسة

يسعى هذا البحث إلى فهم تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي في بيئات عمل مختلفة كالتعليم والتكنولوجيا. ومن هذا المنطلق، سيتم البحث في الأسئلة التالية:

- ١- ما مدى تأثير تقليل أيام العمل على مستوى الإنتاجية في قطاع التكنولوجيا مقارنة بقطاع التعليم؟
- ٢- كيف ينعكس تقليل عدد أيام العمل على رضا الموظفين في كل من القطاعين، وهل يختلف التأثير بناءً على طبيعة الوظيفة؟
- ٣- ما أبرز التحديات التي قد تواجه المؤسسات عند محاولة تطبيق سياسة تقليل أيام العمل، وكيف تختلف هذه التحديات بين بيئات العمل المختلفة؟
- ٤- إلى أي حد يمكن أن يتفاوت تقبل الموظفين لهذه السياسة بين قطاعي التكنولوجيا والتعليم، وما العوامل التي قد تؤثر على هذا التفاوت؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فهناك مجموعة من الفرضيات وهي :

الفرضية الأساسية:

يمكن أن يكون لتقليل عدد أيام العمل تأثير على الإنتاجية والرضا الوظيفي في قطاع التكنولوجيا مقابل التعليم.

الفروض الفرعية:

١- قد يختلف تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية بين العاملين في قطاع التكنولوجيا والعاملين في قطاع التعليم.

٢- من الممكن أن يؤدي تقليل أيام العمل إلى زيادة الرضا الوظيفي، لكن مدى التأثير قد يختلف بين القطاعين.

٣- قد تواجه المؤسسات تحديات معينة عند تطبيق نظام تقليل أيام العمل، وقد تختلف هذه التحديات من قطاع إلى آخر.

٤- من المحتمل أن يختلف تقبل الموظفين لفكرة تقليل أيام العمل تبعًا لطبيعة عملهم في كل من قطاع التكنولوجيا وقطاع التعليم.

الدراسات السابقة:

شهدت الدراسات السابقة اهتمامًا متزايدًا بآثار تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي، حيث تم اختبار هذه الاستراتيجيات في قطاعات مختلفة، إلا أن الدراسات المقارنة بين التكنولوجيا والتعليم لا تزال محدودة. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات ذات الصلة:

١- تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية

تشير الأبحاث الحديثة إلى أن تقليل أيام العمل الأسبوعية، مثل تطبيق نظام العمل لأربعة أيام أسبوعيًا، قد يسهم في الحفاظ على الإنتاجية أو حتى زيادتها. وعلى سبيل المثال: كشفت دراسة أجريت في آيسلندا (2015-2019) أن تقليل أيام العمل مع الإبقاء على نفس الأجر أدى إلى تحسن كبير في إنتاجية الموظفين (Kellam, 2021 & Haraldsson). وبالمثل، أظهر برنامج تجريبي في المملكة المتحدة عام 2022 شمل 61 شركة، أن الشركات المشاركة حققت زيادة بنسبة 22% في الإنتاجية بعد تطبيق أسبوع العمل الأقصر (Kellam, 2021 & Haraldsson).

أما في القطاع التقني، فقد أثبتت تجربة مايكروسوفت اليابان (2019) أن تقليل أيام العمل إلى أربعة أيام فقط في الأسبوع أدى إلى ارتفاع إنتاجية الموظفين بنسبة 40%، دون أن يؤثر ذلك سلبيًا على الأداء العام أو جودة العمل (Perper, 2019). وفي السياق العربي، سجلت حكومة إمارة الشارقة (الإمارات) بعد تطبيق أسبوع عمل من أربعة أيام زيادة بنسبة 88% في إنتاجية الموظفين، مما يشير إلى أن هذه السياسة قد تكون فعالة في بيئات عمل مختلفة (Al Haddi, 2022 & Shafique).

٢- تأثير تقليل أيام العمل على الرضا الوظيفي

أظهرت العديد من الدراسات أن تقليل أيام العمل يؤدي إلى تحسن ملحوظ في رضا الموظفين، وخفض مستويات التوتر، وتحسين الصحة النفسية. على سبيل المثال، وجدت دراسة آيسلندية واسعة النطاق أن تقليل أيام العمل ساهم في تعزيز رفاهية الموظفين وتقليل مستويات الاحتراق الوظيفي (Kellam, 2021 & Haraldsson).

وفي تجربة مايكروسوفت اليابان، أشار 92% من الموظفين إلى شعورهم بالرضا والراحة مع تطبيق نظام العمل لأربعة أيام أسبوعيًا (Perper, 2019). كما أظهر استطلاع أجرته كلية هينلي لإدارة الأعمال أن 78% من الموظفين شعروا بتحسن في مزاجهم وانخفاض في مستويات التوتر بعد التحول إلى أسبوع عمل أقصر (Kellam, 2021 & Haraldsson).

أما في الدول العربية، فقد أظهرت بيانات حكومة الشارقة أن تقليل عدد أيام العمل أدى إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي بنسبة 90%، إلى جانب تحقيق توازن أفضل بين الحياة المهنية والشخصية (Al Haddi, 2022 & Shafique).

٣- تأثير تقليل أيام العمل في قطاع التكنولوجيا

يُعتبر قطاع التكنولوجيا من أكثر القطاعات التي تعتمد على الإبداع والتركيز العالي، لذا فإن تقليل أيام العمل يمكن أن يكون أكثر ملاءمة وفعالية مقارنة بالقطاعات الأخرى. تعتمد الشركات التقنية غالبًا

على الإنتاجية النوعية وليس على عدد الساعات الطويلة، مما يجعل العمل لساعات أقل دون فقدان الإنتاجية أمرًا ممكنًا.

أظهرت دراسة حديثة أجريت على موظفي تقنية المعلومات في الهند أن أكثر من 60% من المشاركين يؤيدون فكرة أسبوع العمل من أربعة أيام، حيث أشاروا إلى أنه يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل مستويات الإجهاد (Sethumadhavan, 2024 & Karpagavalli).

إضافةً إلى ذلك، أثبتت تجربة مايكروسوفت اليابان أن تقليل أيام العمل في القطاع التقني لم يؤثر على جودة العمل، بل ساهم في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم (Perper, 2019). كما أفادت بعض الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا أن تطبيق نظام العمل لأربعة أيام لم يؤد إلى انخفاض الإنتاجية، بل ساعد في تعزيز التركيز وجودة المخرجات (Sethumadhavan, 2024 & Karpagavalli).

٤- تأثير تقليل أيام العمل في قطاع التعليم

في قطاع التعليم، يختلف تأثير تقليل أيام العمل حسب الفئة المستهدفة؛ إذ قد يكون له تأثير إيجابي على المعلمين والإداريين، بينما قد يواجه الطلاب بعض التحديات الأكاديمية بسبب تقليص أيام الدراسة. على مستوى المعلمين والإداريين، أشارت دراسات أجريت في بعض المدارس الأمريكية التي اعتمدت نظام العمل لأربعة أيام إلى زيادة مستوى رضا المعلمين وانخفاض نسبة الغياب بينهم، حيث أدى تقليل عدد أيام العمل إلى تحسين ظروف العمل وتخفيف الأعباء الوظيفية (Morton et al., 2024). كما لاحظت بعض إدارات المدارس أن عدد طلبات التوظيف للمعلمين تضاعف أربع مرات بعد تطبيق نظام العمل الجديد، مما جعله عاملاً جاذباً للكوادر التدريسية (Ordway, 2024).

أما بالنسبة للطلاب فقد أظهرت بعض الدراسات أن تقليل عدد أيام الدراسة قد يؤدي إلى تراجع بسيط في الأداء الأكاديمي خاصة في مواد القراءة والرياضيات. وفقاً لتحليل شمل مدارس في ست ولايات أمريكية (Morton et al., 2024) ومع ذلك فإن بعض المدارس التي تطبق أسبوعاً دراسياً

الفجوة البحثية:

على الرغم من تزايد الدراسات حول تقليل أيام العمل، إلا أن معظمها ركز على قطاع واحد فقط، مثل التكنولوجيا أو التعليم، دون مقارنة مباشرة بين تأثير هذه السياسة في كلا القطاعين. لم يتم التحقق بشكل كافٍ مما إذا كانت طبيعة العمل في كل قطاع تؤثر على نجاح أو فشل هذه الاستراتيجية، وما إذا كان تقليل أيام العمل يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والرضا الوظيفي بنفس الطريقة في كليهما. لذا، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل مقارن شامل بين وظائف التكنولوجيا والتعليم، مما يساهم في فهم أعمق لكيفية تأثير تقليل أيام العمل على مختلف بيئات العمل وتحديدًا بالسعودية.

١- الإنتاجية:

تشير الإنتاجية إلى مدى كفاءة الأفراد أو المؤسسات في تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة. يُقاس مستوى الإنتاجية من خلال مقارنة كمية ونوعية المخرجات بمقدار المدخلات المستخدمة، مما يساعد في تقييم الأداء وتحسين كفاءة العمل (جامعة الملك عبد العزيز، n.d).

٢- الرضا الوظيفي:

يقصد بالرضا الوظيفي مدى شعور الموظف بالراحة والرضا تجاه بيئة عمله، بما يشمل طبيعة المهام، الرواتب، فرص الترقية، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي، انعكس ذلك إيجابيًا على الأداء والإنتاجية (منصة جسر، n.d).

٣- تقليل أيام العمل :

يعني هذا المفهوم تقليص عدد أيام العمل الأسبوعية دون التأثير على مستوى الرواتب أو الإنتاجية. يهدف هذا النموذج إلى تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية، مما قد يؤدي إلى تحسين رفاهية الموظفين وزيادة الكفاءة في بيئات العمل المختلفة.

٤- قطاع التكنولوجيا:

يشمل قطاع التكنولوجيا الشركات والصناعات التي تعتمد على الابتكار والتطور التقني لتقديم حلول متقدمة في مجالات مثل البرمجيات، الذكاء الاصطناعي، الاتصالات، وتصنيع الأجهزة الإلكترونية. يُعد هذا القطاع محركًا رئيسيًا للنمو الاقتصادي، حيث يؤثر بشكل كبير على مختلف المجالات الإنتاجية والخدمية (تكنو مصر، n.d).

الإطار النظري (Theoretical Framework):

يستند هذا البحث إلى عدد من النظريات الإدارية والسلوكية التي تسلط الضوء على العلاقة بين تقليل أيام العمل ومستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي في بيئات العمل المختلفة. وتوضح هذه النظريات كيف يمكن أن يؤثر تقليل أيام العمل على الأداء العام للموظفين، ومدى انعكاس ذلك على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. ومن أبرز هذه النظريات:

نظرية الإنتاجية الحدية (Marginal Productivity Theory):

تفترض هذه النظرية أن هناك علاقة مباشرة بين عدد ساعات العمل ومستوى الإنتاجية، حيث يمكن أن يؤدي تقليل ساعات أو أيام العمل إلى تحسين تركيز الموظفين وتقليل الإرهاق، مما يرفع من كفاءتهم

العامة. ومن خلال البحث الحالي، يمكن تطبيق هذه النظرية على قطاع التكنولوجيا، حيث يعتمد أداء الموظفين بشكل كبير على التركيز والإبداع، ما يجعل تقليل أيام العمل محفزًا لتحسين الإنتاجية دون التأثير السلبي على الأداء. أما في قطاع التعليم، فقد يكون التأثير مختلفًا نظرًا لاعتماد العملية التعليمية على التفاعل المباشر مع الطلاب، مما قد يفرض تحديات أمام تقليل أيام العمل.

نظرية هيرتزبرغ للعوامل التحفيزية (Two-Factor Theory):

تشير هذه النظرية إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بعاملين رئيسيين: العوامل التحفيزية والعوامل المرتبطة بعدم الرضا. العوامل التحفيزية مثل: التقدير الوظيفي وتحقيق التوازن بين العمل والحياة وتوفير بيئة عمل مرنة. ومن خلال هذه النظرية، يُتوقع أن يكون تقليل أيام العمل أكثر تأثيرًا على الرضا الوظيفي في قطاع التكنولوجيا، حيث يمنح الموظفين مزيدًا من الوقت للراحة والإبداع. ولكن في قطاع التعليم فإن تأثير هذه الاستراتيجيات أقل وضوحًا، خاصة إذا لم تُصاحبها تدابير لضمان استمرارية جودة التدريس. إذ قد يواجه المعلمون تحديات تتعلق بضغوط المناهج وتوفير الوقت الكافي لإنجاز المهام التدريسية.

نظريات التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theories):

تشير هذه النظرية إلى أهمية تحقيق توازن صحي بين المسؤوليات المهنية والحياة الشخصية من خلال تقليل أيام العمل فانه يساهم في تحسين الصحة النفسية للموظفين وتقليل مستويات التوتر الوظيفي. ومن خلال الدراسة الحالية، يمكن القول إن قطاع التكنولوجيا قد يستفيد بشكل أكبر من هذه السياسة نظرًا لإمكانية العمل المرن عن بُعد، بينما في قطاع التعليم قد يتطلب تطبيقها إعادة هيكلة جداول الحصص الدراسية وآليات التدريس لضمان عدم تأثر جودة التعليم.

المنهجية وطرق البحث:

نظرًا لطبيعة البحث الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين تقليل أيام العمل والإنتاجية والرضا الوظيفي، فسيتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي ، حيث يساعد هذا المنهج في وصف الظاهرة وتحليلها لفهم تأثير تقليل أيام العمل على الموظفين في قطاعي التكنولوجيا والتعليم في المملكة العربية السعودية. سيتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات الإلكترونية الموجهة لموظفي قطاع التكنولوجيا والمعلمين، بالإضافة إلى مقابلات نوعية مع مديري الموارد البشرية ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لدراسة العلاقة بين المتغيرات لاستنتاج الفروقات والتحديات الخاصة بكل قطاع.

أدوات الدراسة :

الاستبيانات الإلكترونية (Online Surveys): سيتم استخدامها لجمع بيانات مباشرة من موظفي قطاع التكنولوجيا والمعلمين، بهدف قياس تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي.

المقابلات الشخصية (Interviews): ستُجرى مع مديري الموارد البشرية لاستكشاف التحديات الإدارية والهيكلية التي قد تواجه المؤسسات عند تطبيق نظام العمل بأيام أقل.

تحليل البيانات الثانوية (Secondary Data Analysis): سيتم تحليل البيانات والتقارير السابقة التي توثق تجارب مؤسسات تعليمية وشركات تقنية اعتمدت سياسات تقليل أيام العمل، من أجل فهم مدى فاعلية هذا النموذج في تحسين بيئة العمل

حدود الدراسة :

مثل أي دراسة أكاديمية، يخضع هذا البحث لعدد من الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تحليل النتائج وتعميمها. تشمل هذه الحدود ما يلي:

الحدود الموضوعية (Thematic Scope):

يركز هذا البحث على دراسة أثر تقليل عدد أيام العمل على الإنتاجية والرضا الوظيفي دون تناول تأثير تقليل عدد ساعات العمل اليومية. الهدف الأساسي هو تحليل العلاقة بين توزيع أيام العمل وأداء الموظفين، خاصة في بيئات العمل التي تتطلب مهارات فكرية وإبداعية، مثل التكنولوجيا والتعليم.

الحدود المكانية (Geographical Scope):

يتناول هذا البحث تأثير تقليل أيام العمل في المملكة العربية السعودية، حيث تركز الدراسة على شركات التكنولوجيا والمؤسسات التعليمية داخل المملكة.

الحدود الزمنية (Time Scope):

يعتمد البحث على تحليل بيانات تم جمعها بين عامي 2015 و 2024 .

Argaam. (2023). دراسة: تأثير تقليل أيام العمل على الإنتاجية في القطاعين العام والخاص. Retrieved from www.argaam.com

Haraldsson, G. D., & Kellam, J. (2021). *Going public: Iceland's journey to a shorter working week*. Reykjavík: Alda & Autonomy.

Karpagavalli, G., & Sethumadhavan, R. (2024). Opinion analysis among IT employees on four-day workweek and assessing its impact on organizational productivity. *The Empirical Economics Letters*, 23(S1), 60–69.

Morton, E., Thompson, P. N., & Kuhfeld, M. (2024). A multi-state, student-level analysis of the effects of the four-day school week on student achievement and growth. *Economics of Education Review*, 92, 102331.

Ordway, D.-M. (2024, July 15). Four-day school week: Research suggests impacts of a condensed schedule vary by student group, school type. *The Journalist's Resource*.

Perper, R. (2019, November 4). Microsoft Japan trialed a four-day workweek over the summer and says it saw a 40% increase in productivity. *Business Insider*.

Shafique, F., & Al Haddi, M. (2022). Enhancing employee morale by providing flexible workweek options: A success story in Sharjah. *Paper presented at ADIPEC 2022*.

Retrieved from تكنو مصر. (.n.d). قطاع تكنولوجيا المعلومات: التعريف والأهمية. <https://technomasr.com/قطاع-تكنولوجيا-المعلومات>

Retrieved جامعة الملك عبد العزيز. (.n.d). الإنتاجية: المفهوم والأهمية وطرق القياس. from https://www.kau.edu.sa/Files/0053047/Researches/35073_Productivity.doc

منصة جسر. (.n.d). الرضا الوظيفي. استرجع من <https://hrglossary.jisr.net/job-satisfaction>

