دور المؤسسات الدولية في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة: دراسة تحليلية

الباحث/ مشيب بن كردم مسعود الحبابي

باحث دكتوراه - قسم علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة القاهرة

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور المؤسسات الدولية، وخاصة منظمة العمل الدولية (ILO)، في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة، وتقييم تأثير هذه السياسات على الأفراد والمنظمات والمجتمعات، واقتراح توصيات لتحسينها. اعتمد البحث على منهجية تحليلية من خلال مراجعة الأدبيات الأكاديمية والتقارير الصادرة عن المؤسسات الدولية، مع تحليل الاتفاقيات الدولية ذات الصلة. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث، تلعب المؤسسات الدولية، وخاصة منظمة العمل الدولية، دورًا محوريًا في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة من خلال وضع المعايير الدولية وتقديم الدعم الفني للدول الأعضاء. كما تساهم سياسات التوازن بين العمل والحياة في تحسين الصحة النفسية والجسدية للأفراد، وزيادة الرضا الوظيفي، وتقليل التوتر والإرهاق. بالإضافة إلى ذلك فإن المنظمات التي تطبق سياسات التوازن بين العمل والحياة تستفيد من زيادة الإنتاجية، وتحسين الاحتفاظ بالموظفين، وتقليل معدلات التغيب. وأوصى البحث بضرورة تبني وتطبيق تشريعات تدعم سياسات التوازن بين العمل والحياة. وكذلك تنظيم حملات توعية وبرامج تدريبية حول أهمية التوازن بين العمل والحياة. وإجراء المزيد من الأبحاث حول تأثير هذه السياسات، خاصة في الدول النامية.

الكلمات المفتاحية:

الدور - المنظمات الدولية - التوازن - العمل - الحياة.

The Role of International Institutions in Promoting Work-Life Balance Policies: An Analytical Study

MUSHABBAB KARDAM MASOUD ALHABABI

Department of Sociology- Faculty of Arts- Cairo University

mshbba161@gmail.com

Abstract:

This research aims to analyze the role of international institutions, especially the International Labor Organization (ILO), in promoting work-life balance policies, assess the impact of these policies on individuals, organizations, and societies, and propose recommendations for improving them. The research relied on an analytical methodology by reviewing academic literature and reports issued by international institutions, with an analysis of relevant international agreements. One of the most important findings of the research is that international institutions, especially the ILO, play a pivotal role in promoting work-life balance policies by setting international standards and providing technical support to member states. Work-life balance policies also contribute to improving the mental and physical health of individuals, increasing job satisfaction, and reducing stress and burnout. In addition, organizations that implement work-life balance policies benefit from increased productivity, improved employee retention, and reduced absenteeism rates. The research recommended the need to adopt and implement legislation that supports work-life balance policies, as well as organizing awareness campaigns and training programs on the importance of work-life balance. Further research should be conducted on the impact of these policies, especially in developing countries.

Keywords: Role, international organizations, balance, work, life.

١. المقدمة:

في عالم يتسم بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية السريعة، أصبح تحقيق التوازن بين العمل والحياة أحد أهم القضايا التي تواجه الأفراد والمجتمعات على حد سواء. يُعد هذا التوازن عاملاً أساسياً لتعزيز جودة الحياة، ورفع مستوى الإنتاجية، ودعم الصحة النفسية والجسدية للأفراد، مما ينعكس إيجاباً على استقرار الأسرة وتنمية المجتمع ككل (Nwagbara, 2019).

ويعكس التوازن متطلبات عمل الفرد وحياته الشخصية، والذي يتم وصفه من خلال ثلاثة مكونات قابلة للقياس، بما في ذلك تأثير العمل على الحياة الشخصية، وتأثير الحياة الشخصية على العمل، والجهود الفردية لتحسين التوازن بين الاثنين (Adriano & Callaghan, 2020).

وبطبيعة الحال، يتوقع الأفراد بشكل متزايد أن يكون لديهم الوقت والطاقة خارج العمل لمتابعة اهتماماتهم، وإدارة المسؤوليات الأخرى، وعيش حياة صحية ومتوازنة بشكل عام (Malik, 2023). كما إن الدعم الذي يقدمه أصحاب العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة، والمعروف غالباً باسم الممارسات الصديقة للأسرة أو ترتيبات العمل المرنة، يُعتقد عمومًا أنه يمكّن الموظفين من التوفيق بشكل أفضل بين متطلبات المسؤوليات المنزلية وغيرها، وربما يقلل من متطلبات العمل (Wood, 2018).

ومع تزايد الضغوط الناجمة عن متطلبات العمل المعقدة والحياة الشخصية، وزيادة التحديات المرتبطة بالعولمة والتكنولوجيا، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات شاملة تأخذ في الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية للتوازن بين العمل والحياة. وفي هذا الصدد، تلعب المؤسسات الدولية دوراً محورياً في تعزيز سياسات تحقيق التوازن بين العمل والحياة، من خلال وضع المعايير الدولية، وتقديم الدعم الفني، وتشجيع الحكومات والقطاع الخاص على تبني ممارسات

تدعم التوازن بين العمل والحياة. ومن خلال مبادراتها وأبحاثها، تساهم هذه المؤسسات في نشر الوعي بأهمية هذا التوازن، وتقديم حلول مبتكرة لمواجهة التحديات المرتبطة به.

لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول المساهمات التي تقدمها المنظمات الدولية ذات الصلة بالعمل وحقوق العاملين في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة، وذلك من خلال تناول هذا الموضوع بالتحليل والمناقشة النظرية للمساهمة في إثراء هذا المجال الحيوي.

٢. مشكلة البحث:

يُعتبر الموظفون أهم الأصول التي تمتلكها المنظمات. ومع ذلك، لا يزال هؤلاء الموظفون يواجهون معضلة كيفية توزيع وقتهم بين العديد من الاحتياجات المتنافسة مثل الاهتمام بقضايا الأسرة والأحداث الاجتماعية والعديد من الأنشطة الأخرى التي تتعارض أحياناً مع الأهداف التنظيمية، ما يخلق صراعاً بين العمل والحياة لبعض العاملين الذين تتعرض حياتهم الخاصة للتحديات بسبب التفاوت في الوقت الذي يخصصونه لمتطلبات عملهم المكتبي مقابل الوقت الذي يقضونه في المنزل، ويشمل تأثير هذا الصراع على كل من المنظمة والموظفين الأفراد وكذلك المجتمع ككل (Chung & Lippe, 2020).

علاوة على ذلك، فإن القوة العاملة اليوم تشمل المزيد من الأزواج ذوي المهن المزدوجة حيث يتمتع كل منهما بمهنة، وليس فقط وظائف. إلى جانب الاستخدام المتزايد لأجهزة الكمبيوتر والهواتف المحمولة، يمكن أداء العمل في أي مكان تقريباً. وبالتالي بدأت المنظمات تدرك أن العمل والحياة الشخصية مترابطان وأن القضايا الشخصية للموظفين يمكن أن تؤثر على أداء الوظيفة وزيادة رضاهم الوظيفي ورضاهم عن الحياة.

في نفس السياق، أشارت العديد من الدراسات إلى أن الصراع بين مسؤوليات الحياة الشخصية ومتطلبات العمل يساهم بشكل كبير في حرمان بعض العمال من فرص العمل الكاملة، مما يعيق التقدم نحو تحقيق تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة بين الجنسين في سوق العمل. فغالباً ما تجد النساء أنفسهن مضطرات- أو يخترن- قبول وظائف ذات أجور منخفضة، أو غير مستقرة، أو بدوام جزئي، أو حتى العمل غير المنظم أو من المنزل، وذلك بهدف التوفيق بين مسؤولياتهن الأسرية ومتطلبات العمل. في المقابل، يواجه الرجال أيضاً صعوبات في المشاركة الفعالة في شؤون الأسرة بسبب عدم القدرة على التوفيق بين متطلبات العمل والمسؤوليات العائلية، مما يحد من دورهم في الحياة الأسرية. إضافة إلى ذلك، لا تأخذ برامج العمل في كثير من الأحيان بعين الاعتبار المسؤوليات الأسرية للعمال، مما يشكل تمييزاً غير مباشر ضدهم. هذا الوضع يدفع العمال إلى "التقصير" في أدائهم المهني، مما يؤثر سلباً على تطورهم الوظيفي على المدى الطويل. وتتفاقم هذه التحديات عندما تضطر الأمهات إلى الانقطاع عن العمل أو أخذ إجازات إضافية بعد انتهاء إجازة الوضع والأمومة، وذلك للقيام بمهام الرعاية الأسرية، مما يعزز الفجوة بين الجنسين في سوق العمل ويحد من فرصهن في التقدم الوظيفي.

كما أظهرت دراسة كلا من Mentus & Zafirović (2023) أن الموظفين سيكونون راضين عن عملهم إذا كان هناك توازن بين مسؤوليات العمل والحياة الشخصية.

وعلى الرغم من أن العديد من العوامل المحتملة التي قد تؤثر على سياسات التوازن بين العمل والحياة قد تمت دراستها بشكل جيد، إلا أن الأبحاث السابقة غالباً ما تجاهلت دور المؤسسات الدولية في تعزيز هذا التوازن، سواء من خلال وضع معايير عالمية، أو دعم السياسات الوطنية، أو حماية الحقوق وتعزيز الوعي بأهمية مساعدة العاملين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة.

وفي ضوء ما تقدم، تتبلور مشكلة البحث الراهن في السؤال التالي: ما دور المؤسسات الدولية في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة؟

٣. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور المؤسسات الدولية في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والأسرة، مع التركيز على الأدوات والاستراتيجيات التي تتبناها لتحقيق هذا الهدف، وأثر هذه السياسات على الأفراد والمجتمعات. من خلال تحليل الجهود الدولية في هذا المجال، يمكن تحديد أفضل الممارسات والدروس المستفادة التي يمكن أن تسهم في تطوير سياسات أكثر فعالية على المستويين الوطني والمحلي.

٤. أهمية البحث:

تُبرز أهمية هذا البحث من خلال تسليط الضوء على دور المؤسسات الدولية في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة، وهو موضوع يكتسب أهمية متزايدة في ظل شحة البحوث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع، بالإضافة إلى التحديات المعاصرة التي تواجه الأفراد في تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية. وبما أن سياسات التوازن بين العمل والحياة تعتبر عنصراً أساسياً لتعزيز الصحة النفسية والجسدية للأفراد، وزيادة إنتاجيتهم، وتحسين جودة حياتهم بشكل عام. فإن هذا البحث في سيساهم في تقديم رؤى قيّمة حول الدور الذي تلعبه المؤسسات الدولية في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، يقدم البحث توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها الحكومات والمنظمات الدولية والقطاع الخاص لتعزيز بيئات عمل أكثر شمولية واستدامة.

٥. منهجية البحث:

اعتمدت هذه البحث على منهجية تحليلية لاستكشاف دور المؤسسات الدولية في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة، حيث تم جمع البيانات من خلال

مراجعة الأدبيات الأكاديمية والتقارير الصادرة عن المؤسسات الدولية مثل منظمة العمل الدولية (ILO) والأمم المتحدة (UN) والاتحاد الأوروبي (EU)، بالإضافة إلى تحليل السياسات والتشريعات ذات الصلة. وتم استخدام أسلوب التحليل النوعي لفهم كيفية تأثير هذه المؤسسات على صياغة وتنفيذ سياسات التوازن بين العمل والحياة على المستويات الوطنية والدولية.

٦. مفهوم التوازن بين العمل والحياة

يشتمل مفهوم التوازن بين العمل والحياة على صيغ ونظريات وسياسات وممارسات مختلفة. وتقدم الأدبيات المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة قدرًا كبيرًا من التنوع، على سبيل المثال، يمكن فهم التوازن بين العمل والحياة على أنه نقطة توازن على ميزان، حيث يكون أحد جانبيه هو العمل، بينما يكون الجانب الآخر هو الحياة المنزلية والشخصية (Varatharaj & Vasantha, 2012).

وقد ركزت المفاهيم المبكرة للتوازن بين العمل والحياة على فكرة التوزيع المتساوي للموارد بين العمل والأسرة أو أدوار الحياة الأخرى. وفي هذا الصدد، اقترح Kirchmeyer (2000) أن التوازن يتحقق عندما يتم توزيع وقت الفرد وطاقته والتزامه بالتساوي عبر أدوار الحياة. وفي الوقت نفسه، عرّف Marks & MacDermid (1996) توازن الأدوار بأنه المشاركة الكاملة في جميع أدوار الحياة. كما قدم Greenhaus et al., (2003)، مقترحين باعتبار أن التوازن بين العمل والحياة هو "المدى الذي يخطر فيه الفرد ويشعر فيه بالرضا على قدم المساواة عن دوره في العمل ودوره الأسري" (p.513). وتتضمن مكونات هذا التعريف الوقت المتساوي والمشاركة والرضا في أدوار الفرد في العمل وغير العمل.

كما يشير التوازن بين العمل والحياة الشخصية: إلى الدرجة التي يدرك فيها الفرد خبرة العلاقة الإيجابية بين أدوار مختلفة (الدور المهني والدور العائلي) حيث

ينظر إلى العلاقة بين هذه الأدوار بأنها متوازنة ومكمله لبعضها البعض (Kossek, 2009)، ومشاركة في المسؤوليات (Thomas, 2007)، وهو أيضاً القدرة على إدارة المسؤوليات المهنية وغير المهنية بأسلوب ينتج عنه الرضا والإنجاز في الحياة المهنية والشخصية (Jennings, 2007). وعبر (Oktostrario 2018) على فكرة التوازن بين العمل والحياة على أنها "واحدة من هذه الأفكار التي تسعى إلى خلق توازن ومناخ مناسب للعمل والحياة الشخصية، بحيث لا تتعدى وظائف الأشخاص على حياتهم الشخصية والعائلية" (p.11).

كما تعرف منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية بأنها: "مجموعة من ترتيبات العمل المختلفة الهادفة إلى إيجاد بيئة تتسم بمرونة أكثر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة المهنية والحياة الشخصية مع الإسهام في زياده كفاءة المنظمة، وبعض أكثر الخيارات شعبية لتحقيق التوازن بين حياة العمل، والحياة الشخصية التي تتيحها جميع المنظمات، هي ساعات العمل المرنة وإجازة الأمومة، وإجازة الأبوة والإجازة العائلية" (Roman & Ortiz, 2012, p,8).

يرى البعض أنه غالباً ما تتم مقارنة التوازن بين العمل والحياة بمصطلح مماثل وهو التوازن بين العمل والأسرة، لكن المصطلح الأول يتضمن أدواراً أخرى مثل الأدوار المجتمعية والاجتماعية والدينية والترفيهية التي يتولاها الفرد (Khateeb, 2021, p. 2021). حيث تم التعبير عن مفهوم التوازن بين الحياة الأسرية والعمل بمصطلح الصراع (التعارض) بين العائلة والعمل، وهو نموذج تتداخل فيه الأدوار بين المجالين وتتعارض بالتبادل، وبالتالي نجد أن معظم الباحثين قد حددوا الاختلاف بين المفهومين: تداخل/ تعارض الأسرة- العمل، وتداخل/ تعارض العمل- الأسرة. يحدث تداخل/ العمل مع الأسرة عندما تؤثر الخبرة المهنية على الحياة الشخصية. كما يحدث تعارض أو تداخل الحياة الشخصية مع

العمل عندما تتداخل/ تتعارض الخبرة المهنية مع العمل. فيمكن القول بأن كل من العمل والحياة الشخصية هما مصدرا النمو والدعم كما أنهما مصدراً العبء والإجهاد (Thomas, 2007).

من ناحية أخرى، يرتبط التوازن بين العمل والحياة مجموعة من المفاهيم والتي يمكن عرضها كالآتي:

أ - الوقت المرن

يُطلق عليه أيضاً ساعات العمل المرنة أو الجداول الزمنية المرنة، وهو ترتيب يتم فيه ترتيب جدول العمل بين الموظف وصاحب العمل بحيث يكون مفيداً لكليهما. يُمنح الموظفون الاستقلال لتغيير وقت البدء ووقت الانتهاء بحيث لا يؤثر ذلك على العمل السلس للمنظمة (Galea et al., 2014)، تكمن الفكرة وراء الوقت المرن في أن منح الموظفين الحرية في إدارة وقت عملهم أكثر فائدة من الحد من ساعات عملهم (Schabracq et al. 2007). وفي بعض الأحيان يُنظر إلى المرونة في العمل والاستقلالية في العمل على أنهما مختلفان بمعنى أن المرونة في العمل تستمر في الالتزام ببعض القيود، على سبيل المثال، عدد الساعات التي قد يتعين على الموظف العمل بها في حين لا توجد مثل هذه القيود في العمل المستقل (Chung & Lippe, 2020). وهناك شكل آخر هذا المفهوم، وهو ما يُعرف باستراتيجية أيام العمل المستمرة أو ساعات العمل السنوية، حيث يتم حساب إجمالي عدد الساعات التي يتعين على الموظف العمل بها لفترة معينة (أسبوع، شهر، سنة، إلخ) ثم يُمنح الموظف خيار تنظيم جدول العمل لتلك الفترة بشرط أن يعمل في الوقت المحدد (León et al., 2019).

ب - المكان المرن

يُطلق عليه أيضاً العمل عن بعد أو العمل المنزلي، ويمنح خيار المكان المرن الموظف الاستقلالية للعمل من أماكن غير العمل (Chung & Lippe, 2020)،

يمكن تحقيق ذلك باستخدام تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة (León et al., 2019). يمكن أيضًا تحقيق المرونة في المكان عندما يعمل الموظف طوال الأسبوع من أماكن غير العمل أو بضعة أيام في الأسبوع (Lazar et al., 2010).

في أعقاب الوباء الأخير، أتيحت للمنظمات في جميع أنحاء العالم الفرصة لتقييم فوائد وعيوب السماح لغالبية موظفيها بالعمل من المنزل. ونتيجة لذلك، أدركت العديد من المنظمات أنه من خلال استخدام التكنولوجيا، من الممكن تحويل نسبة كبيرة من قوتها العاملة للعمل بشكل دائم من أي مكان دون التواجد فعليًا في مكان عمل محدد. وفي هذا الصدد، وجدت العديد من الدراسات أن الفوائد الاقتصادية للمنظمات التي تسمح بالعمل من المنزل بدت واضحة في كثير من المؤسسات التي عملت على تفعيل هذا الأسلوب من العمل (Al Riyami et al., 2023).

ج- العمل المشترك

يُطلق عليه أيضًا تقاسم الوظيفة، يُعرّف بأنه "ممارسة قيام موظفين اثنين أو أكثر بالتناوب على أداء مهام وظيفة بدوام كامل واحدة" (Bliss & Thornton, 2010, p.18). وقد اكتسب تقاسم الوظائف شعبية على مر السنين كإحدى الطرق المستخدمة لضمان وجود توازن بين العمل والحياة في المنظمات (Ogunribido et al., 2023).

كما يُعد تقاسم الوظائف بأنه شكل من أشكال العمل بدوام جزئي، ولكنه يختلف عما يُعتقد تقليديًا أنه عمل بدوام جزئي في بعض النواحي، حيث يسمح تقاسم الوظائف بساعات عمل بدوام جزئي في وظائف لا تتوفر عادةً كمناصب بدوام جزئي، مثل المناصب التجارية المهنية. على سبيل المثال، في أبسط المنظمات، يتقاسم موظفان وظيفة نموذجية مدتها أربعون ساعة من خلال عمل

كل منهما عشرين ساعة. في بعض المواقف، يعمل كل من العمال لمدة يومين ونصف وقد يجتمعون لتناول الغداء في اليوم المنقسم. تشمل الخيارات الأخرى العمل يومين في الأسبوع والتناوب على العمل الأيام البديلة، أو العمل أربع ساعات كل يوم (Hirschman, 2008). وفي أغلب الحالات، يتم توزيع رواتب ومزايا الموظفين المشاركين في تقاسم الوظائف بشكل نسبي على أساس ساعات عمل كل موظف، أي عندما يتم تقسيم الساعات بالتساوي، يتم تقسيم الراتب والمزايا الخاصة بالوظيفة بالتساوي بين الموظفين (Bliss & Thornton, 2010). وبالإضافة إلى الفائدة التي يحصل عليها الموظفون فيما يتعلق بالتزاماتهم المتعلقة بالوقت، فإنه يطور أيضًا شراكات ودعم الموظفين (Lazar et al., 2010). كما أن تقاسم الوظيفة وترتيبات العمل بدوام جزئي الأخرى تسمح للموظفين بموازنة عملهم وحياتهم الشخصية بشكل أفضل (Aryan et al., 2024).

د - الإجازات

تشمل السياسات المتعلقة بالإجازات التي تقدمها منظمات مختلفة إجازات الأبوة/ الأمومة، وإجازة الغياب، والعطلات الإضافية، وإجازة العمل، وإجازة الدراسة، وإجازة الطوارئ، وإجازة المهنة وغيرها. بالإضافة إلى ذلك، من المعروف أن هذه المنظمات تقدم وسائل الراحة التي يتم تجميعها تحت مصطلح "الدعم الاجتماعي في مكان العمل" والذي يتم تعريفه على أنه تصور الموظفين أن الإدارة تهتم برفاهيتهم من خلال توفير الموارد والتبادلات (Kossek et al., 2013). تشمل السياسات تحت هذا العنوان الأنشطة الاجتماعية والرياضة والصحة النفسية والجسدية والخدمة المجتمعية وتعزيز الصحة والمساعدة السرية والمشورة المالية وغيرها.

٧. أهمية التوازن بين العمل والحياة

تتمتع عملية الموازنة بين متطلبات الحياة والعمل بأهمية كبيرة إذ أنها تعمل على توضيح العلاقة بين النشاطات والأسس التي تهدف إلى خلق الموازنة بين العمل والحياة ومؤشرات قياس الأداء، أشارت الدراسات إلى التأثير الإيجابي الكبيرة للاستراتيجيات التي تتعلق بخلق التوازن وما تحققه من ربح ونمو داخل العمل والقضاء على الضغوط الناجمة عنه فضلا عن زيادة الإنتاجية والالتزام بالعمل (Bird, 2006).

وتشير العديد من الدراسات إلى أن التوازن الأفضل بين العمل والحياة يرتبط بالعديد من الفوائد للموظفين. فقد ثبت تجريبياً أنه يسهم في زيادة الرضا الوظيفي والشعور بالأمان الوظيفي بين العمال الذين يبلغون عن مستويات عالية من التوازن بين العمل والحياة (Burke & Greenglass, 1999; Kossek & Chimote & Srivastava, 2013; Ozeki, 1998). كما أن التوازن المعقول بين العمل والحياة له تأثيرات إيجابية كبيرة على الصحة النفسية والجسدية للموظفين. على سبيل المثال، وجد تحليل تجريبي قائم على بيانات من الدراسة الوطنية للولايات المتحدة للقوى العاملة المتغيرة أن سياسات التوازن بين العمل والحياة تقلل من مستويات التوتر (Halpern, 2005).

من ناحية أخرى، إذا لم يتمكن العمال من تحقيق توازن معقول بين العمل والحياة، فقد يواجهون عواقب صحية سلبية وساعات العمل هي عامل مهم يؤثر على توازن العمل والحياة لدى الموظفين. على سبيل المثال، ترتبط ساعات العمل الطويلة في الأسبوع (أكثر من ٤٨ ساعة) بانخفاض مستويات التوازن المبلغ عنها بين العمل والحياة وزيادة الصراع بين العمل والأسرة، وخاصة إذا كانت هذه الساعات الطويلة غير طوعية. وفي هذه الصدد استعرض Fagan (2012) عدداً كبيراً من الدراسات التي حددت ساعات العمل الطويلة كمؤشر مهم للصراع بين

العمل والحياة وخلصوا إلى أن عدم التوافق بين العمل والأسرة، وقلّة المشاركة في المجتمع والحياة المدنية وانخفاض معدلات الخصوبة هي كلها نتائج شائعة لساعات العمل الطويلة.

بالإضافة إلى ذلك، قد تؤدي الاختلالات في التوازن بين العمل والحياة إلى تقليل الصحة العقلية، مما يؤدي إلى التوتر والقلق وانخفاض الرضا الوظيفي والحياة. وهذا ما توصلت إليه دراسة Frone et al., (1996)، حيث وجد أن العمال الذين يبلغون عن صراع كبير بين العمل والأسرة يواجهون مستويات أعلى من الاكتئاب وضعف الصحة البدنية وأنهم أكثر عرضة للانخراط في تعاطي الكحول بكثافة. بشكل عام، ثبت أن التوازن الصحي بين العمل والحياة له تأثير إيجابي على تجربة العمل، وأن تحقيق التوازن يعتبر فعالاً في منع التأثيرات الصحية النفسية والفسولوجية السلبية على الموظفين (Chimote & Srivastava, 2013).

من ناحية أخرى، فإن التوازن بين العمل والحياة لدى الموظفين يُعد مفيداً أيضاً لأصحاب العمل ويوفر عدداً من التأثيرات الإيجابية للمؤسسات، حيث تستفيد الشركات التي تنفذ سياسات التوازن بين العمل والحياة من زيادة الاحتفاظ بالموظفين الحاليين وتحسين التوظيف وانخفاض معدلات التغيب وزيادة الإنتاجية. وببساطة، إذا لم ينظر الموظفين إلى العمل باعتباره مهمة شاقة، فإنهم سيعملون بجدية أكبر، ويرتكبون أخطاء أقل، ومن المرجح أن يصبحوا دعاة للعلامة التجارية للمؤسسة (Wedgwood, 2022).

في هذا السياق، أظهرت الدراسات السابقة أنه عندما تقدم الإدارة مزايا للموظفين، فإن الموظفون يميلون إلى الشعور بالامتنان للمنظمة وبذل جهود أكبر لضمان رفاهيتها وتحقيق هدفها (Eisenberger et al., 2001; Vayre, 2019)، كما وجدت العديد من الدراسات أدلة في أدبيات التوازن بين العمل

والحياة على أنه عندما تهتم المنظمات أو المشرفون بالرفاهية الشخصية والمهنية لموظفيهم، يميل الموظفون إلى المعاملة بالمثل من خلال مساعدتهم على تحقيق أهدافهم وتحسين الأداء (Campo et al., 2021). وبطبيعة الحال، يشعر الموظفون الذين يتمتعون بتوازن صحي بين العمل والحياة بالامتثال بشكل عام لأصحاب عملهم (Roberts, 2008). ونتيجة لذلك، يبذلون قصارى جهدهم للشركة كبادرة امتنان، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي (Ryan & Kossek, 2008).

علاوة على ذلك، فإن الشركات التي تنفذ سياسات تركز على تعزيز التوازن بين العمل والحياة تسجل مستويات أعلى من الإنتاجية أيضاً (Bond & Galinsky, 2006). وبشكل أكثر تحديداً، تكشف عدد من الدراسات عن وجود صلة بين ترتيبات العمل المرنة ومستويات أعلى من التركيز الذاتي والانتباه والدافع (Raabe, 1996; Williams, 2000). وبالمثل، وجدت دراسة حالة للمحاسبين القانونيين (Lewis, 1997) إن العمل لساعات مخفضة على أساس تطوعي أدى إلى إنتاجية وكفاءة أعلى.

وهنا يمكن القول إن التوازن بين العمل والحياة يُعد أحد أهم القضايا التي يجب على إدارة الموارد البشرية معالجتها في المنظمات (Abdirahman et al., 2020). خصوصاً وأن عدم الاهتمام بسياسات التوازن بين العمل والحياة من قبل المنظمات له تأثيرات سلبية، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات السابقة التي توصلت إلى أن المنظمات التي تتجاهل قضية التوازن بين العمل والحياة تعاني من انخفاض الإنتاجية وأداء الموظفين (Naithani, 2010).

وفي هذا الاتجاه، تقترح (Erten, 2021) إن على المؤسسات اليوم أن تدرك أن هناك الكثير من الفوائد التي يمكن أن تجنيها عبر تشجيع التوازن بين العمل والحياة لموظفيها. حيث يعزز هذا التوجه استقلالية الموظفين ويحسن علاقاتهم مع

الإدارة. كما يقلل الإجهاد ويزيد الحماس والإنتاجية، ويحد من النزاعات. بالإضافة إلى ذلك، تجذب هذه السياسات المواهب المتميزة وتعزز الاحتفاظ بالموظفين، مما يقلل فترات التدريب ويزيد الولاء وتراكم الخبرات داخل المؤسسة. ويرى (Abdirahman et al., 2020) أنه بغض النظر عن حجمها، يجب على المنظمات ضمان حصول الموظفين على الوقت الكافي للوفاء بالتزاماتهم العائلية والعملية، حيث يمكن للموظف الذي يتمتع بتوازن عالٍ بين العمل والحياة أن يكون منتجًا للغاية وأداءه ممتازًا (French et al., 2020).

وبشكل عام، يمكن لأصحاب العمل أن يساعدوا في تعزيز الأداء الأسري من خلال تعزيز ثقافة مكان العمل القائمة على التوازن بين العمل والحياة. ويمكن لأصحاب العمل استخدام التدابير الوقائية ضد تكثيف العمل (أي منع التركيز المتزايد المطلوب والمشاركة من جانب العمال) لتعزيز التوازن بين العمل والحياة (Kossek et al., 2013).

٨. تأثير متطلبات العمل على الحياة الشخصية

يحتل العمل مكانة كبيرة في حياة الناس، ويلعب دوراً هاماً من خلال تأثيره على صحة ورفاهية الأفراد وغالباً ما يؤثر على الحياة الشخصية والعامة، فهو مهم من الناحية الاقتصادية، ومن الناحية الاجتماعية أيضاً فقد بينت العديد من الأبحاث إن جودة الحياة في العمل مؤشر هام عن الرضا عن الحياة، الصحة، والرفاه النفسي للموظفين (Sirgy et al., 2001). ولذلك يتبادر إلى أذهاننا بعض الأسئلة التي تحتاج إلى أجابه، وهي: كيف يمكن لمتطلبات الحياة المهنية أن تؤثر على جودة الحياة الشخصية للفرد خارج حدود العمل؟ وهل توجد علاقة بين الحياة المهنية والشخصية للفرد؟ وهذا ما سنحاول الإجابة عنه في هذه الجزئية.

وفي هذا الإطار، فإن متطلبات العمل هي جميع الجوانب الجسدية أو النفسية أو الاجتماعية أو التنظيمية للوظيفة التي تتطلب جهدًا جسديًا و/أو نفسيًا (أي معرفيًا أو عاطفيًا) مستمرًا (Schaufeli & Bakker, 2004). كما أن المطالب المفروضة على الفرد العامل من مجال العمل تتعلق بالالتزامات والمسؤوليات المرتبطة بأداء العمل وهي مصادر للتوتر قد يؤدي طلب الوظيفة إلى نتائج إيجابية وسلبية اعتمادًا على الطلب نفسه وكذلك على قدرة الفرد على التعامل معه. قد تكون الاستجابات الإيجابية هي الدافع أو التحفيز أو الرضا الوظيفي بينما يمكن أن تكون الاستجابات السلبية هي الاكتئاب أو القلق أو الإرهاق. تم تحديد متطلبات العمل كواحدة من أكثر مصادر التوتر المرتبط بالعمل شيوعًا [3]. تتحول متطلبات العمل إلى عوامل ضغط عندما يتطلب تلبية المطالب مستوى من المهارات والدافع والطاقة من الموظف أكثر مما يمكنه توفيره. ساعات العمل الطويلة ونوبات العمل الشاقة، وضغط الوقت العالي، والتفاعلات العاطفية المتطلبة مع العملاء أو الزبائن، والمشاكل المتعلقة ببيئة العمل، وانعدام الأمن بشأن استخدام التكنولوجيا الرقمية والظروف البدنية السيئة، على سبيل المثال، لها مخاطر عالية تؤدي إلى التوتر والعواقب السلبية طويلة المدى. يمكن وصف متطلبات العمل في عدة فئات، وبطرق مختلفة ومتنوعة. ولكن من المهم أن نلاحظ أن أنظمة التصنيف هذه ليست منفصلة، وبالتالي فهي مترابطة في معناها إلى حد ما.

وبالتالي، فإن التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية يتعلق بالحصول على توافق جيد بين الأدوار المهنية والأنشطة الشخصية الأخرى التي تشكل أهمية بالغة بالنسبة للأشخاص مثل الأنشطة الترفيهية والشخصية، والمسؤوليات الأسرية، والأدوار المجتمعية والترفيه (Chimote & Srivastava, 2013).

٩. سياسات الدعم الدولية لتحقيق التوازن بين العمل والحياة

إن توفير أشكال الدعم لتحقيق التوازن بين العمل والحياة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي وشامل على جميع الأطراف المعنية. فعلى مستوى الأفراد، يسهم هذا الدعم في تحسين جودة حياتهم من خلال تقليل الضغوط الناجمة عن العمل، وتعزيز الصحة النفسية والجسدية، وزيادة الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم. وعلى مستوى الأسرة، يوفر هذا التوازن فرصاً أكبر لقضاء وقتٍ ذي جودة مع الأبناء والشركاء، مما يعزز التماسك الأسري ويقلل من التوترات الناتجة عن الصراع بين الالتزامات المهنية والحياة الشخصية (Wood, 2018; Knežević et al., 2024).

أما على مستوى المنظمات، فإن سياسات التوازن بين العمل والحياة تسهم في خلق بيئة عمل أكثر إيجابية، مما يقلل من معدلات دوران الموظفين ويزيد من ولائهم للمؤسسة، كما يعزز سمعة المنظمة كصاحب عمل مراعي لاحتياجات الموظفين (Kulshreshtha & Jain, 2018). وتشمل الفوائد التي تعود على أصحاب العمل تحسين الاحتفاظ بالموظفين، ونتائج رأس المال البشري الإيجابية، وقوة عاملة أكثر إنتاجية، وكل هذا من شأنه أن يؤدي إلى أداء مالي أقوى، وخاصة لشركات التجزئة التي غالباً ما يكون لموظفيها علاقة مباشرة مع العملاء (Boushey et al., 2008). وعلى المستوى الاقتصادي، يؤدي تطبيق هذه السياسات إلى زيادة الإنتاجية والابتكار، وتقليل التكاليف المرتبطة بالتغيب عن العمل أو انخفاض الكفاءة (Lero et al., 2009). أخيراً، على المستوى المجتمعي، تساهم هذه السياسات في تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة بين الجنسين، ودعم الفئات الأكثر احتياجاً مثل الأسر ذات الدخل المحدود أو الأفراد الذين يعتنون بأطفال أو كبار السن (Naithani, 2024).

لذلك، اكتسبت قضية التوازن بين العمل والحياة المزيد من الاهتمام في الآونة الأخيرة، خصوصاً من قبل المنظمات الدولية ذات الصلة بالعمل وحقوق العمال في العالم. بسبب المطالب المتناقضة لحياة العمل والحياة الشخصية للموظف، وكذلك الفوائد الصحية والاجتماعية والاقتصادية التي تعود على جميع الأطراف. وفي هذا القسم من هذا البحث نستعرض مساهمات المنظمات الدولية وعلى رأسها منظمة العمل الدولية في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة.

تأسست منظمة العمل الدولية في عام ١٩١٩ بعد نهاية الحرب العالمية الأولى بموجب معاهدة فرساي. وهي وكالة تابعة للأمم المتحدة لعالم العمل وأول وكالة مستقلة تابعة للأمم المتحدة. وتتمثل مهمتها في ترسيخ ظروف العمل الإنسانية وضمان معايير وظروف العمل العادلة على مستوى العالم. وتحقيقاً لهذه الغاية، تواصل منظمة العمل الدولية الضغط من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين في العمل من خلال وسائل مختلفة، ومن أهمها القضاء على اختلال التوازن بين العمل والحياة الأسرية (Mojolaoluwa, 2021). وفيما يلي أبرز مساهمات المنظمة في هذا المجال:

١.٩ اتفاقية العمل المرن (C175):

اتفاقية العمل المرن (C175)، وتسمى أيضاً باتفاقية العمل بدوام جزئي، وهي اتفاقية التي اعتمدها منظمة العمل الدولية في عام ١٩٩٤، تهدف إلى تعزيز فرص العمل بدوام جزئي وحماية حقوق العمال الذين يعملون في ترتيبات عمل غير تقليدية، مثل العمل الجزئي، والعمل المؤقت. تُلزم الاتفاقية الدول الأعضاء بضمان حصول العمال المرنين على نفس الحقوق والحماية الاجتماعية التي يتمتع بها العمال التقليديون، بما في ذلك الحق في الأجور العادلة، وإجازات مدفوعة الأجر، والحماية من التمييز، والوصول إلى الضمان الاجتماعي. كما تشجع الاتفاقية على تعزيز الحوار الاجتماعي بين الحكومات وأصحاب العمل

والعمال لضمان تطبيق هذه المبادئ بشكل عادل وفعال، مما يسهم في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة (International Labour Organization, 1994). ومن أهم المواد التي تضمنتها هذه الاتفاقية ما يلي:

المادة ٣:

١. تنطبق هذه الاتفاقية على جميع العاملين بدوام جزئي، على أن يكون مفهوماً أنه يجوز لأي عضو، بعد التشاور مع المنظمات الممثلة لأصحاب العمل والعمال المعنيين، أن يستثني كلياً أو جزئياً من نطاقها فئات معينة من العمال أو المؤسسات عندما يؤدي تطبيقها عليها إلى إثارة مشاكل معينة ذات طبيعة جوهرية.

٢. يتعين على كل دولة عضو صادقت على هذه الاتفاقية، وتستفيد من الإمكانية المتاحة في الفقرة السابقة، أن تشير في تقاريرها عن تطبيق الاتفاقية بموجب المادة ٢٢ من دستور منظمة العمل الدولية، إلى أي فئة معينة من العمال أو المؤسسات المستبعدة على هذا النحو، والأسباب التي جعلت هذا الاستبعاد ضرورياً أو لا يزال يعتبر ضرورياً.

المادة ٤: يجب اتخاذ التدابير اللازمة لضمان حصول العاملين بدوام جزئي على نفس الحماية التي يتمتع بها العاملون بدوام كامل المماثلون فيما يتعلق بما يلي:

(أ) الحق في التنظيم، والحق في التفاوض الجماعي، والحق في العمل

كممثلين للعمال؛

(ب) السلامة والصحة المهنية؛

(ج) التمييز في الاستخدام والمهنة.

المادة ٥: تتخذ التدابير المناسبة للقوانين والممارسة الوطنية لضمان عدم حصول العاملين بدوام جزئي، فقط لأنهم يعملون بدوام جزئي، على أجر أساسي

يكون، عند حسابه بالتناسب على أساس كل ساعة أو على أساس الأداء أو على أساس القطعة، أقل من الأجر الأساسي للعاملين بدوام كامل المماثلين، المحسوب وفقاً لنفس الطريقة.

المادة ٦: يجب تعديل أنظمة الضمان الاجتماعي القانونية التي تعتمد على النشاط المهني بحيث يتمتع العاملون بدوام جزئي بظروف تعادل تلك التي يتمتع بها العاملون بدوام كامل المماثلون؛ ويجوز تحديد هذه الشروط بما يتناسب مع ساعات العمل، أو المساهمات، أو الأرباح، أو من خلال أساليب أخرى تتفق مع القانون والممارسة الوطنية.

المادة ٧: يجب اتخاذ التدابير اللازمة لضمان حصول العاملين بدوام جزئي على ظروف تعادل تلك التي يتمتع بها العاملون بدوام كامل في المجالات التالية:

- أ) حماية الأمومة؛
 - ب) إنهاء الخدمة؛
 - ج) الإجازة السنوية مدفوعة الأجر والعطلات الرسمية مدفوعة الأجر؛ و
 - د) الإجازة المرضية،
- المادة ٨:**

١. يجوز للعضو استبعاد العاملين بدوام جزئي الذين تكون ساعات عملهم أو أرباحهم أقل من الحدود المحددة:

أ) من نطاق أي من أنظمة الضمان الاجتماعي القانونية المشار إليها في المادة ٦، باستثناء ما يتعلق بفوائد إصابات العمل؛

ب) من نطاق أي من التدابير المتخذة في المجالات التي تشملها المادة ٧، باستثناء ما يتصل بتدابير حماية الأمومة غير تلك المنصوص عليها في أنظمة الضمان الاجتماعي القانونية.

٢. يجب أن تكون الحدود المشار إليها في الفقرة ١ منخفضة بدرجة كافية بحيث لا يتم استبعاد نسبة كبيرة بشكل غير مبرر من العاملين بدوام جزئي.

٣. يتعين على العضو الذي يستفيد من الإمكانية المنصوص عليها في الفقرة ١ أعلاه أن:

(أ) مراجعة الحدود المعمول بها بشكل دوري؛

(ب) أن تشير، في تقاريرها عن تطبيق الاتفاقية بموجب المادة ٢٢ من دستور منظمة العمل الدولية، إلى الحدود المعمول بها وأسبابها وما إذا كان هناك اعتبار لتوسيع الحماية تدريجياً لتشمل العمال المستبعدين.

٤. يجب استشارة المنظمات الأكثر تمثيلاً لأصحاب العمل والعمال بشأن تحديد ومراجعة وتعديل الحدود المنصوص عليها في هذه المادة.

المادة ٩:

١. تتخذ التدابير اللازمة لتسهيل الحصول على عمل جزئي منتج ومختار بحرية يلبي احتياجات كل من أصحاب العمل والعمال، بشرط ضمان الحماية المنصوص عليها في المواد من ٤ إلى ٧.

٢. تشمل هذه التدابير ما يلي:

(أ) مراجعة القوانين واللوائح التي قد تمنع أو تثبط اللجوء إلى العمل بدوام جزئي أو قبوله؛

(ب) استخدام خدمات التوظيف، حيثما وجدت، لتحديد ونشر إكتمالات العمل بدوام جزئي في أنشطتها الإعلامية والتوظيفية؛

(ج) إيلاء اهتمام خاص، في سياسات التشغيل، لاحتياجات وتفضيلات مجموعات محددة مثل العاطلين عن العمل، والعمال الذين لديهم مسؤوليات عائلية، والعمال الأكبر سناً، والعمال ذوي الإعاقة، والعمال الذين يتلقون التعليم أو التدريب.

٣. قد تشمل هذه التدابير أيضاً البحث ونشر المعلومات حول مدى استجابة العمل بدوام جزئي للأهداف الاقتصادية والاجتماعية لأصحاب العمل والعمال.

٢.٩ اتفاقية حماية الأمومة (C183):

وهي اتفاقية اعتمدها منظمة العمل الدولية في عام ٢٠٠٠، تهدف إلى تعزيز حماية حقوق المرأة العاملة أثناء فترة الحمل وبعد الولادة، وذلك لضمان صحتها وسلامتها وصحة أطفالها. تنص الاتفاقية على توفير إجازة أمومة مدفوعة الأجر لمدة لا تقل عن ١٤ أسبوعًا، مع ضمان حصول المرأة على الرعاية الصحية الكافية قبل الولادة وبعدها. كما تحظر الاتفاقية فصل المرأة من عملها بسبب حملها أو إجازة الأمومة، وتدعو إلى توفير فترات راحة مدفوعة الأجر للرضاعة الطبيعية في مكان العمل. بالإضافة إلى ذلك، تشجع الاتفاقية الدول الأعضاء على توفير حماية اجتماعية شاملة للأمهات العاملات، بما في ذلك الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية والضمان الاجتماعي. تُعد هذه الاتفاقية أداة مهمة لتعزيز المساواة بين الجنسين في سوق العمل ودعم التوازن بين العمل والحياة للنساء العاملات (International Labour Organization "ILO", 2000).

٣.٩ اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية، ١٩٨١ (رقم ١٥٦):

دخلت اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية، ١٩٨١ (رقم ١٥٦) لمنظمة العمل الدولية حيز النفاذ بالنسبة للدول الأعضاء في منظمة العمل الدولية التي صدقت عليها في عام ١٩٨٣، وحتى الآن، تم التصديق على الاتفاقية من قبل ٤٥ دولة عضو في منظمة العمل الدولية. وتهتم هذه الاتفاقية بوصف التدابير التي تعزز التوازن الصحي بين العمل والحياة لجميع العمال، وتساهم في المساواة بين الجنسين والعمل اللائق (Karapetyan et al., 2022).

وتدعو الاتفاقية إلى اعتماد سياسة وطنية "لتمكين الأشخاص ذوي المسؤوليات العائلية الذين يعملون أو يرغبون في العمل من ممارسة حقهم في القيام بذلك دون أن يتعرضوا للتمييز، وإلى الحد الممكن، دون تعارض بين عملهم ومسؤولياتهم العائلية". وينبغي تنفيذ هذه السياسة الوطنية التي تتسم بنطاق واسع وتطبق على

جميع قطاعات النشاط الاقتصادي وجميع فئات العمال، من خلال اعتماد مجموعة من التدابير التشريعية والإدارية والسياسية أو العملية المحددة التي تتكيف مع الظروف الوطنية فيما يتصل بالمشاركة في العمل والأمن، وظروف العمل، والضمان الاجتماعي، وتوفير الخدمات المجتمعية. ونطاق مصطلح "المسؤوليات العائلية" واسع، ويشمل المسؤوليات تجاه "الأطفال المعالين" و"أعضاء آخرين من الأسرة المباشرة الذين يحتاجون بوضوح إلى الرعاية والدعم". وفي (المواد ٤(ب)، ٧ و٨). تدعو الاتفاقية إلى اعتماد التدابير اللازمة لتمكين العمال ذوي المسؤوليات العائلية من دخول سوق العمل والبقاء مندمجين فيها وإعادة دخولها بعد فترة من الإجازة، وتحظر إنهاء التوظيف على أساس المسؤوليات العائلية (ILO, 1981).

٤.٩ اتفاقية الإجازة التعليمية المدفوعة الأجر، ١٩٧٤ (رقم ١٤٠)

وهي إحدى الاتفاقيات التي تراعاها منظمة العمل الدولية، تم الإعلان عنها في المؤتمر العام لمنظمة العمل الدولية، المنعقد في جنيف بناء على دعوة من مجلس إدارة مكتب العمل الدولي، واجتمع في دورته التاسعة والخمسين في ٥ حزيران ١٩٧٤، وتهدف هذه الاتفاقية إلى تعزيز فرص التعليم والتدريب للعمال من خلال توفير إجازات تعليمية مدفوعة الأجر. تنص الاتفاقية على ضرورة قيام الدول الأعضاء بوضع سياسات تسمح للعمال بالحصول على إجازات مدفوعة الأجر لأغراض التعليم والتدريب، سواء كان ذلك لتحسين مهاراتهم المهنية أو لتطوير معارفهم العامة. تُلزم الاتفاقية الدول بتوفير ضمانات تحمي العمال من فقدان وظائفهم أو تقليل أجورهم أثناء فترة الإجازة التعليمية (ILO, 1974).

تنص الاتفاقية على أن "التغير العلمي والتكنولوجي وتحول العلاقات الاقتصادية والاجتماعية يستلزمان اتخاذ تدابير مناسبة للإجازة لغرض التعليم والتدريب المهني" (الدباجة). في أوائل السبعينيات، كانت منظمة العمل الدولية

أول هيئة عابرة للحدود الوطنية تهتم بإجازة الدراسة التفرغية بالإشارة إلى الإعلان الأساسي لحقوق الإنسان. تم تعريف إجازة الدراسة التفرغية أو الإجازة التعليمية المدفوعة الأجر (PEL) لاحقاً بأنها إجازة "تُمنح للموظف لأغراض تعليمية لفترة محددة أثناء وقت العمل مع دفع مزايا مالية مناسبة" (المادة ١). "يجب منح إجازة الدراسة لغرض التدريب المهني والتعليم العام والسياسي" (المادة ٢) (Länge, 2000).

وقد جاء في التقرير السادس لمكتب العمل الدولي (٢٠١٢)، أنه في حين تنامت التشريعات الخاصة بحماية الأمومة في جميع أنحاء العالم، لا يزال التمييز ضد النساء يمارس على أساس الأمومة، ولا سيما في ما يرتبط بالتسريح من العمل والعودة إلى العمل بعد إجازة الأمومة، واللجوء إلى عقود مؤقتة وفرض فحوص إلزامية للكشف عن الحمل. لكن اتجاهًا برز مؤخراً لا سيما في البلدان الأوروبية، نحو اعتماد سياسات أكثر مراعاة للأسرة تساعد النساء والرجال على تحقيق التوازن بين العمل والمسؤوليات الأسرية (ILO, 2012). وتشير الأبحاث إلى أنه في جميع أنحاء الاتحاد الأوروبي أصبح تحقيق الانسجام بين العمل والحياة الشخصية، قضية بارزة. ففي عام ٢٠١٩، أصدر البرلمان الأوروبي توجيهًا يلزم جميع الدول الأعضاء بإعطاء الأولوية للتوازن بين العمل والحياة الشخصية، وهذا يفتح فرصًا وإمكانيات كبيرة، ولكنه يفرض أيضًا تحديات على الشركات (Anisiewicz, 2022; Murk, 2022).

١٠. نتائج البحث:

بناء على التحليل السابق، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، من

أهمها:

– إن سياسات التوازن بين العمل والحياة لها تأثير إيجابي كبير على الأفراد، حيث تعزز الصحة النفسية والجسدية، وتزيد من الرضا الوظيفي، وتقلل من

التوتر والإرهاق. على المستوى المجتمعي، تساهم هذه السياسات في تعزيز التماسك الأسري والمساواة بين الجنسين، وتدعم الفئات الأكثر احتياجًا مثل الأسر ذات الدخل المحدود.

– إن المؤسسات الدولية، وخاصة منظمة العمل الدولية (ILO)، تلعب دورًا محوريًا في تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة من خلال وضع المعايير الدولية وتقديم الدعم الفني للدول الأعضاء. الاتفاقيات مثل اتفاقية العمل المرن (C175)، واتفاقية حماية الأمومة (C183)، واتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العائلية (رقم ١٥٦)، واتفاقية الإجازة التعليمية المدفوعة الأجر (رقم ١٤٠)، تُعد أدوات فعالة لتحسين ظروف العمل ودعم التوازن بين العمل والحياة.

– إن المنظمات التي تطبق سياسات التوازن بين العمل والحياة تستفيد من زيادة الإنتاجية، وتحسين الاحتفاظ بالموظفين، وتقليل معدلات التغيب، وزيادة ولاء الموظفين. كما أن هذه السياسات تعزز سمعة المنظمة كصاحب عمل مراعي لاحتياجات الموظفين.

– على الرغم من الفوائد الكبيرة لسياسات التوازن بين العمل والحياة، إلا أن البحث أشارت إلى وجود تحديات في تطبيقها، خاصة في الدول النامية، حيث قد تكون التشريعات غير كافية أو غير مطبقة بشكل فعال. كما أن بعض المنظمات قد تتردد في تبني هذه السياسات بسبب مخاوف تتعلق بالتكلفة أو الإنتاجية.

١١. توصيات البحث:

بناءً على النتائج يمكن التوصية بالآتي:

– على الدول الأعضاء في منظمة العمل الدولية تبني وتطبيق التشريعات التي تدعم سياسات التوازن بين العمل والحياة، مثل إجازات الأمومة والأبوة،

وساعات العمل المرنة، والعمل عن بُعد. كما ينبغي تعزيز الحوار الاجتماعي بين الحكومات وأصحاب العمل والعمال لضمان تطبيق هذه السياسات بشكل عادل.

- زيادة الوعي بين أصحاب العمل والموظفين بأهمية التوازن بين العمل والحياة من خلال حملات توعية وبرامج تدريبية. يمكن أن تشمل هذه البرامج كيفية إدارة الوقت بشكل فعال، والحد من التوتر، وتحسين الصحة النفسية.
- ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث حول تأثير سياسات التوازن بين العمل والحياة على الإنتاجية والرفاهية العامة، خاصة في الدول النامية. كما ينبغي تبادل أفضل الممارسات بين الدول والمنظمات لتحسين تطبيق هذه السياسات.
- ضرورة استغلال التكنولوجيا الحديثة لتعزيز التوازن بين العمل والحياة، مع وضع ضوابط لضمان عدم تجاوز ساعات العمل وعدم وضوح الحدود بين العمل والحياة الشخصية.
- توفير دعم خاص للفئات الأكثر احتياجًا، مثل الأسر ذات الدخل المحدود، والأفراد الذين يعتنون بأطفال أو كبار السن. يمكن أن يشمل ذلك توفير خدمات رعاية الأطفال بأسعار معقولة، وإجازات عائلية مدفوعة الأجر.
- وضع آليات لمراقبة وتقييم فعالية سياسات التوازن بين العمل والحياة، والتأكد من تطبيقها بشكل عادل وفعال. يمكن أن تشمل هذه الآليات تقارير دورية وتقييمات من قبل منظمات مستقلة.
- ضرورة تعزيز التعاون بين المؤسسات الدولية والحكومات والمنظمات غير الحكومية لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في مجال التوازن بين العمل والحياة. يمكن أن يشمل ذلك عقد مؤتمرات وورش عمل دولية.

قائمة المراجع

- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., and Ahmad, R. (2020). The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. *Adv. Business Res. Int. J.* 4, 42–52. doi: 10.24191/abrij.v4i1.10081
- Adriano, J. & Callaghan, C.W. (2020). Work-life balance, job satisfaction and retention: Turnover intentions of professionals in part-time study. *South African Journal of Economic and Management Sciences* 23(1), a3028. <https://doi.org/10.4102/sajems.v23i1.3028>
- Al Riyami, S., Razzak, M. R., Al-Busaidi, A. S., & Palalic, R. (2023). Impact of work from home on work-life balance: Mediating effects of work-family conflict and work motivation: Mediating effects of work-family conflict and work motivation. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 33-52. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.129>
- Anisiewicz, U. 2022. Women's professional development prospects and CSR activities about work-life-balance directive. In: Human rights as a guarantee of smart, sustainable and inclusive growth, Milton Friedman University and Alcide De Gasperi University of Euroregional Economy, 213.
- Aryan, G.; Mahdieh, B.; Zehtabi, M.; Pirannejad, A. & Fakheri, S. (2024). The Feasibility of Job Sharing as a Mechanism to Balance Work and Life of Female Entrepreneurs. *International Business Research*. 3(3):133-133. DOI:10.5539/ibr.v3n3p133.
- Bird, J. (2006). Work-life balance: Doing it tight and avoiding the pitfalls. *Employment relations today*, 33(3), 21-30.
- Bliss, W., & Thornton, G. R. (2010). Managing flexible work arrangements. Retrieved from <http://www.shrm.org/TemplatesTools/Toolkits/Pages/ManagingFlexibleWorkArrangements.aspx>
- Bond, J.T.; & Galinsky, E. (2006). How Can Employers Increase Productivity and Retention of Entry level, Hourly Employees? Research Brief No. 2. Families and Work Institute.
- Boushey, H.; Moughari, L.; Sattelmeyer, S. & Waller, M. (2008). Work-Life Policies for the Twenty-First Century Economy. The Mobility Agenda. Washington. USA.

- Burke, R. J. & Esther, G. (1999). Work-Life Congruence and Work–Life Concerns among Nursing Staff. *Canadian Journal of Nursing Leadership*, 12(2): 21–29.
- Campo, A. M. D. V., Avolio, B., and Carlier, S. I. (2021). The relationship between telework, job performance, work–life balance and family supportive supervisor behaviours in the context of COVID-19. *Glob. Bus. Rev.* [Epub ahead of print.
- Chimote, N. K. & Srivastava, V. (2013). Work–Life Balance Benefits: From the Perspective of Organizations and Employees. *IUP Journal of Management Research*, 12(1): 62–73.
- Chung, H., & Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151, 1–17. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., and Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *J. Appl. Psychol.* 86, 42–51. doi: 10.1037/0021-9010.86.1.42
- Erten, S. (2021). Organizations should celebrate work-life balance, not burnout. [Article] Available at the link: <https://www.ericsson.com/en/blog/middle-east-africa/2021/organizations-should-celebrate-work-life-balance-not-burnout>
- Fagan, C. (2012). The Influence of Working Time Arrangements on Work–Life Integration of “Balance”: A Review of the Evidence. Conditions of Work and Employment Series No. 32. ILO.
- French, K. A., Allen, T. D., Miller, M. H., Kim, E. S., and Centeno, G. (2020). Faculty time allocation in relation to work-family balance, job satisfaction, commitment, and turnover intentions. *J. Vocat. Behav.* 120:103443. doi: 10.1016/j.jvb.2020.103443
- Frone, M. R.; Marcia, R.; & Grace, M. B. (1996). Work–Family Conflict, Gender, and Health Related Outcomes: A Study of Employed Parents in Two Community Samples. *Journal of Occupational Health Psychology* 1(1): 57–69.
- Galea, C., Houkes, I., & Rijk, A. (2014). An insider’s point of view: How a system of flexible working hours helps employees to strike a proper balance between work and personal life. *International Journal of Human Resource Management*, 25.

- Greenhaus, J.H.; Collins, K.M; & Shaw, J.D. (2003). The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Halpern, D. F. (2005). How Time-Flexible Work Policies can Reduce Stress, Improve Health, and Save Money. *Stress and Health* 21(3): 157–168.
- Hirschman, C. (2008). Job sharing: it has its benefits for employees and employers. Retrieved from <http://www.shrm.org/Publications/ManagingSmart/fall05/Pages/story2.aspx>
- International Labour Office. (2012). Report VI Fundamental principles and rights at work: From commitment to action. International Labour Office, Geneva, Switzerland.
- International Labour Organization "ILO", (2000). Maternity Protection Convention, 2000 (No. 183). International Labour Office. Geneva, Switzerland.
- International Labour Organization, "ILO". (1981). Workers with Family Responsibilities Convention, 1981 (No. 156). International Labour Office. Geneva, Switzerland.
- International Labour Organization. (1974). Paid Educational Leave Convention, 1974 (No. 140). International Labour Office. Geneva, Switzerland.
- International Labour Organization. (1994). Part-Time Work Convention, 1994 (No. 175). International Labour Office. Geneva, Switzerland.
- International Labour Organization. (2012). Report VI The role of the ILO in technical cooperation Promoting decent work through field and country programmes Sixth item on the agenda. International Labour Office. Geneva, Switzerland.
- Jennings, K. N. (2007). In the Balance Work-life balance of Senior Development Professionals within Higher Education, Unpublished PhD Thesis. Iowa State University. Ames Iowa. USA.
- Karapetyan, S.; Manasyan, H.; Petreski, M.; Piliposyan, N. & Simonyan, A. (2022). Regulatory Impact Assessment of C156 – Workers with Family Responsibilities Convention. Cademic Paper, Human Rights Research Center. Yerevan, Armenia.
- Khateeb, F. R. (2021). Work Life Balance Review of Theories, Definitions and Policies. *Cross-Cultural Management Journal*. 1(XXIII), 27 – 55.

- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), Trends in organizational behavior (Vol. 7, pp. 79–93). West Sussex, UK: Wiley
- Knežević, S.; Gajić, T. & Vukolić, D. (2024). Benefits Of Work-Life Balance Policies for Employees And Organizations. Introduction Paper the First International Conference FUTURE-BME 2024 (Forging the Future: Pioneering Approaches in Business, Management and Economics Engineering to Overcome Emerging Global Challenges) At: Novi Sad.
- Kossek, E. (2009). Work-Family Balance Organization and Management. Encyclopedia Sage: Greenhouse and Calhen.
- Kossek, E., E. & Ozeki, C. (1998). Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2): 139–149.
- Kossek, E.; Valcour, M.; & Lirio, P. (2013). The Sustainable Workforce: Organizational Strategies for Promoting Work-Life Balance and Well-Being. In book: Wellbeing in the Workplace: From Stress to Happiness (pp.295-317). Cary Cooper, Peter Chen. Wiley-Blackwell.
- Kulshreshtha, S. & Jain, A. (2018). Work- Life Balance: A Key to Positive Work Environment. *International Journal of Advanced in Management, Technology and Engineering Sciences*. 8(1). 350 – 363.
- Länge, T. W. (2000). Arbeit und Leben: Paid Educational Leave in Europe – A Recommendation. Available at: https://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2000/laenge00_02.htm
- Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. (2010). The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational Performance. *European Research Studies Journal*, XIII(1), 201–214.
- León, I., Olmedo-Cifuentes, I., & Vidal, M. (2019). Relationship between availability of WLB practices and financial results. *Personnel Review*. 48(4), 935-956.
- Lero, D.; Richardson, J.; Korabik, K. (2009). Cost-Benefit Review of Work-Life Balance Practices. The Canadian Association of Administrators of Labour Legislation (CAALL).

- Lewis, S. (1997). Family Friendly' Employment Policies: A Route to Changing Organizational Culture or Playing About at the Margins?. *Gender, Work and Organization* 4(1): 13–24.
- Malik, N. (2023). Organizations Should Maintain Employee's Work-Life Balance. *Journal of Economics Finance and Management Studies*. 06(08), 3793 – 3800.
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417–432
- Mentus, V., & Zafirović, J. (2023). Work–Life Conflict and Job Satisfaction: The Moderating Role of Gender and Household Income in Western Europe. *Social Sciences*, 12(12), 678. <https://doi.org/10.3390/socsci12120678>
- Mojolaoluwa, M., O. (2021). Engendering Work Life Balance as A Catalyst for Gender Equality in The Workplace: The ILO In Perspective. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4146027>
- Naithani, D. (2010). Overview of work-life balance discourse and its relevance in current economic scenario. *Asian Soc. Sci.* 6, 148–155.
- Nwagbara, U. (2019). Institutions and organisational wok-life balance (WLB) policies and practices. *Journal of Work Applied Management*. 1(12), 42-54.
- Ogunribido, B.; Faloye, D. & Ihinmoyan, T. (2023). Job Sharing and Organizational Performance in Micro and Small-Scale Enterprises in Ondo State. *Iconic Research and Engineering Journals*. 6(9), 73 – 79.
- Oktosatrio, S. (2018). Investigating the relationship between work-life-balance and motivation of the employees: Evidences from the local government of Jakarta". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(8), 205–221.
- Raabe, P. H. (1996). Constructing Pluralistic Work and Career Arrangements. In the *Work–Life Challenge: Rethinking Employment*, edited by Suzan Lewis and Jeremy Lewis (Sage Publications), 128–141.
- Roberts, E. (2008). Time and work-life balance: the roles of “temporal customization” and “life temporality.”. *Gend. Work Organ.* 15, 430–453. doi: 10.1111/j.1468-0432.2008.00412.x

- Roman, E. & Ortiz, M. E. (2012). “Inter-agency staff mobility and work-life balance in United Nations system organizations,”. Executive Summary, Geneva, United Nations.
- Ryan, A. M., and Kossek, E. E. (2008). Work-life policy implementation: breaking down or creating barriers to inclusiveness? *Hum. Resour. Manag.* 47, 295–310. doi: 10.1002/hrm.20213
- Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M., & Cooper, C. (2007). The Handbook of Work and Health Psychology, 2nd Edition. Wiley.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 293-315.
- Sirgy, M. J. D.; Efraty, P.; & Siegel, D. J. (2001). A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories. *Social Indicators Research_Springer*, 3(55), 241- 302.
- Thomas, C. K. (2007). Work-Life balance a sociological study of women professionals in Kerala. Unpublished PhD Thesis. Gandhi University, Kottayam. India.
- Varatharaj, V. & Vasantha, S. (2012). Work life balances a source of job satisfaction- an exploratory study on the view of women employees in the service sector. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 3(2), 450 – 458.
- Vayre, É (2019). Impacts of telework on the worker and his professional, family and social spheres. *Le Travail Humain* 82, 1–39.
- Wedgwood, J. (2022). The importance of work-life balance. Retrieved from <https://thehappinessindex.com/blog/importance-work-life-balance/>
- Williams, M. L. (2000). “Outcomes of Reduced Load Work Arrangements at Managerial and Professional Levels: Perspectives from Multiple Stakeholders”. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Toronto, Canada.
- Wood, S. (2018). Work–life balance supports can improve employee well-being. Conference paper CIPD Applied Research Conference 2018, The shifting landscape of work and working lives. University of Leicester. England.