

تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي  
دراسة تطبيقية في القطاع الخاص

إعداد الطالب/ لجين سعود

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# هَذَا

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

إلى الأيادي الطاهرة التي أزلت من طريقي أشواك الفشل إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي إلى من رسموا لي المستقبل بخطوط من الثقة والحب إلى عائلتي

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي والدتي

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاني بعد الله فخري واعتزازي والذي

إلى مصدر قوتي الداعمين والساندين، إلى خيرة أيامي وصفوتها، إلى صلعي الثابت وأمان أيامي إخوتي

إلى كل من تجرباً على الحلم، واتخذ خطوة التغيير رغم كل التحديات، إلى من غير مساره الوظيفي، مؤمناً بأن الشغف والعمل الجاد قادران على رسم طريق جديد نحو النجاح. إلى كل من لم يستسلم للمخاوف، وأدرك أن التطور رحلة مستمرة لا تحدّها البدايات، بل تصنعها الإرادة.

هذه الرسالة لكم .. شهادة بأن الإيمان بالذات والجرأة على التغيير هما مفتاح الوصول إلى ما نطمح إليه.

# شكر وتقدير

الحمد لله أولاً وآخراً، على توفيقه وفضله الذي أعانني على إتمام هذا العمل، وأسأله أن يكون نافعا ومفيدا. أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والدي العزيزين، الذين كانا لي الدعم الأكبر والأساس في كل مراحل حياتي. إن إيمانهم بي ودعمهما المتواصل كانا الدافع وراء هذا الإنجاز. أشكر أساتذتي الأفاضل الدكتور فايز جراد والدكتور الفيصل عبد الحميد على دعمهم وتوجيههم القيم، فقد كان لجهودهم الأثر الكبير في مسيرتي البحثية. كما لا أنسى أن أتوجه بالشكر لكل من كان له دور في مساعدتي خلال جميع مراحل الدراسة، سواء بكلمة تشجيع، أو نصيحة مخلصة، أو دعم مستمر. فلکم جميعاً مني أصدق الامتنان والتقدير.

الباحثة

## حقوق الطباعة:

تصرح الباحثة بأن حقوق الطباعة تعود إلى جامعة ميد أوشن، ولا يجوز إعادة إنتاج أو نشر أي جزء من هذه الرسالة دون إذن رسمي من الجامعة.

## مستخلص الدراسة

تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي

دراسة تطبيقية في القطاع الخاص

إعداد الطالبة:

لجين عزيز سعود

إشراف:

د. الفیصل عبدالحمید

د. فايز جراد

تتناول هذه الدراسة تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص، مع التركيز على شركة ريتشمونت العربية السعودية. تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية ومدى تأثيره على تحفيز الموظفين والتزامهم ورفاهيتهم العامة، بالإضافة إلى تحليل العوامل التي قد تعيق تحقيق هذا التوازن داخل بيئة العمل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم توزيع استبانات على موظفي شركة ريتشمونت لقياس تصوراتهم حول التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ومدى انعكاس ذلك على رضاهم عن وظائفهم وإنتاجيتهم المهنية. وقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بتوازن جيد بين العمل والحياة الشخصية يعبرون عن مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، كما يحققون أداءً وظيفياً أكثر كفاءة. وعلى النقيض، تبين أن الضغوط المهنية الزائدة، وساعات العمل الطويلة، وعدم وجود مرونة في بيئة العمل، تؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وتراجع الإنتاجية.

كما أظهرت الدراسة أن هناك عدة عوامل تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، من أبرزها ضغط العمل العالي، عبء المهام الإضافي، غياب السياسات الداعمة مثل العمل المرن، والتواصل المستمر خارج أوقات الدوام. وقد أكدت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى سياسات عمل مرنة، وتوزيعاً عادلاً للمهام، وثقافة تنظيمية داعمة تساهم بشكل كبير في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموظفين.

وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة المؤسسات والشركات الخاصة بتبني استراتيجيات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مثل إتاحة خيارات العمل عن بُعد، تقليل ضغط العمل، تحديد ساعات عمل مرنة، وتوفير برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين. إن تنفيذ مثل هذه السياسات من شأنه أن يسهم في تحقيق بيئة عمل أكثر استقراراً وإيجابية، ويعزز مستويات الإنتاجية والرضا الوظيفي، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق النجاح المؤسسي على المدى الطويل.

## **Summary of Study**

### **The impact of work–life balance on productivity and job satisfaction: An application study in the private sector**

Prepared by:

Lujin Aziz Saud

Supervision:

Dr. Al–faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jrad

This study examines the impact of work–life balance on job satisfaction and employee productivity in the private sector, focusing on Richemont Saudi Arabia. The study aims to explore the relationship between achieving work–life balance and its effects on employee motivation, commitment, and overall well–being, as well as to analyze the factors that hinder achieving this balance in the workplace.

The study adopts a quantitative approach, where surveys were distributed to Richemont employees to assess their perceptions of work–life balance and its impact on job satisfaction and professional performance. The findings indicate that employees who experience a good balance between work and personal life report higher levels of job satisfaction and demonstrate better job performance. Conversely, excessive work demands, long working hours, and a lack of flexibility in the workplace contribute to lower job satisfaction and decreased productivity.

The study also highlights several factors that hinder achieving work–life balance, including high work pressure, additional workload, the absence of supportive policies such as flexible work arrangements, and continuous communication outside working hours. The results confirm that organizations that adopt flexible work policies, fair task distribution, and a supportive organizational culture significantly enhance job satisfaction and employee performance.

Based on these findings, the study recommends that organizations and private sector companies implement effective strategies to support work-life balance, such as offering remote work options, reducing work pressure, establishing flexible working hours, and providing psychological and social support programs for employees. Implementing such policies can help create a more stable and positive work environment, enhance productivity and job satisfaction, and ultimately contribute to long-term organizational success.

## فهرس المحتويات:

| رقم الصفحة | الموضوع                                                          |
|------------|------------------------------------------------------------------|
| ب          | إهداء                                                            |
| ت          | شكر وتقدير                                                       |
| ث          | حقوق الطباعة                                                     |
| ج          | ملخص الدراسة (عربي)                                              |
| خ          | ملخص الدراسة (انجليزي)                                           |
| ذ          | فهرس الدراسة                                                     |
| س          | فهرس الأشكال                                                     |
| ص          | فهرس الجداول                                                     |
| 1          | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                                |
| 2          | المقدمة                                                          |
| 3          | مشكلة الدراسة                                                    |
| 5          | أهمية الدراسة                                                    |
| 6          | أهداف الدراسة                                                    |
| 6          | أسئلة الدراسة                                                    |
| 7          | فروض الدراسة                                                     |
| 7          | مصطلحات ادراسة                                                   |
| 8          | حدود الدراسة                                                     |
| 9          | النظرية المتبعة لإعداد البحث                                     |
| 10         | الفصل الثاني: أدبيات الدراسة                                     |
| 11         | التمهيد                                                          |
| 12         | أولاً: مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية                   |
| 12         | تعريف التوازن بين العمل والحياة الشخصية                          |
| 12         | العوامل المؤثرة في التوازن بين العمل والحياة الشخصية             |
| 13         | ثانياً: الإنتاجية في بيئة العمل                                  |
| 13         | مفهوم الإنتاجية                                                  |
| 14         | ثالثاً: الرضا الوظيفي وعلاقته بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية |

|    |                                                            |
|----|------------------------------------------------------------|
| 14 | الرضا الوظيفي                                              |
| 14 | رابعاً: العوامل المؤثرة في الإنتاجية والرضا الوظيفي        |
| 14 | العوامل المؤثرة في الإنتاجية                               |
| 15 | العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي                           |
| 16 | خامساً: النظريات ذات الصلة                                 |
| 16 | نظرية الدور وتأثيرها على التوازن بين العمل والحياة الشخصية |
| 18 | نظرية الإجهاد الوظيفي                                      |
| 19 | نظرية الدافع والاحتياجات                                   |
| 21 | الدراسات السابقة                                           |
| 22 | التعليق على الدراسات السابقة                               |
| 29 | الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها                    |
| 30 | تمهيد                                                      |
| 30 | منهج الدراسة                                               |
| 30 | مجتمع الدراسة                                              |
| 30 | عينة الدراسة                                               |
| 30 | أداة الدراسة                                               |
| 31 | خطوات تطبيق أداة الدراسة                                   |
| 41 | أساليب المعالجة الإحصائية                                  |
| 42 | الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة             |
| 43 | تمهيد                                                      |
| 44 | التحليل الوصفي للبيانات                                    |
| 52 | نتائج الدراسة ومناقشتها                                    |
| 69 | الفصل الخامس: خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها                |
| 70 | خلاصة النتائج                                              |
| 72 | التوصيات                                                   |
| 73 | المقترحات                                                  |
| 74 | قائمة المراجع                                              |
| 75 | المراجع العربية                                            |
| 76 | المراجع الأجنبية                                           |

قائمة الجداول:

| الجدول                                                                                                         | رقم الصفحة |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| جدول (1): معاملات ارتباط بنود المحور الأول والدرجة الكلية للمحور                                               | 33         |
| جدول (2): معاملات ارتباط بنود المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور                                              | 34         |
| جدول (3): معاملات ارتباط بنود المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور                                              | 35         |
| جدول (4): معاملات ارتباط بنود المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور                                              | 36         |
| جدول (5): معاملات ارتباط بنود المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور                                              | 37         |
| جدول (6): معاملات ثبات ألفا كرو نباخ لمحاور الدراسة                                                            | 38         |
| جدول (7): معامل الالتواء لبيانات الدراسة                                                                       | 39         |
| جدول (8): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس                                                                  | 44         |
| جدول (9): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر                                                                  | 45         |
| جدول (10): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي                                                      | 46         |
| جدول (11): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية                                                     | 47         |
| جدول (12): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة                                                      | 48         |
| جدول (13): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي                                                        | 49         |
| جدول (14): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد ساعات العمل الأسبوعية                                             | 50         |
| جدول (15): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل      | 51         |
| جدول (16): استجابات أفراد الدراسة على عبارات التوازن بين العمل والحياة الشخصية                                 | 53         |
| جدول (17): استجابات أفراد الدراسة على عبارات أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية               | 55         |
| جدول (18): استجابات أفراد الدراسة على عبارات أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي           | 58         |
| جدول (19): استجابات أفراد الدراسة على عبارات ماهي العوامل التي تعيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية          | 61         |
| جدول (20): إلى أي مدى تتبنى شركة ريتشمونت العربية السعودية سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية | 64         |

|    |                                                                                                                                                                                       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 67 | <p>جدول (21): نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير مدى توافر سياسات توازن العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل</p> |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## فهرس الأشكال:

| الشكل                                                                                                   | رقم الصفحة |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| شكل (1): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس                                                            | 44         |
| شكل (2): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر                                                            | 45         |
| شكل (3): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي                                                 | 46         |
| شكل (4): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية                                                | 47         |
| شكل (5): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة                                                 | 48         |
| شكل (6): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي                                                   | 49         |
| شكل (7): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد ساعات العمل الأسبوعية                                        | 50         |
| شكل (8): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل | 51         |

## الفصل الأول

### الإطار النظري للدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- أسئلة الدراسة
- فروض الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- حدود الدراسة
- النظرية العلمية المتبعة
- إعداد البحث

## المقدمة:

في العصر الحديث، ومع التغير السريع في بيئة الأعمال وزيادة متطلبات العمل، أصبح التوازن بين العمل والحياة تحديا كبيرا يواجه الموظفين في مختلف القطاعات، وخاصة في القطاع الخاص، ساعات العمل الطويلة والضغط العالي لتحقيق أهداف وتوقعات المنظمة والتوتر المتزايد من أصحاب العمل كلها عوامل تسهم في زيادة التوتر بين الموظفين، مما يؤثر بشكل كبير على مستويات إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي وفي هذا السياق، تزايد أهمية البحث عن حلول متوازنة تتيح للموظفين تحقيق الانسجام بين متطلبات العمل واحتياجات حياتهم الشخصية. وتذكر عبد النعيم (2021م) أن غياب التوازن بين العمل والحياة يرتبط بالعديد من الآثار السلبية التي تؤثر على أداء الموظفين، وتؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الحافز للالتزام بأهداف المؤسسة، حيث من الضروري أن تترك الإدارة احتياجات الموظفين وتتقهم مشكلاتهم، مع الاهتمام بمشاعرهم سواء المرتبطة بالعمل أو بحياتهم الشخصية، وذلك للحد من التوتر والضغط النفسي الذي قد يؤثر على علاقتهم بالعمل. لذا، ينبغي على المنظمات أن تولي اهتماما خاصا برقاهية موظفيها وتعزيز جودة حياتهم لضمان بيئة عمل أكثر إيجابية وإنتاجية.

تظهر الدراسات الحديثة أن تحقيق التوازن الصحي بين العمل والحياة ليس مجرد مسألة تتعلق بالرفاهية الشخصية، بل هو عامل رئيس يؤثر على الأداء التنظيمي من حيث الإنتاجية وجودة العمل الموظفون الذين لديهم توازن جيد بين العمل والحياة هم أكثر قدرة على التركيز والإبداع، وأقل عرضة للضغوط المهنية والإرهاق. وفي المقابل، يؤدي عدم التوازن إلى انخفاض الروح المعنوية وزيادة مستويات التغيب عن العمل ودوران الموظفين، مما يكلف المنظمات خسائر كبيرة في الموارد البشرية. ويرى (مبارز وراضي، 2019م) أن التوازن بين العمل والحياة يعتبر قدرة الموظف المستدامة على أداء مهامه في كل من مجال العمل والحياة الشخصية بمستوى يحقق له الإشباع الذاتي ويمنحه الشعور بالرضا عن نفسه. ويحقق ذلك من خلال التعاون والتنسيق مع جميع الأطراف المعنية في العمل والحياة الأسرية، مما يساهم في تعزيز شعور الموظفين بالرضا الوظيفي.

وفي القطاع الخاص، حيث تشتد المنافسة وتزايد الحاجة إلى تحقيق أهداف مالية وإدارية محددة، يصبح من الضروري على الشركات أن تحاول تحسين بيئة العمل من خلال اقتراح سياسات تعزز التوازن بين الحياة المهنية والحياة الخاصة تتضمن هذه السياسات ساعات عمل مرنة، والعمل عن بعد، وتوفير تكاليف الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين. حيث أوصت العديد من الدراسات بتطبيق سياسة العمل عن بعد وأهمية مساهمته في تحسين الجودة في الأداء والرضا الوظيفي منها دراسة (المالكي والمجلد، 2022م) التي أجريت في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بجدة. وفي ظل هذه

الاتجاهات تتبنى الشركات الكبرى برامج تعمل على تحسين التوازن بين العمل والحياة، بهدف تحسين مستويات الرضا الوظيفي، والذي يعد بدوره أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في الحفاظ على الموظفين ذوي المؤهلات العالية وتخفيض معدل التسرب. فكما توضح عبد الرحمن (2023م) أن معظم المنظمات تسعى إلى توفير برامج تهدف إلى تحقيق التوازن بين الحياة والعمل للموظفين، وذلك بهدف تحسين الأداء الوظيفي وتعظيم الاستفادة من قدرات العاملين. كما تسهم هذه البرامج في تقليل معدل دوران الموظفين وتعزيز شعورهم بالرضا الوظيفي، مما يساعد على تحقيق توازن أفضل بين الأدوار المهنية والشخصية. ومن خلال الحد من التعارض بين متطلبات العمل والحياة، تسهم هذه السياسات في تحسين رفاة العاملين وزيادة التزامهم التنظيمي، مما يمنح المنظمة ميزة تنافسية مستدامة. وهذا أيضاً ما أكدته دراسة (سوفي وعبد الرحمن وهري، 2021م) بالدراسة التي أجرتها بمستشفى الطاهري بأن إدارة المستشفى إذا أرادت الحفاظ على كفاءتها، فعليها التركيز على مساعدتهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، خاصة مع تعدد متطلبات الحياة وتزايد توجه الكفاءات نحو الوظائف التي توفر لهم رفاة اجتماعية وتتيح لهم فرصاً أفضل لتحقيق الاستقرار والراحة.

تهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوازن بين العمل والحياة على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على شركة ريتشمونت العربية السعودية. كما تسعى إلى تحليل العوامل التي تسهم في تحقيق هذا التوازن، واستكشاف تأثيراته على مختلف المستويات، بما في ذلك الإنتاجية ورضا الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة توصيات عملية للشركة لتحسين سياساتها في هذا الجانب. وتأمل الباحثة أن تسهم هذه الدراسة في تقديم رؤية قيمة تساعد الشركة على اتخاذ خطوات فعالة لتحسين بيئة العمل، وضمان توازن صحي بين العمل والحياة يعود بالنفع على كل من الموظفين والمؤسسة.

## مشكلة الدراسة:

تعتبر مسألة التوازن بين العمل والحياة الشخصية واحدة من القضايا المعقدة التي تكتسب أهمية متزايدة في عالم العمل الحديث، خصوصاً في ظل التغيرات السريعة في بيئة العمل وزيادة الضغوط المهنية. يعيش الموظفون اليوم في عصر يتميز بزيادة حدة المنافسة وتطلعات أصحاب العمل لتحقيق أقصى إنتاجية، مما يؤدي إلى ضغط متزايد على الأفراد لتحقيق التوازن بين متطلبات العمل والتزامات الحياة الشخصية. وقد لاحظت الباحثة من أثناء عملها كأخصائية موارد بشرية أن العديد من الموظفين في القطاع الخاص يواجهون صعوبة كبيرة في تحقيق التوازن بين مسؤوليات العمل والتزاماتهم الأسرية والشخصية.

تشير الأبحاث إلى أن غياب هذا التوازن يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية، مثل انخفاض مستويات الرضا عن العمل، وزيادة معدلات الغياب، وظهور مشاعر التوتر والاحتراق الوظيفي، هذه المشكلات لا تؤثر فقط على الأفراد، بل يمكن أن يكون لها أيضًا تأثير كبير على الإنتاجية العامة للمؤسسة. يعد تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية أمرًا غير سهل، حيث يتطلب من المؤسسات أن تلتزم بتوفير بيئة عمل مرنة تراعي احتياجات موظفيها من الناحية المهنية والشخصية في ذات الوقت. وفي هذا السياق، يواجه القطاع الخاص تحديات كبيرة في تطبيق استراتيجيات فعالة لتحقيق هذا التوازن، خاصة في ظل الضغوط الاقتصادية التي تفرض على الشركات ضرورة تحقيق أعلى مستويات الأداء والإنتاجية. إن التوازن بين الحياة والعمل يعد سمة عصرية رئيسية للعديد من المؤسسات، حيث تهدف إلى تحقيق "توازن مثالي بين الحياة الشخصية والعمل" لجذب الكفاءات المطلوبة، والمحافظة عليها، والاستفادة منها إلى أقصى حد ممكن، مما يساهم في تعزيز ميزتها التنافسية (عبدالرحمن، 2023م).

وعلى الرغم من إدراك الشركات لأهمية رفاة الموظفين وتحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية ومتطلبات العمل، إلا أن العديد من المؤسسات في القطاع الخاص لا تزال تواجه تحديات كبيرة في تبني سياسات فعالة لتحقيق هذا التوازن. يواجه الموظفون ضغوطاً متزايدة تتمثل في ساعات العمل الطويلة ومتطلبات الأداء العالي، مما يؤدي إلى تفاقم التوتر والإرهاق. ومع مرور الوقت، تسهم هذه الضغوط في انخفاض مستويات الرضا الوظيفي، وزيادة معدل التغيب عن العمل، وتراجع الأداء والإنتاجية. تعد جودة الحياة الوظيفية برنامجاً متكاملًا يدعم بيئة العمل التنظيمية، بينما يعكس التوازن بين العمل والحياة الشخصية قدرة الفرد على التوفيق بين متطلبات العمل والالتزامات الشخصية، مع السعي لمنح كل جانب الأهمية التي يستحقها (بوخدوني، 2024م).

والمطلع على الدراسات السابقة المهمة بأثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في الوطن العربي، تؤكد جميعها على فاعلية السياسات للتوازن بين العمل والحياة الشخصية، مثل دراسة عبد النعيم (2021م) ودراسة مبارز وراضي (2019م) ودراسة المالكي والمجلد (2022م) ودراسة عبد الرحمن (2023م) ودراسة سوفي وعبد الرحمن وهري (2021م)، إلى أنه - وعلى حد علم الباحثة - لم يسبق أن درس تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية، وإن بقاء هذا المجال بعيداً عن اهتمام الباحثين يخلق تحدياً جديداً أمامهم.

ومن هنا تعمق إحساس الباحثة بهذه المشكلة وإلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات الوصفية للوقوف على توظيف السياسات لتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية في القطاع الخاص والتعرف على مدى استفادة الموظفين والمؤسسات منها.

وبناء على ما تم جمعه من نتائج الاستطلاع الذي أجرته الباحثة على العاملين في إدارة الموارد البشرية وعددهم (13) حول تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتأثيرها على إنتاجية ورضا موظفيهم من خلال طرح السؤال التالي:

### تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص؟

وكان من أبرز نتائجها الآتي: العديد من الموظفين بالفعل يعانون من صعوبة في تحقيق هذا التوازن. غياب التوازن بين العمل والحياة الشخصية يجعل الموظف يواجه ضغوطاً متزايدة، حيث يقضي ساعات طويلة في العمل على حساب وقته الشخصي والعائلي. هذا الوضع ينعكس سلباً على صحتهم النفسية والجسدية، ويؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وزيادة معدلات الغياب. في بعض الأحيان، يؤدي هذا الضغط المستمر إلى شعور الموظف بالإرهاق والاحتراق الوظيفي، مما يؤثر على إنتاجيته وأدائه بشكل عام.

سيقوم البحث الحالي بإلقاء الضوء على هذه المشكلة بهدف فهم جوانبها المختلفة، وذلك من خلال تحليل تأثير غياب التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الموظفين في القطاع الخاص. والذي نسعى من خلاله تحقيق فوائد مشتركة لجميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الموظفين وأرباب العمل، مما يعزز بيئة العمل ويزيد من فعالية الأداء في القطاع الخاص.

### أهمية الدراسة:

وتأتي أهمية هذه الدراسة من أنها تسلط الضوء على إحدى المشكلات الملحة في عالم العمل المعاصر، وهي مشكلة التوفيق بين الحياة العملية والحياة الشخصية، وهو موضوع يشكل تحدياً كبيراً للموظفين وأصحاب العمل في القطاع الخاص. العثور على هذا التوازن ضروري للحفاظ على رضا الموظفين وتحسين أدائهم مما ينعكس بشكل مباشر على إنتاجية المؤسسات ونجاحها في تحقيق أهدافها.

#### • الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في أنها تساهم في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص. من خلال دراسة هذا الموضوع بعمق، تقدم الدراسة رؤية جديدة حول كيفية تأثير هذه العلاقة على أداء الموظفين وتطوير بيئة العمل. كما تساهم الدراسة في فهم تأثير السياسات التنظيمية على رفاهية الموظفين، وتقديم أدلة علمية تدعم تبني سياسات مرنة تحسن من التوازن بين العمل والحياة الشخصية. هذه الدراسة تضيف إلى الأدبيات العلمية وتفتح مجالات جديدة للبحث في كيفية تعزيز رفاهية الموظفين ورفع كفاءتهم في بيئة العمل.

## • الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم حلول واقعية يمكن للمؤسسات تطبيقها لتحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي. من خلال فهم تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الموظفين، يمكن للشركات في القطاع الخاص تطوير سياسات مرنة تدعم هذا التوازن، مثل ساعات العمل المرنة أو العمل عن بُعد، مما يساهم في تقليل معدلات الغياب والإرهاق الوظيفي. كما تساعد الدراسة الشركات على تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين وزيادة التزامهم، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

## أهداف الدراسة:

الهدف الأساسي من هذه الرسالة هو دراسة وتحليل تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الخاص، وذلك من خلال فحص كيفية تأثير هذا التوازن على أداء الموظفين ورضاهم في بيئة العمل. وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في:

- التعرف على مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على رضا الموظفين.
- التعرف على مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين.
- التعرف على مدى تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي للموظفين.
- تقييم فعالية السياسات والإجراءات التي تتبناها الشركات في القطاع الخاص لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتحليل مدى تلبيتها لاحتياجات الموظفين وتحسين أدائهم.
- تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تعيق قدرة الموظفين في القطاع الخاص على تحقيق توازن فعال بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية.

## تساؤلات الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص؟

وتتفرغ منه الأسئلة التالية:

- ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية؟

- ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين لدى الموظفين بشركة ريتشمونت العربية السعودية؟
- ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشركة ريتشمونت العربية السعودية؟
- ما هي العوامل التي تعيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية؟
- إلى أي مدى تتبنى شركة ريتشمونت العربية السعودية سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية؟

### فروض الدراسة:

- الفرضية الأولى: توجد دلالة إحصائية بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والإنتاجية على الرضا الوظيفي.
- الفرضية الثانية: لا توجد دلالة إحصائية بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي.

### مصطلحات الدراسة:

#### - التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

قدرة الفرد على الوفاء بالتزاماته تجاه العمل والعائلة، بالإضافة إلى المسؤوليات والأنشطة الأخرى غير المتعلقة بالعمل. كما يشمل التوازن بين العمل والحياة، إلى جانب العلاقة بين العمل ووظائف الأسرة، أدواراً أخرى في مجالات أخرى من الحياة (Delecta, 2011).

#### - التعريف الإجرائي:

التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو القدرة على تخصيص الوقت والجهد بشكل متوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الحياة الشخصية. يتحقق هذا التوازن عندما يستطيع الفرد القيام بمهامه المهنية بفاعلية، بينما يظل قادراً على الاهتمام بعلاقاته الشخصية، صحته، وراحته النفسية. يعني ذلك أن الفرد يعيش حياة مليئة بالإنجازات في العمل دون أن يتجاهل جوانب حياته الأخرى التي تساهم في سعادته ورفاهيته.

#### - الإنتاجية:

مقياس لكمية الناتج الذي يتم الحصول عليه من الموظف على مدار فترة زمنية (Hanaysha, 2016).

## - الرضا الوظيفي:

الحالة التي يصل فيها الفرد إلى التوافق والانسجام مع عمله من خلال طموحه الوظيفي، حيث يسعى لتحقيق أهدافه الشخصية بالتوازي مع تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل وينتمي إليها (عبدالرحيم، 2022م).

## - القطاع الخاص:

هو الجزء المحدد من المؤسسات الذي يدير نفسه ويسعى لتحقيق أهدافه ومصالحه، ويتعاون مع الجهات الرسمية وغير الرسمية في مجالات الاستثمار، التجارة، البيع والشراء. قد يتم إدارته من قبل أفراد، شركات، جمعيات، أو مؤسسات ربحية وغير ربحية (الضمور، 2023م).

## - بيئة العمل:

هو مفهوم واسع يشمل البيئة الفيزيائية والنفسية لمكان العمل، وبالتالي فإن مصطلح بيئة العمل لا يقتصر فقط على الإعدادات الفيزيائية لمكان العمل، بل يشمل أيضًا العلاقات والمشاعر بين الموظفين.

## - ضغوط العمل:

هو حالة تحدث عندما تكون متطلبات العمل غير متوافقة مع القدرات العقلية والجسدية والفسولوجية للفرد، مما يؤدي إلى عدم التوازن في أداء مهامه (المعز وشكر وأحمد، 2021م).

## - سياسات العمل والحياة الشخصية:

السياسات التي تضعها الشركات كجزء من استراتيجياتها في الموارد البشرية أو الإدارة (Yasbek, 2004م).

## حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** يقتصر البحث على تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص.

- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق البحث خلال الفترة من أكتوبر 2024م إلى مارس 2025م.

- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على شركة ريتشمونت العربية السعودية.

## النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

- منهج الدراسة: أستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي ولا يعني هذا المنهج بجمع البيانات فقط بل بوصف بيانات الدراسة وتحليل نتائجها.
- مجتمع الدراسة: مجموعة من العاملين في شركة ريتشمونت العربية السعودية.
- عينة الدراسة: قامت الباحثة باختيار موظفي شركة ريتشمونت من مختلف الفئات بشكل عشوائي، وتم توزيع الاستبانة عليهم، والذي بلغ عددهم 120 موظف.
- أداة الدراسة: تم إعداد أداة الدراسة وتمثلت في استبانة تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات، فيتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، ويتم استخدام المقاييس الإحصائية التالية:

التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة. المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي) للتعرف على دلالة الفروق في آراء العينة باختلاف متغيرات الدراسة.

استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس صدق أداة الدراسة.

استخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

معامل الالتواء (Skewness) للتأكد من اعتدالية التوزيع لمنحنى بيانات الدراسة.

## الفصل الثاني

### أدبيات الدراسة

- تمهيد

- الإطار النظري

- الدراسات السابقة

## تمهيد:

أصبح التوازن بين العمل والحياة الشخصية من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام متزايد في الأبحاث الأكاديمية والإدارية، خصوصًا في بيئات العمل المعاصرة. يعكس هذا التوازن قدرة الأفراد على تخصيص وقتهم وطاقاتهم بشكل مناسب بين متطلبات العمل والتزاماتهم الشخصية والاجتماعية، مما يؤثر بشكل كبير على رفاهيتهم وجودة حياتهم. في السنوات الأخيرة، أصبح هناك وعي متزايد بأهمية تحقيق هذا التوازن، ليس فقط من جانب الأفراد، ولكن أيضًا من قبل المنظمات التي تدرك أن توفير بيئة عمل تحقق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية يساهم في رفع الإنتاجية وزيادة رضا الموظفين. وتؤكد (زكي، 2024م) أن التوازن بين حياة الفرد الشخصية وحياته العملية تحقق أثرًا إيجابيًا على كل من المنظمة والعاملين بها، حيث يؤدي إلى رفع مستوى الالتزام التنظيمي في المنظمة وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين وخفض معدلات دوران العمل للعاملين بالمنظمة وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع في المنظمة مما يعمل على زيادة الإنتاجية وتحسين أداء المنظمة بشكل عام.

أظهرت العديد من الدراسات أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية له تأثير إيجابي كبير على الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية. فعندما ينجح الموظف في تحقيق هذا التوازن، يصبح أكثر قدرة على التركيز في مهامه، مما يقلل من شعوره بالإجهاد والتوتر النفسي. هذا يساهم بشكل كبير في تحسين جودة العمل الذي يقدمه. كما أن التوازن الجيد يتيح للموظف استعادة طاقته، مما يعزز قدرته على الإبداع والابتكار، ويجعله أكثر استعدادًا لتحمل المسؤوليات والتحديات في بيئة العمل.

أحد النتائج المهمة التي يحققها التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو تعزيز الرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظفون بأنهم قادرون على التوفيق بين التزاماتهم العملية والشخصية، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على مشاعرهم تجاه بيئة العمل. يُعد الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في مستوى التزام الموظفين تجاه المنظمة، والذي يرتبط بشكل مباشر بمعدلات الاحتفاظ بالموظفين وتقليل معدلات دوران العمل. الموظفون الذين يشعرون بالرضا عن التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية يكونون أقل عرضة للبحث عن فرص عمل أخرى.

من خلال هذا الفصل، سوف نتناول فيه متغيرات الدراسة وهما العمل والحياة الشخصية. سنبحث في أهم المفاهيم المتعلقة بكل منهم وتأثيرهما على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية.

## الإطار النظري:

### 1. مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو القدرة على تخصيص الوقت والطاقة بشكل مناسب بين متطلبات العمل والاحتياجات الشخصية والاجتماعية. هذا التوازن يشمل قدرة الفرد على إدارة مهام العمل من جهة، بينما يخصص وقتًا كافيًا للعائلة، الأصدقاء، الأنشطة الاجتماعية، والاهتمامات الشخصية من جهة أخرى. الهدف من هذا التوازن هو تحسين رفاهية الفرد بشكل عام، وتقليل التوتر والضغوط الناتجة عن تراكم مسؤوليات العمل، مما يساهم في الحفاظ على الصحة النفسية والجسدية.

#### 1.1 تعريف التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

التوازن بين العمل والحياة الشخصية هو مفهوم يعكس قدرة الفرد على تنظيم وقته وجهده بين متطلبات عمله وحياته الشخصية. الهدف من هذا التوازن هو تحسين رفاهية الشخص من خلال تقليل التوتر والضغوط التي قد تنشأ من ضغوط العمل، وفي الوقت نفسه، يمنح الفرد الفرصة للاستمتاع بوقته مع عائلته وأصدقائه، بالإضافة إلى ممارسة الأنشطة الشخصية التي تعزز من جودة حياته. يعرفون (Sen and Hooja, 2018) التوازن بين العمل والحياة أنه مزيج من نهج إيجابي من كلا الطرفين، الفرد والمنظمة، لتحقيق أهمية وجود حياة عملية متوازنة ومرتاح لها وحياة خارج حدود العمل.

#### 1.2 العوامل المؤثرة في التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

هي مجموعة من العوامل التي تؤثر على قدرة الفرد على تنظيم وتوزيع وقته وجهده بين متطلبات العمل والاحتياجات الشخصية والاجتماعية. هذه العوامل تشمل جوانب متعددة، سواء كانت شخصية أو مهنية، وقد تكون داخلية أو خارجية. تتضمن العوامل المؤثرة مثل ثقافة المنظمة، ساعات العمل، والمرونة في بيئة العمل، وكلها تساهم بشكل مباشر في قدرة الفرد على الحفاظ على توازن صحي بين الحياة المهنية والشخصية. ويذكر (Kumarasamy, 2016) أن العوامل المؤثرة تلعب دورًا كبيرًا في تمكين الموظفين من تحقيق توازن صحي بين حياتهم المهنية والشخصية. عندما تتبنى الشركات نهجًا مرنا وتوفر بيئة عمل تدعم التكيف مع احتياجات الأفراد، يصبح الموظفون أكثر قدرة على تنظيم وقتهم بكفاءة، مما ينعكس إيجابيًا على رضاهم الوظيفي وإنتاجيتهم.

تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يتأثر بعدة عوامل، منها:

- **ثقافة المنظمة:** هي الإطار الذي يحدد كيفية تفكير وتصرف أفرادها، فهي مزيج من القيم والمعتقدات والعادات التي تشكل بيئتها الداخلية وتؤثر على طريقة العمل واتخاذ القرارات، مما يمنحها طابعاً مميزاً يميزها عن غيرها من المنظمات. وطبقاً لـ (Tharp, 2019) عرفت ثقافة المنظمة بأنها نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تعلمتها المجموعة أثناء حل مشاكل التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي كانت فعّالة بما يكفي لتعتبر صالحة، وبالتالي يتم تعليمها للأعضاء الجدد كطريقة صحيحة للإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشاكل.
- **ساعات العمل:** هي المدة التي يتوجب على الموظف قضائها في أداء مهامه، وذلك وفقاً للعقد أو القوانين المعمول بها. يتم تحديد هذه الساعات بناءً على سياسات المنظمة أو الأنظمة الحكومية، وتشمل أوقات العمل اليومية أو الأسبوعية، بالإضافة إلى فترات الراحة والإجازات. قد تكون هذه الساعات ثابتة أو مرنة حسب طبيعة الوظيفة ومتطلبات العمل. وعرفت ساعات العمل في (Cambridge Dictionary) بأنها مقدار الوقت الذي يقضيه الشخص في العمل خلال اليوم.
- **المرونة في بيئة العمل:** تعني إمكانية تعديل طرق العمل وساعاته ومكانه بما يتلاءم مع احتياجات الموظفين ومتطلبات الوظيفة. فهي تساعد على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مما يعزز الإنتاجية. تشمل هذه المرونة خيارات مثل العمل بساعات مرنة، العمل عن بُعد، وتكليف المهام، مما يساهم في رفع مستوى رضا الموظفين وتحسين أداء المنظمة. عرفها (Hill, 2008) بأنها قدرة الموظفين على اتخاذ قرارات تؤثر على توقيت وأماكن ومدة إنجازهم للمهام المتعلقة بالعمل.

## 2. الإنتاجية في بيئة العمل:

تعكس الإنتاجية في بيئة العمل قدرة الموظفين على إنجاز المهام بكفاءة عالية، من خلال الاستفادة المثلى من الوقت والموارد. تتأثر الإنتاجية بعوامل مثل بيئة العمل المريحة، والتحفيز، وروح التعاون، واستخدام الأدوات المناسبة. عندما يشعر الموظفون بالدعم والتقدير، يتحسن أدائهم، مما يساهم في نجاح الشركة وتطورها.

### 2.1 مفهوم الإنتاجية:

هي مقياس للكفاءة يعبر عن العلاقة بين المدخلات والمخرجات في عملية الإنتاج، حيث تعكس مدى قدرة الفرد أو المؤسسة أو الاقتصاد على تحقيق أكبر قدر من النتائج باستخدام أقل قدر ممكن

من الموارد. تعتمد الإنتاجية على عدة عوامل مثل المهارات، التكنولوجيا، بيئة العمل، والإدارة الفعالة، وهي عنصر أساسي في تحقيق النمو الاقتصادي والتطور المؤسسي. عرف (Tangen, 2002) الإنتاجية بشكل عام على أنها العلاقة بين المخرجات والمدخلات، ومفهوم الإنتاجية موجود منذ أكثر من قرنين وتم تطبيقه في العديد من الظروف وعلى مستويات مختلفة داخل النظام الاقتصادي.

### 3. الرضا الوظيفي وعلاقته بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية:

يعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء الموظفين واستقرارهم في العمل، وهو يعكس مدى شعورهم بالراحة والقبول تجاه وظائفهم وظروف العمل المحيطة بهم. يرتبط هذا الرضا ارتباطاً وثيقاً بقدرة الفرد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث إن التوازن الناجح يساعد الموظف على تجنب الإرهاق والضغط النفسي، مما يزيد من شعوره بالرضا والسعادة في بيئة العمل.

#### 3.1 الرضا الوظيفي:

هو شعور الموظف بالراحة والقبول تجاه عمله، نتيجة توافق بيئة العمل مع توقعاته واحتياجاته. ويتأثر هذا الشعور بعوامل مثل طبيعة المهام، والعلاقات مع الزملاء، ونظام الحوافز، وفرص التطور المهني. عندما يكون الموظف راضياً عن عمله، يزداد حماسه وإنتاجيته، مما ينعكس إيجابياً على أدائه واستقرار المؤسسة. عرف (النوافعة، 2010م) الرضا الوظيفي بأنه مدى شعور العاملين بالارتياح تجاه وظائفهم وتقييمهم لمختلف جوانبها، سواء كانت طبيعة المهام، بيئة العمل، العلاقات مع الزملاء، أو نظام المكافآت والحوافز.

### 4. العوامل المؤثرة في الإنتاجية والرضا الوظيفي الرضا الوظيفي:

تعد الإنتاجية والرضا الوظيفي من العناصر الأساسية التي تؤثر على نجاح المؤسسات واستدامتها، حيث يرتبط كلاهما بمستوى الأداء الفردي والجماعي داخل بيئة العمل. وتشير الدراسات إلى أن زيادة الإنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي يتطلبان تهيئة بيئة عمل مناسبة، وتوفير دعم مستمر للموظفين، بالإضافة إلى تطبيق استراتيجيات إدارية فعالة. وفي هذا السياق، يمكن تصنيف العوامل المؤثرة في الإنتاجية والرضا الوظيفي وفقاً للمحاور التالية:

#### 4.1 العوامل المؤثرة في الإنتاجية:

- **بيئة العمل:** تلعب بيئة العمل دوراً محورياً في تحديد مستوى الإنتاجية، حيث يؤثر تصميم المكان، وتوفير الظروف الملائمة، على أداء الموظفين. فالبيئة المريحة التي تتميز

بالإضاءة الجيدة، التهوية المناسبة، وانخفاض مستوى الضوضاء تسهم في تحسين التركيز وتقليل الإرهاق، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل وتحقيق مستويات إنتاجية أعلى. فقد عرفت بيئة العمل بأنها هي البيئة التي يعيش فيها الإنسان، وتحيط به من ماء وهواء وأرض، حيث يتفاعل مع غيره من الكائنات الحية ويتأثر بها ويؤثر فيه (أحمد وشاهين وكمال الدين، 2021م).

- **التحفيز والتقدير:** يؤثر نظام التحفيز بشكل مباشر على مستوى الإنتاجية، حيث تؤدي المكافآت المالية والمعنوية إلى تعزيز الحافز لدى الموظفين لبذل جهود إضافية. كما أن التقدير المستمر للأداء الجيد، سواء من خلال المكافآت الرسمية أو عبارات الشكر والتشجيع، يساهم في رفع الروح المعنوية وتعزيز الولاء للمؤسسة. ويؤكد (النعييري وفليفل، 2024م) بأن التحفيز والمكافآت هي العوامل التي تحفز الفرد على تطوير أدائه وتحقيق التميز. حيث تسهم هذه العوامل في زيادة رضا الموظف وولائه للمؤسسة، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيته ونمو المنظمة.

- **إدارة الوقت والتنظيم:** تؤثر القدرة على إدارة الوقت وتنظيم المهام بشكل مباشر على الإنتاجية، إذ يؤدي التخطيط الفعال إلى تحسين توزيع الجهود وتجنب التشتت. ويساهم تحديد الأولويات، واستخدام استراتيجيات إدارة الوقت مثل تقنيات "بومودورو" وقوائم المهام، في تعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر. عرف (القرشي، 2021م) إدارة الوقت بأنها القدرة على إدارة الوقت بفعالية من خلال تحديد الأهداف بوضوح، وترتيب الأولويات، وفهم أساليب تنظيم الوقت وضبطه. كما تشمل مراقبة كيفية استغلال الوقت بشكل مثالي، وتتبع الأداء لضمان تحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والكفاءة.

#### 4.2 العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

- **التوازن بين العمل والحياة:** يساعد تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في تحسين مستوى الرضا الوظيفي، حيث تساهم المرونة في ساعات العمل، وإمكانية العمل عن بُعد، في تقليل الضغط وتحقيق راحة نفسية أكبر. كما أن المؤسسات التي تتيح لموظفيها مرونة في إدارة وقتهم تشهد معدلات رضا وظيفي أعلى، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم وإنتاجيتهم. وأكدت (جعفر، 2024م) أن التوازن بين العمل والحياة هو القدرة على النجاح والإنجاز في العمل، مع الحفاظ على حياة شخصية مستقرة وسعيدة، رغم ضغوط العمل والالتزامات المتعددة التي تتطلب الوقت والجهد. ويعني ذلك تمكين الفرد من أداء دوره في كل من الحياة المهنية والشخصية بشكل متوازن، مما يساعد على تجنب التعارض بين الأدوار المختلفة، ويعزز الشعور بالرضا عن الحياة بشكل عام.

- **الراتب والمزايا المالية:** يعتبر الراتب من العوامل الأساسية التي تؤثر على رضا الموظفين، حيث يؤدي الأجر العادل إلى تحقيق الشعور بالإنصاف ويعزز الرضا عن العمل. كما أن توفر مزايا إضافية مثل التأمين الصحي، الحوافز، والإجازات المدفوعة يساهم في تحسين جودة الحياة المهنية والشخصية للموظفين. طبقاً لدراسة (Mardiyanti, 2018) أن المزايا المالية تنقسم إلى قسمين مباشرة وغير مباشرة. فالمزايا المالية المباشرة بأنها المدفوعات التي يحصل عليها الموظف بشكل مباشر، مثل الراتب الأساسي والمكافآت التحفيزية، والمزايا المالية غير المباشرة هي جميع المدفوعات التي لا تُصنف ضمن التعويض المالي المباشر، مثل التأمين الصحي للموظف وأفراد أسرته، والإجازات الرسمية، وأيام الإجازة المدفوعة.

- **فرص التطوير والترقية:** يؤدي وضوح مسار الترقية داخل المؤسسة إلى زيادة رضا الموظفين، حيث يشعرون بأن جهودهم وتقانيهم في العمل ستؤدي إلى تقدمهم المهني. كما أن تقديم فرص تدريبية متقدمة وبرامج تطوير مهني يساعد في رفع مستويات الحافز والالتزام الوظيفي. تؤكد دراسة (يونس وإدريس ويحيى، 2023م) أن فرص التدريب والتطوير والترقية داخل المنظمة من العوامل الأساسية التي تعزز رضا الموظفين وتحفزهم على تحسين أدائهم. فهي توفر آلية فعالة تمنح الموظفين فرصاً للترقية بناءً على كفاءتهم، مما يخلق بيئة عمل تنافسية تعزز جودة الأداء. كما أن تلبية الاحتياجات العليا، مثل التطوير والنمو المهني، تُعد ذات أهمية خاصة للأفراد الطموحين وأصحاب الرؤى المستقبلية، حيث يساهم التدريب المستمر في تعزيز مهاراتهم وتحقيق تطلعاتهم المهنية.

## 5. النظريات ذات الصلة:

يعد تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية عاملاً أساسياً في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي، حيث يؤثر بشكل مباشر على صحة الموظف النفسية والجسدية، ويقلل من مستويات الإجهاد، مما ينعكس إيجابياً على أدائه في العمل. وقد تناولت عدة نظريات إدارية ونفسية هذا الموضوع، موضحة العلاقة بين التوازن الوظيفي والرضا والإنتاجية.

### 5.1 نظرية الدور وتأثيرها على التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

تركز نظرية الدور على فهم كيفية تأثر سلوك الأفراد بالأدوار التي يؤديونها في حياتهم المختلفة، سواء في بيئة العمل أو في الحياة الشخصية. وتفترض هذه النظرية أن لكل فرد عدة أدوار يلعبها، مثل دوره كموظف، ووالد، وزوج، وعضو في المجتمع، وأن هذه الأدوار قد تتداخل أو تتعارض مع بعضها، مما يؤثر على التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

## 5.2 العلاقة بين نظرية الدور والتوازن بين العمل والحياة:

وفقًا لهذه النظرية، فإن الصراع بين الأدوار يحدث عندما تتعارض المتطلبات المختلفة لكل دور، مما يؤدي إلى:

- تراجع الإنتاجية بسبب الضغط النفسي الناتج عن عدم القدرة على تلبية متطلبات الأدوار المختلفة.
- انخفاض الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظف بأنه غير قادر على تحقيق التوازن بين التزاماته المهنية والشخصية.

## 5.3 أنواع الصراع بين الأدوار:

تُحدد نظرية الدور ثلاثة أنواع رئيسية للصراعات التي قد تؤثر على الإنتاجية والرضا الوظيفي:

- **صراع الوقت:** عندما تتطلب الأدوار المختلفة وقتًا متعارضًا، مثل الحاجة إلى البقاء لساعات إضافية في العمل أثناء وجود التزامات عائلية.
- **صراع الضغط:** عندما يؤثر الضغط النفسي الناتج عن أحد الأدوار على الأداء في دور آخر، مثل تأثير التوتر في العمل على الحياة الأسرية.
- **صراع السلوك:** عندما تتطلب الأدوار المختلفة سلوكيات متناقضة، مثل الحاجة إلى الصرامة في بيئة العمل مقابل الحاجة إلى التعاطف في الحياة الأسرية.

## 5.4 دور المنظمات في إدارة الصراع بين الأدوار:

لمواجهة هذه التحديات، يمكن للمؤسسات تبني سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مثل:

- **العمل المرن:** السماح بساعات عمل مرنة أو العمل عن بُعد.
- **الإجازات المدفوعة:** تقديم إجازات عائلية مدفوعة الأجر لدعم الموظفين في حياتهم الشخصية.
- **بيئة عمل داعمة:** توفير بيئة عمل تقلل من الضغط النفسي وتعزز من رفاهية الموظفين.

## 5.5 تأثير نظرية الدور على الإنتاجية والرضا الوظيفي:

- عندما يتمكن الموظفون من تحقيق التوازن بين أدوارهم المختلفة، فإنهم يكونون أكثر تركيزًا وإنتاجية في العمل.
- التوازن الفعال يقلل من مستويات الإجهاد والتوتر، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي.

- المؤسسات التي تعزز هذا التوازن تستفيد من انخفاض معدل دوران الموظفين وارتفاع مستوى الأداء.

## 6. نظرية الإجهاد الوظيفي:

تركز نظرية الإجهاد الوظيفي على فهم العوامل التي تسبب التوتر في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء والإنتاجية والرضا الوظيفي. تشير هذه النظرية إلى أن الإجهاد ينشأ عندما تتجاوز متطلبات الوظيفة قدرة الموظف على التعامل معها، مما يؤدي إلى نتائج سلبية تؤثر على الصحة النفسية والجسدية، وكذلك على الأداء الوظيفي.

### 6.1 أسباب الإجهاد الوظيفي:

وفقاً للنظرية، هناك عدة مصادر رئيسية للإجهاد في بيئة العمل، منها:

- **عبء العمل الزائد:** عندما تكون المسؤوليات والمهام أكبر من قدرة الموظف على إنجازها خلال الوقت المحدد.
- **الصراع بين العمل والحياة الشخصية:** عندما تتداخل متطلبات الوظيفة مع الالتزامات الشخصية، مما يؤدي إلى توتر مستمر.
- **عدم وضوح الدور الوظيفي:** عندما تكون التوقعات المهنية غير واضحة أو متضاربة، مما يجعل الموظف غير متأكد من مسؤولياته.
- **الافتقار إلى الدعم الوظيفي:** عندما يواجه الموظف ضغوطاً دون الحصول على دعم من الإدارة أو الزملاء.
- **بيئة العمل غير الصحية:** مثل الضوضاء، الإضاءة السيئة، أو انعدام الأمان الوظيفي.

### 6.2 تأثير الإجهاد الوظيفي على الإنتاجية والرضا الوظيفي:

- **تراجع الإنتاجية:** الموظفون الذين يعانون من مستويات عالية من التوتر يجدون صعوبة في التركيز واتخاذ القرارات بكفاءة.
- **انخفاض الرضا الوظيفي:** عندما يشعر الموظفون بالإرهاق والتوتر المستمر، فإن ذلك يقلل من رضاهم عن العمل ويزيد من احتمالية ترك الوظيفة.
- **زيادة معدل الغياب:** الإجهاد الوظيفي المزمن يؤدي إلى مشاكل صحية مثل القلق والاكتئاب، مما يزيد من غياب الموظفين.
- **تأثير سلبي على الصحة:** يمكن أن يؤدي الإجهاد المستمر إلى مشكلات صحية مثل ارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب.

### 6.3 استراتيجيات إدارة الإجهاد الوظيفي:

للحد من تأثير الإجهاد في بيئة العمل، يمكن للمؤسسات تبني عدة استراتيجيات، منها:

- تعزيز بيئة عمل مرنة: السماح بالعمل عن بُعد أو تقديم جداول عمل مرنة.
- توفير دعم نفسي ومهني: تقديم استشارات نفسية أو برامج دعم الموظفين.
- تقليل عبء العمل: إعادة توزيع المهام بشكل متوازن لمنع الإرهاق الوظيفي.
- تحسين التواصل التنظيمي: ضمان وضوح التوقعات المهنية وتوفير قنوات مفتوحة للتواصل مع الإدارة.
- تشجيع الاستراحة والتوازن بين العمل والحياة: توفير فترات راحة منتظمة وإجازات مدفوعة الأجر.

### 7. نظرية الدافع والاحتياجات:

تُركز نظرية الدافع والاحتياجات على فهم العوامل التي تحفز الأفراد على العمل بجدية وإنتاجية، استنادًا إلى احتياجاتهم الأساسية التي يسعون إلى تلبيتها. تفترض هذه النظرية أن الأفراد يعملون بدافع تلبية احتياجاتهم المختلفة، والتي تؤثر بشكل مباشر على مستوى رضاهم وإنتاجيتهم في بيئة العمل.

### 7.1 النماذج الرئيسية لنظرية الدافع والاحتياجات:

هناك العديد من النماذج التي تناولت الدافع والاحتياجات، ومن أبرزها:

#### 7.1.1 نظرية هرم ماسلو للاحتياجات:

اقترح أبراهام ماسلو أن احتياجات الإنسان تتسلسل في شكل هرم من الأدنى إلى الأعلى، وتشمل:

- الاحتياجات الفسيولوجية: مثل الطعام، الماء، الراحة، والراتب الأساسي الذي يضمن تلبية هذه الاحتياجات.
- احتياجات الأمان: مثل الأمان الوظيفي، التأمين الصحي، والاستقرار المهني.
- الاحتياجات الاجتماعية: مثل العلاقات الجيدة مع الزملاء، بيئة عمل داعمة، والشعور بالانتماء.
- احتياجات التقدير: مثل التقدير من المديرين، الترقيات، والمكافآت.

- احتياجات تحقيق الذات: مثل تطوير المهارات، الإبداع، وتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.

### 7.1.2 نظرية ديفيد ماكلياند للدوافع:

حدد ماكلياند ثلاثة دوافع رئيسية تؤثر على سلوك الأفراد في العمل:

- دافع الإنجاز: الرغبة في تحقيق النجاح والتميز في الأداء.
- دافع الانتماء: الحاجة إلى تكوين علاقات اجتماعية إيجابية في بيئة العمل.
- دافع السلطة: الرغبة في التأثير على الآخرين والتحكم في الموارد واتخاذ القرارات.

### 7.1.3 نظرية العاملين لهيرزبرج:

قسّم هيرزبرج العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى مجموعتين:

- العوامل المحفزة: مثل الإنجاز، التقدير، التطور الوظيفي، وتحقيق الذات، والتي تزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز.
- عوامل الصحة المهنية: مثل الرواتب، بيئة العمل، العلاقة مع الزملاء، والاستقرار الوظيفي، والتي لا تؤدي إلى التحفيز، لكنها قد تسبب عدم الرضا إذا لم تكن متوفرة.

### 7.2 تأثير الدافع والاحتياجات على الإنتاجية والرضا الوظيفي:

- زيادة التحفيز: عندما يتم تلبية احتياجات الموظفين، يصبحون أكثر تحفيزًا للعمل بجدية وإنتاجية.
- تحسين الرضا الوظيفي: يؤدي تلبية احتياجات التقدير والتطور إلى زيادة رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي.
- تعزيز الولاء المؤسسي: الموظفون الذين يشعرون بأن احتياجاتهم تُلبى يكونون أكثر التزامًا تجاه مؤسساتهم.
- تحقيق أداء أفضل: عند تلبية احتياجات الإنجاز وتحقيق الذات، يكون الموظفون أكثر قدرة على الابتكار وتحقيق الأهداف المؤسسية.

### 7.3 استراتيجيات تعزيز الدافع وتحقيق الاحتياجات في بيئة العمل:

- توفير بيئة عمل محفزة من خلال تقديم حوافز مالية وغير مالية.
- تقديم فرص للنمو والتطوير عبر الدورات التدريبية والترقيات.
- تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لضمان رضا الموظفين.
- تقدير الموظفين وإظهار الاعتراف بإنجازاتهم.

## الدراسات السابقة:

تستعرض الباحثة في هذا الجزء الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي، ونظرا لقلّة الدراسات التي تناولت أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص سيتم تناول الدراسات التي تناولت الموضوع في جميع المجالات وتم تصنيف الدراسات إلى قسمين:

- الدراسات العربية

- الدراسات الأجنبية

مع مراعاة ترتيب الدراسات جميعها العربية والأجنبية ترتيبا تنازليا تبعا لتاريخ الدراسة.

## الدراسات العربية:

دراسة شبكة (2008م) وتهدف هذه إلى فهم تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات على الرضا الوظيفي للموظفين، مع دراسة دور المناخ التنظيمي كمتغير وسيط. كما تسعى إلى تحديد مكونات المسؤولية الاجتماعية الداخلية الأكثر تأثيراً، مثل حقوق الموظفين، بيئة العمل الاجتماعية، والتنوع الوظيفي، ومدى انعكاسها على مستوى رضا الموظفين في مجموعة شركات دال بالسودان. وتعتمد الدراسة على نظرية التبادل الاجتماعي لفهم العلاقة بين هذه المتغيرات وتقديم توصيات لتعزيز بيئة العمل وتحقيق رضا وظيفي أكبر. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات على الرضا الوظيفي، مع دراسة دور المناخ التنظيمي كمتغير وسيط. استخدمت الباحثة مراجعة الأدبيات السابقة، بالإضافة إلى جمع البيانات وتحليلها إحصائياً، من أجل تقديم رؤية واضحة حول العلاقة بين هذه المتغيرات في مجموعة شركات دال بالسودان. وتكونت عينة الدراسة من (412) موظفاً من القطاع الغذائي في مجموعة شركات دال بالسودان، حيث تم اختيارهم لتحليل تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية على الرضا الوظيفي، مع دراسة دور المناخ التنظيمي كمتغير وسيط. وتم جمع البيانات باستخدام أدوات بحثية مناسبة لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها على بيئات العمل المشابهة. افترضت الباحثة أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي، حيث تؤدي ممارسات مثل حقوق الموظفين وبيئة العمل الاجتماعية إلى تحسين رضاهم، في حين أن التنوع الوظيفي لا يظهر تأثيراً معنوياً واضحاً. كما افترضت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية تؤثر أيضاً على المناخ التنظيمي بنفس الاتجاه، وأن المناخ التنظيمي يلعب دوراً كوسيط بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي، مما يعزز العلاقة بينهما.

كما توصلت الدراسة إلى أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية تعزز مشاركة الموظفين ورضاهم، خاصة من خلال حقوق الموظفين وبيئة العمل الاجتماعية، بينما لم يكن للتنوع الوظيفي تأثير معنوي. كما وجدت علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والمناخ التنظيمي، مما ينعكس على بيئة العمل. وأوصت الدراسة بتعزيز حقوق الموظفين وبيئة العمل الاجتماعية لتحسين الرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي، مما يعزز الإنتاجية والميزة التنافسية للمؤسسات.

دراسة عبدالعال (2021م) والتي هدفت إلى استكشاف العلاقة التأثيرية بين ضغوط العمل والتوازن بين العمل والحياة، من خلال تحليل تأثير ضغوط العمل المختلفة على قدرة الأفراد على تحقيق توازن صحي بين مسؤولياتهم المهنية وحياتهم الشخصية. اتبعت الباحثة المنهج التحليلي المكتبي، حيث قامت الباحثة بمراجعة وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع ضغوط العمل والتوازن بين العمل والحياة. واعتمدت على تحليل الأدبيات العلمية والمصادر الأكاديمية لتحديد العوامل المؤثرة في العلاقة بين ضغوط العمل

والتوازن الوظيفي. ونظرا لطبيعة المنهج المتبع وهو المنهج التحليلي المكتبي، لم يتم استخدام عينة ميدانية محددة. بدلاً من ذلك، استندت الدراسة إلى مراجعة وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة والأبحاث العلمية التي تناولت موضوع ضغوط العمل والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية. وركزت على استخلاص الأنماط والعوامل المشتركة التي تؤثر في هذه العلاقة، مما ساهم في تقديم رؤى معمقة دون الحاجة إلى جمع بيانات أولية من أفراد أو مؤسسات بعينها.

وأُسفرت نتائج الدراسة إلى أن ضغوط العمل، مثل عبء العمل المرتفع وساعات العمل الطويلة، تؤثر سلباً على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مما يؤدي إلى انخفاض رضا الموظفين وزيادة مستويات التوتر. كما تبين أن دعم المنظمة وتوفير بيئة عمل مرنة يساهمان في تحسين هذا التوازن وتقليل التأثيرات السلبية للضغوط. وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات عمل مرنة وتعزيز الدعم التنظيمي لتحقيق بيئة عمل متوازنة ومستدامة.

**دراسة عبدالعال (2023م)** وهدفت هذا الدراسة إلى تحليل تأثير التوازن بين الحياة العملية والشخصية على تخطيط الموارد البشرية، من خلال استكشاف العلاقة بين برامج التوازن الوظيفي ودرجة رضا الموظفين وأدائهم داخل المؤسسات، بهدف تقديم استراتيجيات تساعد المؤسسات في تحسين بيئة العمل، وتعزيز الإنتاجية، وتقليل معدل دوران الموظفين. واستخدمت الباحثة المنهج التحليلي المكتبي حيث اتبعت الباحثة هذا المنهج لتحليل أثر التوازن بين الحياة والعمل على تخطيط الموارد البشرية. عينة الدراسة لم تكن مستندة إلى بيانات ميدانية، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج المكتبي التحليلي. وبالتالي، لم يتم استخدام عينة دراسية من أفراد أو مؤسسات، بل تم تحليل الدراسات السابقة والمراجع الأكاديمية المتعلقة بتأثير التوازن بين الحياة والعمل على تخطيط الموارد البشرية.

وكان من نتائج الدراسة أن برامج التوازن بين الحياة والعمل تساهم في تقليل غياب الموظفين، وزيادة الإنتاجية، وتقليل معدلات دوران الموظفين، مما يحسن بيئة العمل ويعزز رضاهم. كما تساعد هذه البرامج في جذب المواهب والاحتفاظ بها، مما يحقق استقرار القوى العاملة. وأظهرت النتائج أن تخطيط الموارد البشرية يتأثر بمستوى التوازن بين الحياة والعمل، حيث يعزز المواءمة بين احتياجات الموظفين ومتطلبات المنظمة، مما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

**دراسة بوخدوني (2024م)** والتي هدفت إلى تسليط الضوء على مفهوم التوازن بين الحياة والعمل الشخصية في البيئة الجامعية، مع التركيز على هيئة التدريس. ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث تم وصف الظاهرة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية من منظور التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مع تحليل تجارب مؤسسات جامعية مختلفة. يعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع كما

هو، من خلال جمع البيانات وتحليلها لفهم الاختلافات بين الجامعات في تطبيق مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

فقد اعتمد الباحث على عينة من مؤسسات جامعية من مختلف القارات، بما في ذلك أمريكا، أوروبا، أفريقيا، وآسيا، وذلك لتحليل كيفية تطبيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئات أكاديمية مختلفة. تم اختيار هذه الجامعات بهدف إجراء مقارنة تحليلية بين التجارب المختلفة في تطبيق جودة الحياة الوظيفية. توصلت الدراسة إلى أن التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعد عنصراً أساسياً في جودة الحياة الوظيفية، حيث يؤثر بشكل مباشر على رضا الموظفين وأدائهم. كما أظهرت النتائج وجود تباين بين الجامعات في تطبيق هذا التوازن، حيث تعتمد بعض المؤسسات على أساليب مرنة مثل العمل عن بعد وساعات العمل المرنة، بينما تفتقر أخرى لهذه الممارسات. وأثبتت الدراسة أن الجامعات التي تطبق برامج جودة الحياة الوظيفية بشكل فعال تحقق مستويات أعلى من رضا الموظفين وتحسين بيئة العمل.

**دراسة زكي (2024م)** هدفت إلى التعرف على مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بين العاملين في الهيئة العامة لقصور الثقافة، وتحليل أثر جودة الحياة الوظيفية على التهم التنظيمي. كما تسعى إلى دراسة العلاقة بين مكونات جودة الحياة الوظيفية، مثل الرفاهية العامة، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم في العمل، ظروف العمل، وضغوط العمل، وتأثيرها على مستوى التهم التنظيمي داخل المنظمة. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بجمع البيانات من عينة ميدانية باستخدام الاستبيان كأداة بحثية، وتحليلها باستخدام التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS. كما استندت إلى تحليل العلاقات بين متغيرات جودة الحياة الوظيفية والتهم التنظيمي، من خلال استخدام أساليب إحصائية مثل تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات والتأكد من مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على التهم التنظيمي. تكونت العينة من عينة عشوائية من العاملين في الهيئة العامة لقصور الثقافة، حيث بلغ عددهم (371) موظفًا. وقد تضمنت العينة تنوعاً في المستويات الإدارية والوظائف، حيث شملت موظفين في وظائف تخصصية، كتابية، فنية، وحرفية، مما ساعد في تحقيق تنوع في وجهات النظر وضمان تمثيل دقيق لمختلف العاملين داخل المنظمة. تفترض الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل دال إحصائياً على التهم التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة لقصور الثقافة، حيث من المتوقع أن يؤدي تحسين جودة الحياة الوظيفية إلى تقليل مستويات التهم التنظيمي. وتنطلق من هذه الفرضية العامة عدة فرضيات فرعية، حيث يتوقع أن يكون لكل من الرفاهية العامة، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، وضغوط العمل وظروفه تأثير مباشر على مستوى التهم التنظيمي. فمن المتوقع أن تؤدي الرفاهية العامة، التوازن بين الحياة والعمل، والرضا عن المسار الوظيفي إلى تقليل التهم التنظيمي، في حين أن

ضغوط العمل قد تزيد منه. كما يفترض أن يكون للتحكم في العمل وظروفه تأثير مباشر على مستوى التهكم التنظيمي لدى الموظفين.

أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل مباشر على التهكم التنظيمي لدى العاملين، حيث تبين أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يساهم في تقليل مستويات التهكم التنظيمي داخل المنظمة. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة عكسية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية، مثل الرفاهية العامة، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، الرضا عن المسار الوظيفي، والتحكم في العمل، وبين مستوى التهكم التنظيمي، مما يعني أن تعزيز هذه الأبعاد يؤدي إلى خفض معدلات التهكم. في المقابل، أظهرت النتائج أن ضغوط العمل تؤثر بشكل إيجابي على التهكم التنظيمي، أي أن زيادة الضغوط تؤدي إلى ارتفاع مستويات التهكم بين العاملين. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تبني برامج تعزز جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات، مثل توفير بيئة عمل مرنة، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتحسين ظروف العمل، وتقليل ضغوط العمل. كما تؤكد على أهمية إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار وتعزيز بيئة عمل داعمة، مما يساهم في تقليل التهكم التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

### الدراسات الأجنبية:

دراسة ثيلاغافاثي وغيثا (Thilagavathy, Geetha, 2021) هدفت إلى مراجعة منهجية شاملة للأدبيات السابقة حول التوازن بين العمل والحياة، وذلك لفهم العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والسلوكيات المرتبطة بالعمل، بالإضافة إلى تحديد الفجوات البحثية في هذا المجال. كما تسعى الباحثة إلى تحليل المفاهيم والعوامل المؤثرة على التوازن بين العمل والحياة، وتصنيف الأبحاث السابقة بناءً على السنة، الموقع الجغرافي، المنهجية المستخدمة، والقطاع الذي تمت دراسته. اعتمدت الدراسة على المنهجية التحليلية المنهجية من خلال مراجعة منهجية شاملة للأبحاث السابقة حول التوازن بين العمل والحياة، حيث تم تحليل 99 دراسة منشورة بين عامي 1990 و2019. لم تعتمد الباحثة على عينة ميدانية، بل استندت إلى مراجعة منهجية لدراسات بحثية حول التوازن بين العمل والحياة، تم اختيارها وفق معايير أكاديمية محددة، مما ساهم في تقديم تحليل شامل للاتجاهات البحثية في هذا المجال.

أظهرت نتائج الدراسة أن التوازن بين العمل والحياة يتأثر بعوامل فردية، تنظيمية، ومجتمعية، حيث تلعب مرونة العمل، الدعم التنظيمي، والثقافة المؤسسية دوراً رئيسياً في تحسين هذا التوازن. كما كشفت المراجعة عن فجوات بحثية تتعلق بضرورة دراسة تأثير التكنولوجيا الحديثة، التغيرات في بيئة العمل، والفروق الثقافية على التوازن بين العمل والحياة. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتكثيف الأبحاث التطبيقية

في مختلف القطاعات، وتعزيز سياسات مرنة تساهم في تحقيق التوازن الوظيفي، مع التركيز على التأثيرات طويلة المدى لهذا التوازن على الأداء الوظيفي والرفاهية الشخصية.

**دراسة بوامه وآخرون (Boamah, 2022)** هدفت الدراسة إلى اختبار نموذج مفترض يدرس تأثير التداخل بين العمل والحياة على الاحتراق الوظيفي (الإجهاد العاطفي والتهكم) وتأثيره على نوايا ترك العمل والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في التمريض. اعتمد الباحث على التصميم التنبئي المقطعي، حيث تم جمع البيانات من استبيان وطني عبر الإنترنت استهدف أعضاء هيئة التدريس في التمريض بكندا خلال صيف 2021. تم تحليل البيانات باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM)، بالإضافة إلى تحليل الانحدار والإحصاء الوصفي لاختبار العلاقة بين التداخل بين العمل والحياة، الاحتراق الوظيفي، نوايا ترك العمل، والرضا الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في التمريض في المؤسسات الأكاديمية الكندية، حيث تم اختيارهم بناء على معايير محددة تضمنت شغلهم لمناصب دوام كامل أو جزئي في الجامعات والكليات. بلغ حجم العينة 645 مشاركاً من أصل 1649، مما يشير إلى معدل استجابة بلغ 39.1%. وقد تضمنت العينة تنوعاً في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وطبيعة التوظيف لضمان تمثيل شامل لمختلف الفئات الأكاديمية.

وكانت نتائج الدراسة أن التداخل بين العمل والحياة يؤثر بشكل كبير على الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في التمريض، مما يؤدي إلى زيادة نوايا ترك العمل وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج أن الإجهاد العاطفي والتهكم التنظيمي الناتجين عن الاحتراق الوظيفي يرتبطان بشكل إيجابي بنوايا ترك العمل، بينما كان لهما تأثير سلبي على الرضا الوظيفي. كما بينت الدراسة أن زيادة نوايا ترك العمل تقلل من مستوى الرضا الوظيفي بشكل واضح. تدعم هذه النتائج الأدبيات السابقة التي تربط الاحتراق الوظيفي بتراجع الرضا الوظيفي وزيادة معدل الدوران الوظيفي، مما يؤكد الحاجة إلى تبني سياسات تنظيمية تقلل من الضغط المهني وتعزز التوازن بين العمل والحياة.

**دراسة سوسانتو وآخرون (Susanto, 2022)** هدفت إلى تحليل تأثير التوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع دراسة دور المشرفين الداعمين للأسرة كمتغير معدل. اعتمد الباحثين على تحليل المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية لاختبار الفرضيات، حيث تم قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات. تكونت عينة الدراسة (400) موظف يعملون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا، حيث تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية لضمان تمثيل الموظفين الذين لديهم نظام توظيف رسمي، مشرفون في العمل، ومتزوجون. تفترض الدراسة أن التوازن بين العمل والحياة يؤثر إيجابياً على كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث يساعد تحقيق التوازن في تحسين إنتاجية الموظفين وزيادة التزامهم

بالعمل. كما تفترض أن الرضا الوظيفي يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والأداء الوظيفي، مما يعني أن الموظفين الأكثر رضا يحققون أداءً أفضل.

أظهرت الدراسة أن التوازن بين العمل والحياة يؤثر إيجابيا على كل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، حيث يعزز تحقيق هذا التوازن من إنتاجية الموظفين وولائهم للمنظمة. كما تبين أن دعم المشرفين للأسرة يلعب دورا مهما في تعزيز تأثير التوازن بين العمل والحياة، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضا الموظفين وأدائهم. وأكدت النتائج أيضا أن الرضا الوظيفي يمثل وسيطا أساسيا بين التوازن بين العمل والحياة والأداء الوظيفي، مما يعني أن ارتفاع مستوى الرضا يسهم في تحسين الأداء داخل المؤسسات. بناء على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز سياسات التوازن بين العمل والحياة داخل المؤسسات لضمان بيئة عمل محفزة ومنتجة، بالإضافة إلى تشجيع سلوكيات المشرفين الداعمين للأسرة نظرا لدورهم المحوري في تحسين الأداء الوظيفي. كما توصي الدراسة بالتركيز على تحسين الرضا الوظيفي كعامل رئيسي لزيادة الإنتاجية، مع التأكيد على أهمية إجراء المزيد من الأبحاث حول العلاقة السببية بين التوازن بين العمل والحياة والنتائج التنظيمية، خاصة في سياقات عمل وثقافات مختلفة.

**دراسة أرولدوس وآخرون (Aruldos,2022)** تهدف إلى دراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة وكل من ضغوط العمل، الالتزام الوظيفي، والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، تحليل دور بيئة العمل والتدريب والتطوير كعوامل معدلة في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة ونتائجه. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة وتكونت العينة من (331) موظفًا يعملون في شركة نقل في الجزء الجنوبي من الهند. تم توزيع الاستبانة على عينيتين من الطلاب: الأولى تضم طلاب الجامعات، والثانية تشمل طلاب كليات التعليم المهني.

أظهرت نتائج الدراسة أن التوازن بين العمل والحياة يؤثر بشكل مباشر على كل من ضغوط العمل، الرضا الوظيفي، والالتزام الوظيفي. فقد تبين أن تحقيق توازن جيد بين العمل والحياة يقلل من ضغوط العمل، ويزيد من الرضا الوظيفي، ويعزز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين. كما كشفت النتائج أن ضغوط العمل تؤثر سلبا على الرضا الوظيفي، في حين أن ارتفاع مستوى الالتزام الوظيفي يساهم في زيادة رضا الموظفين عن عملهم. وأوضحت الدراسة أيضا أن بيئة العمل تعمل كعامل معدل، حيث تؤثر على العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة وضغوط العمل، وكذلك على العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي، مما يعني أن بيئة العمل الداعمة يمكن أن تقلل من تأثير الضغوط وتعزز من رضا الموظفين.

كما تبين أن التدريب والتطوير يؤديان دورا مهما في تعديل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وبين الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي، مما يشير إلى أن الاستثمار في برامج التدريب والتطوير يمكن أن يخفف من تأثير الضغوط الوظيفية ويعزز من التزام الموظفين ورضاهم.

دراسة اوباترنا و بروشازكا (Opatrna, Prochazka, 2023) والتي هدفت إلى تحليل العلاقة بين سياسات التوازن بين العمل والحياة والأداء المالي للمؤسسات، حيث تسعى إلى مراجعة الأدبيات العلمية لتحديد مدى تأثير هذه السياسات على مؤشرات الأداء المالي التنظيمي. كما هدفت إلى توضيح العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة، مثل الثقافة التنظيمية، طبيعة السياسات المتبعة، والاختلافات الثقافية بين الدول. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة حول التوازن بين العمل والحياة وعلاقته بالأداء المالي للمؤسسات. كما تم استخدام تحليل منهجي للأبحاث السابقة المنشورة في قواعد بيانات علمية مرموقة لتحديد الاتجاهات البحثية الحالية والفجوات المعرفية في هذا المجال. بالإضافة إلى تطبيق تحليل محتوى كمي ونوعي لتصنيف الدراسات وفق المنهجية البحثية. لم تعتمد الدراسة على عينة ميدانية، بل استندت إلى مراجعة منهجية للأدبيات السابقة، حيث تم تحليل مجموعة من الدراسات المنشورة في مجلات علمية محكمة حول تأثير سياسات التوازن بين العمل والحياة على الأداء المالي للمؤسسات. تم اختيار الدراسات وفق معايير أكاديمية محددة لضمان الجودة والموثوقية، حيث شملت الأبحاث المنشورة في قواعد بيانات علمية معترف بها، مما يسمح بتقديم تحليل شامل للاتجاهات البحثية في هذا المجال دون الحاجة إلى جمع بيانات أولية.

أظهرت الدراسة أن مرونة ساعات العمل وتقاسم الوظائف لهما تأثير إيجابي على الأداء المالي للمؤسسات، بينما كان تأثير العمل من المنزل متباينا، حيث أفادت بعض الدراسات بآثاره الإيجابية على الإنتاجية، في حين أشارت أخرى إلى تأثيرات سلبية. كما تبين أن الثقافة التنظيمية والعوامل الجغرافية تلعب دورا مهما في تحديد فعالية سياسات التوازن بين العمل والحياة وتأثيرها على الأداء المالي. بناء على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز المرونة في بيئة العمل لتوفير توازن فعال بين الحياة المهنية والشخصية، مع دراسة التأثيرات السلبية للعمل عن بعد والعمل على الحد منها. كما تشدد على أهمية مراعاة العوامل الثقافية والتنظيمية عند تنفيذ سياسات التوازن بين العمل والحياة، مع ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث التي تحلل العلاقة السببية بين هذه السياسات والأداء المالي للمؤسسات، لضمان تحقيق نتائج مستدامة ومؤثرة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

- تمهيد
- منهج الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- خطوات تطبيق أداة الدراسة
- أساليب المعالجة الإحصائية

## تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداتها والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

## منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وهو منهج يعتمد على توظيف الأدوات البحثية والأساليب الإحصائية التي تسهم في جمع البيانات وتحليلها وتنظيمها وعرضها بشكل كمي ونوعي. ونظرًا لكونه أكثر المناهج ملاءمة لموضوع الدراسة، فقد تم اعتماده لتحليل أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الكفاءة الإنتاجية والرضا الوظيفي في بيئة العمل، مما يساعد في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية.

## مجتمع الدراسة:

يتكون المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة من موظفين إدارة شركة ريتشمونت العربية السعودية والعلامات التجارية التابعة لها والبالغ عددهم (80) موظف.

## عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين في بيئة القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار العدد المناسب من مجتمع الدراسة، والتي بلغت (55) مشارك من بين الموظفين في الوظائف الاختصاصية والإشرافية والإدارية، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم باليد وجمعها واستعادتها باليد، وكان عدد الاستبانات التي استعيدت (50) بنسبة بلغت (91%) وقد وجد (46) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، والجدول التالي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة.

## أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة في الحصول على البيانات المتعلقة بأداة الدراسة أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة، وتم بناء الاستبانة من خلال الاطلاع على الدراسات الوصفية السابقة في مجال إدارة الموظفين وسياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وذلك للوصول لصياغة مناسبة للعبارات المتعلقة بموضوع الدراسة.

## خطوات تصميم أداة الدراسة:

- مراجعة العديد من أدبيات الدراسات المتعلقة بموضوع التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
- تم تحديد هدف الاستبانة وهو معرفة أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة العلمية، وبناء على آرائهم تم إعداد الاستبانة في صورتها النهائية وتكونت من جزأين على النحو التالي:

**الجزء الأول:** ويشتمل المتغيرات الوظيفية لأفراد العينة، ممثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، عدد ساعات عملهم الأسبوعية، ومدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة عملهم.

**الجزء الثاني:** يتكون من (25) فقرة من الفقرات الخاصة بالدراسة، مقسمة على خمسة محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: وقيس أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ويشتمل على (5) فقرات.
- المحور الثاني: وقيس أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين، ويشتمل على (5) فقرات.
- المحور الثالث: وقيس أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على رضا الوظيفي، ويشتمل على (5) فقرات.
- المحور الرابع: وقيس معوقات تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ويشتمل على (5) فقرات.
- المحور الخامس: وقيس السياسات التي تعزز تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ويشتمل على (5) فقرات.

ويقابل كل فقرة من فقرات المحاور الخمسة قائمة تحمل العبارات التالية:

(موافق بشدة/ موافق/ محايد/ غير موافق/ غير موافق بشدة)

وقد تم إعطاء كل عبارة من عبارات المحاول الخمسة درجات لتتم معالجتها احصائيا على النحو التالي:

(موافق بشدة (5 درجات) - موافق (4 درجات) - محايد (3 درجات) - غير موافق (درجتان) - غير موافق بشدة (درجة واحدة)

وقد تبنت الباحثة في إعداد المحاور الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال.

### **صدق الأداة:**

قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

#### **- أولاً: الصدق الظاهري للأداة:**

لضمان الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم عرض الاستبانة على محكمين اثنين من مديري الموارد البشرية ممن لديهم خبرة واسعة في المجال. قاما بمراجعة بنود الاستبانة وتقييم مدى وضوحها، واتساقها مع موضوع الدراسة، وقدرتها على قياس أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي. بناء على ملاحظاتهم، تم إجراء بعض التعديلات الطفيفة لضمان دقة ووضوح العبارات وتحقيق أعلى مستوى من الصدق الظاهري، مما يعزز موثوقية الأداة في جمع البيانات المطلوبة.

#### **- ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:**

قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

والجداول التالية توضح معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

أولاً: المحور الأول: أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

جدول رقم (1) معاملات ارتباط بنود المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

| م  | فقرات المحور                                                     | معامل الارتباط |
|----|------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1. | لدي القدرة على تحقيق توازن بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية.      | **0.895        |
| 2. | سياسات العمل في مؤسستي تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. | **0.826        |
| 3. | أتمكن من قضاء وقت كافٍ مع عائلتي وأصدقائي خارج أوقات العمل.      | **0.830        |
| 4. | ساعات عملي مرنة بما يسمح لي بإدارة التزاماتي الشخصية بفعالية.    | **0.748        |
| 5. | أشعر أن عبء العمل لا يؤثر سلباً على حياتي الشخصية.               | **0.773        |

من الجدول السابق يتضح أن جميع فقرات المحور الأول دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للمحور الزول تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثانيا: المحور الثاني: تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية:

جدول رقم (2) معاملات ارتباط بنود المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

| م  | فقرات المحور                                                                          | معامل الارتباط |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1. | يساعدني تحقيق التوازن بين العمل والحياة في زيادة إنتاجيتي في العمل.                   | **0.878        |
| 2. | عندما أحقق توازنًا جيدًا بين عملي وحياتي الشخصية، أكون أكثر التزامًا بمهامي الوظيفية. | **0.878        |
| 3. | توفير بيئة عمل داعمة للتوازن بين الحياة المهنية والشخصية يسهم في تحسين أداء الموظفين. | **0.906        |
| 4. | الإرهاق الناتج عن عدم التوازن بين العمل والحياة يؤثر سلبًا على جودة عملي.             | **0.921        |
| 5. | أتمكن من إنجاز المهام بكفاءة أكبر عندما يكون لدي وقت كافٍ للراحة والاسترخاء.          | **0.872        |

من الجدول السابق يتضح أن جميع فقرات المحور الأول دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للمحور الزول تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثالثاً: المحور الثالث: تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي:

جدول رقم (3) معاملات ارتباط بنود المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور

| م  | فقرات المحور                                                                                              | معامل الارتباط |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1. | أشعر بالرضا عن وظيفتي بسبب القدرة على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية.                              | **0.699        |
| 2. | توفر سياسات العمل المرنة في مؤسستي يزيد من شعوري بالراحة والرضا الوظيفي.                                  | **0.833        |
| 3. | أشعر بأن وظيفتي تتيح لي مستوى مناسباً من الحرية الشخصية.                                                  | **0.600        |
| 4. | عدم القدرة على تحقيق توازن جيد بين العمل والحياة يؤثر سلباً على رضاي عن وظيفتي.                           | **0.687        |
| 5. | أعتقد أن تحسين بيئة العمل لدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية سيؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لدي. | **0.555        |

من الجدول السابق يتضح أن جميع فقرات المحور الأول دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للمحور الزول تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

رابعاً: المحور الرابع: العوامل التي تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

جدول رقم (4) معاملات ارتباط بنود المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور

| م  | فقرات المحور                                                                       | معامل الارتباط |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1. | متطلبات العمل الإضافية تعيق قدرتي على تحقيق توازن بين عملي وحياتي الشخصية.         | **0.604        |
| 2. | ضغط العمل العالي يمنعني من تخصيص وقت كافٍ لنفسي وعائلتي.                           | **0.862        |
| 3. | عدم توفر سياسات مرنة في مكان العمل يؤثر سلباً على تحقيق التوازن بين العمل والحياة. | **0.815        |
| 4. | التواصل المستمر مع العمل خارج أوقات الدوام الرسمي يعيق استمتاعي بالحياة الشخصية.   | **0.803        |
| 5. | أعتقد أن ثقافة العمل في مؤسستي لا تعطي أهمية كافية لتوازن العمل والحياة.           | **0.577        |

من الجدول السابق يتضح أن جميع فقرات المحور الأول دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للمحور الزول تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

خامسا: المحور الخامس: مقترحات لتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

جدول رقم (5) معاملات ارتباط بنود المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور

| م  | فقرات المحور                                                                                       | معامل الارتباط |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1. | توفير ساعات عمل مرنة يمكن أن يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة.                 | **0.858        |
| 2. | تقليل ضغط العمل من خلال توزيع المهام بشكل عادل يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق التوازن.            | **0.864        |
| 3. | تشجيع العمل عن بُعد أو العمل الهجين يمكن أن يساعد في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.    | **0.887        |
| 4. | تخصيص برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين يمكن أن يساهم في تحسين توازنهم بين العمل والحياة.           | **0.827        |
| 5. | أرى أن منح إجازات إضافية أو ساعات راحة دورية سيساعد في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية. | **0.783        |

من الجدول السابق يتضح أن جميع فقرات المحور الأول دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للمحور الزول تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

## ثبات الأداة:

للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (6) معاملات ثبات ألفا كرو نباخ لمحاور الدراسة

| المحور                                                                    | عدد البنود | معامل ثبات ألفا كرو نباخ |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------|
| المحور الأول: تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية:                    | 5          | 0.871                    |
| المحور الثاني: تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية:     | 5          | 0.921                    |
| المحور الثالث: تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي: | 5          | 0.703                    |
| المحور الرابع: العوامل التي تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية: | 5          | 0.765                    |
| المحور الخامس: مقترحات لتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية:          | 5          | 0.898                    |
| معامل الثبات الكلي                                                        | 25         | 0.921                    |

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن ثبات جميع محاور الدراسة مرتفع حيث بلغ ( 0.871, 0.898, 0.765, 0.703, 0.921)، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع محاور الدراسة (0.921)، وهي معاملات ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

كما قامت الباحثة بالتأكد من اعتدالية توزيع منحني البيانات من خلال استخدام معامل الالتواء وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (7) معامل الالتواء لبيانات الدراسة

| متغيرات الدراسة                                                                      | الوسط | الوسيط | معامل الالتواء |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|----------------|
| الجنس                                                                                | 1.50  | 1.50   | 0              |
| العمر                                                                                | 2.09  | 2      | -0.060         |
| المستوى التعليمي                                                                     | 1.24  | 1      | 1.876          |
| الحالة الاجتماعية                                                                    | 1.37  | 1      | 1.017          |
| عدد سنوات الخبرة                                                                     | 2.72  | 2      | 0.602          |
| المسمى الوظيفي                                                                       | 2.46  | 2      | 0.468          |
| عدد ساعات العمل الأسبوعية                                                            | 2.50  | 3      | -0.211         |
| مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل                     | 2.13  | 2      | 0.176          |
| لدي القدرة على تحقيق توازن بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية                           | 3.39  | 3      | -0.085         |
| سياسات العمل في مؤسستي تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية                      | 3.20  | 3      | -0.155         |
| أتمكن من قضاء وقت كافٍ مع عائلتي وأصدقائي خارج أوقات العمل                           | 2.93  | 3      | 0.237          |
| ساعات عملي مرنة بما يسمح لي بإدارة التزاماتي الشخصية بفعالية                         | 3.46  | 3      | -0.136         |
| أشعر أن عبء العمل لا يؤثر سلبًا على حياتي الشخصية                                    | 3.13  | 3      | -0.268         |
| يساعدني تحقيق التوازن بين العمل والحياة في زيادة إنتاجيتي في العمل                   | 4.22  | 5      | -1.432         |
| عندما أحقق توازنًا جيدًا بين عملي وحياتي الشخصية، أكون أكثر التزامًا بمهامي الوظيفية | 4.26  | 5      | -1.526         |
| توفير بيئة عمل داعمة للتوازن بين الحياة المهنية والشخصية يسهم في تحسين أداء الموظفين | 4.30  | 5      | -1.846         |
| الإرهاق الناتج عن عدم التوازن بين العمل والحياة يؤثر سلبًا على جودة عملي             | 4.04  | 4      | -1.152         |

|        |   |      |                                                                                                          |
|--------|---|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| -1.548 | 5 | 4.28 | أتمكن من إنجاز المهام بكفاءة أكبر عندما يكون لدي وقت كافٍ للراحة والاسترخاء                              |
| -0.605 | 4 | 3.61 | أشعر بالرضا عن وظيفتي بسبب القدرة على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية                              |
| -0.794 | 4 | 3.87 | توفر سياسات العمل المرنة في مؤسستي يزيد من شعوري بالراحة والرضا الوظيفي                                  |
| -0.495 | 4 | 3.48 | أشعر بأن وظيفتي تتيح لي مستوى مناسباً من الحرية الشخصية                                                  |
| -0.619 | 4 | 4.07 | عدم القدرة على تحقيق توازن جيد بين العمل والحياة يؤثر سلباً على رضاي عن وظيفتي                           |
| -1.436 | 5 | 4.28 | أعتقد أن تحسين بيئة العمل لدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية سيؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لدي |
| -0.738 | 4 | 3.80 | متطلبات العمل الإضافية تعيق قدرتي على تحقيق توازن بين عملي وحياتي الشخصية                                |
| -1.109 | 5 | 4.17 | ضغط العمل العالي يمنعي من تخصيص وقت كافٍ لنفسي وعائلي                                                    |
| -1.138 | 4 | 4.11 | عدم توفر سياسات مرنة في مكان العمل يؤثر سلباً على تحقيق التوازن بين العمل والحياة                        |
| -0.802 | 5 | 3.98 | التواصل المستمر مع العمل خارج أوقات الدوام الرسمي يعيق استمتاعي بالحياة الشخصية                          |
| -0.405 | 4 | 3.48 | أعتقد أن ثقافة العمل في مؤسستي لا تعطي أهمية كافية لتوازن العمل والحياة                                  |
| -2.121 | 5 | 4.46 | توفير ساعات عمل مرنة يمكن أن يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة                        |
| -1.554 | 5 | 4.30 | تقليل ضغط العمل من خلال توزيع المهام بشكل عادل يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق التوازن                   |
| -1.333 | 5 | 4.28 | تشجيع العمل عن بعد أو العمل الهجين يمكن أن يساعد في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية            |
| -0.866 | 4 | 3.96 | تخصيص برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين يمكن أن يساهم في تحسين توازنهم بين العمل والحياة                  |

|                                                                                                   |      |   |        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|--------|
| أرى أن منح إجازات إضافية أو ساعات راحة دورية سيساعد في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية | 4.39 | 5 | -1.724 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|--------|

يتبين من الجدول السابق أن معامل التواء جميع البيانات يتراوح بين (-2.121، 1.876) وهي قيم مناسبة حيث أن الالتواء إما أن يكون موجبا أو سالبا، والتوزيع الاعتدالي لا التواء له، ويمتد الالتواء من -3 إلى +3 بمقياس الالتواء، وكلما اقترب الالتواء من الصفر اقترب التوزيع التكراري من الاعتدالية، وبالتالي فإن التوزيع التكراري لدرجات عينة البحث يقترب من الاعتدالية.

### أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصارا بالرمز (SPSS)، وتم استخدام المقاييس الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية الوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- تم استخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي) للتعرف على دلالة الفروق في آراء عينة الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس صدق أداة الدراسة.
- تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ، لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل الالتواء (Skewness) للتأكد من اعتدالية التوزيع لمنحنى بيانات الدراسة.

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

- تمهيد
- التحليل الوصفي للبيانات
- نتائج الدراسة ومناقشتها

## تمهيد:

تتناول الدراسة في هذا الفصل عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تطبيق أداة الدراسة ومناقشتها، والتعليق عليها من وجهة نظر الباحثة، بغرض التعرف على أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين، وللإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. فسيتناول الجزء الأول من هذا الفصل النتائج الخاصة بخصائص أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، عدد ساعات العمل الأسبوعية، ومدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل.

أما الجزء الثاني فسيتناول النتائج الخاصة بتساؤلات الدراسة وفرضياتها.

أولاً: النتائج الخاصة بخصائص أفراد عينة الدراسة:

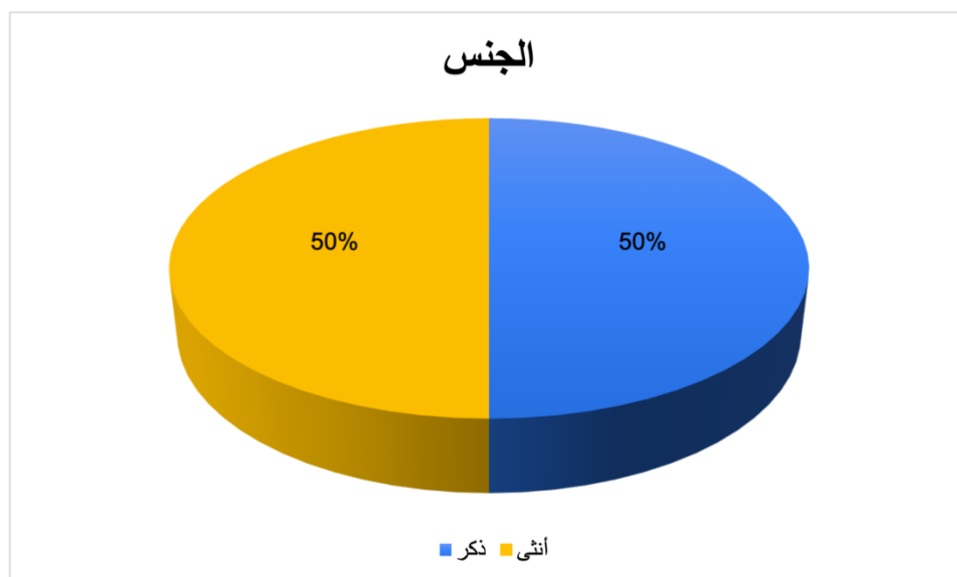
## 1 . الجنس

### جدول رقم (8)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس

| الجنس   | التكرار | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ذكر     | 23      | 50%    |
| أنثى    | 23      | 50%    |
| المجموع | 46      | 100%   |

يوضح الجدول السابق توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور (50%) بعدد (23) مشاركاً، وهي النسبة نفسها للإناث اللاتي بلغ عددهن (23) مشاركاً، ما يمثل (50%) من إجمالي العينة البالغ (46) مشاركاً. يشير هذا التوزيع المتساوي إلى توازن العينة بين الجنسين، مما يعزز من حيادية الدراسة ويضمن تمثيلاً متكافئاً لكلا الجنسين في تحليل النتائج.



شكل رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس

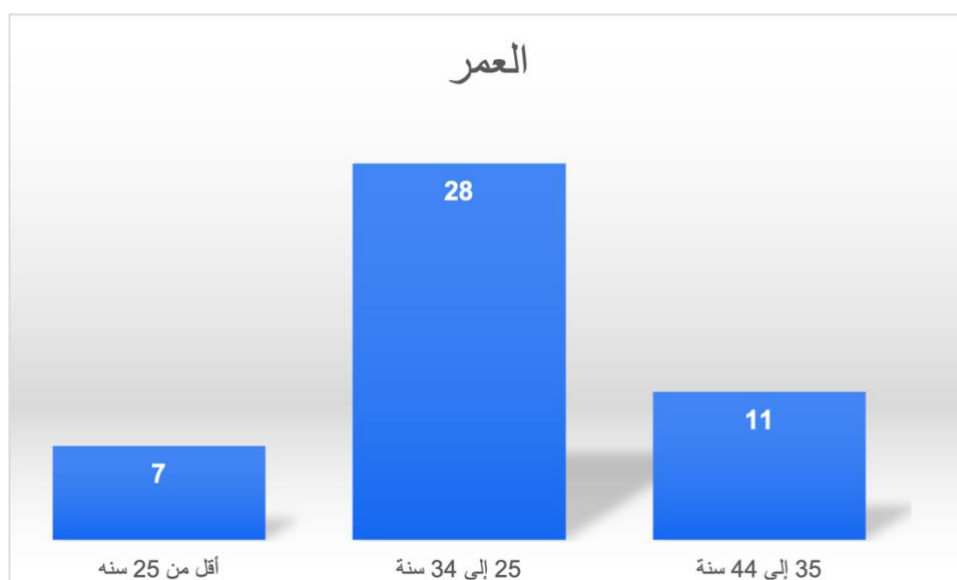
## 2 . العمر

### جدول رقم (9)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

| العمر         | التكرار | النسبة |
|---------------|---------|--------|
| أقل من 25 سنة | 7       | 15.2%  |
| 25 إلى 34 سنة | 28      | 60.9%  |
| 35 إلى 44 سنة | 11      | 23.9%  |
| المجموع       | 46      | 100%   |

يتضح من الجدول السابق وزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر، حيث يتضح أن الفئة العمرية (25 إلى 34 سنة) هي الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة، حيث بلغ عدد أفرادها (28) مشاركاً بنسبة (60.9%)، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة ينتمون إلى هذه الفئة العمرية، في حين أن الفئة الأقل تمثيلاً هي (أقل من 25 سنة) بعدد (7) مشاركين بنسبة (15.2%).



شكل رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر

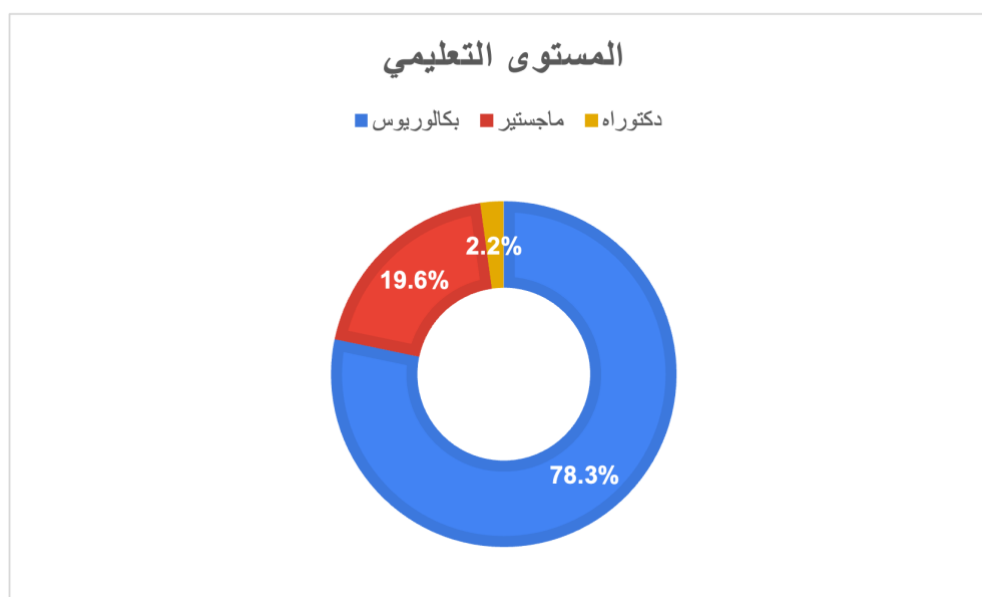
### 3. المستوى التعليمي

جدول رقم (10)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

| النسبة | التكرار | العمر     |
|--------|---------|-----------|
| 78.3%  | 36      | بكالوريوس |
| 19.6%  | 9       | ماجستير   |
| 2.2%   | 1       | دكتوراه   |
| 100%   | 46      | المجموع   |

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي، حيث تشكل فئة حاملي درجة البكالوريوس النسبة الأكبر بعدد (36) مشاركاً، أي ما يعادل (78.3%) من إجمالي العينة، بينما تأتي فئة حاملي درجة الدكتوراه في المرتبة الأقل تمثيلاً بعدد (1) مشارك فقط، أي بنسبة (2.2%).



شكل رقم (3) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

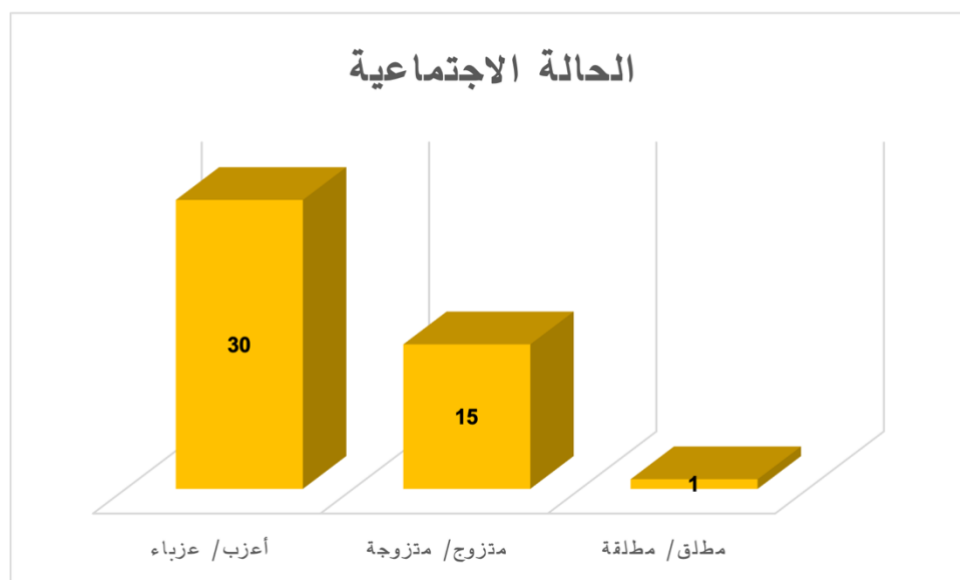
#### 4 . الحالة الاجتماعية

##### جدول رقم (11)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

| النسبة | التكرار | العمر        |
|--------|---------|--------------|
| 65.2%  | 30      | أعزب/عزباء   |
| 32.6%  | 15      | متزوج/متزوجة |
| 2.2%   | 1       | مطلق/مطلقة   |
| 100%   | 46      | المجموع      |

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية، حيث تشكل فئة الأعزب/العزباء النسبة الأكبر بعدد (30) مشاركاً، أي ما يعادل (65.2%) من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين غير متزوجين. بينما تأتي فئة المطلق/المطلقة في المرتبة الأقل تمثيلاً بعدد (1) مشارك فقط، أي بنسبة (2.2%). هذا التوزيع يعكس أن العينة تتكون بشكل أساسي من غير المتزوجين، يليه المتزوجون بنسبة (32.6%) بعدد (15) مشاركاً.



شكل رقم (4) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

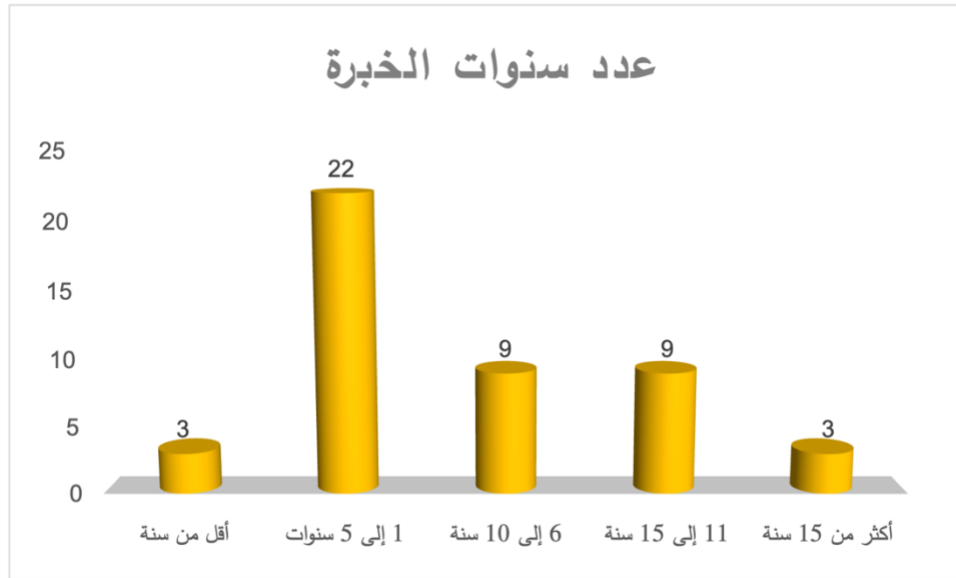
## 5. عدد سنوات الخبرة

### جدول رقم (12)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

| النسبة | التكرار | العمر          |
|--------|---------|----------------|
| 6.5%   | 3       | أقل من سنة     |
| 47.8%  | 22      | 1 إلى 5 سنوات  |
| 19.9%  | 9       | 6 إلى 10 سنة   |
| 19.9%  | 9       | 11 إلى 15 سنة  |
| 6.5%   | 3       | أكثر من 15 سنة |
| 100%   | 46      | المجموع        |

يوضح الجدول أن الفئة الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هي ذوو الخبرة من 1 إلى 5 سنوات، حيث بلغ عددهم (22) مشاركاً بنسبة (47.8%). في المقابل، كانت الفئتان الأقل تمثيلاً هما أقل من سنة وأكثر من 15 سنة، حيث بلغ عدد المشاركين في كل منهما (3) مشاركين بنسبة (6.5%) لكل فئة.



شكل رقم (5) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

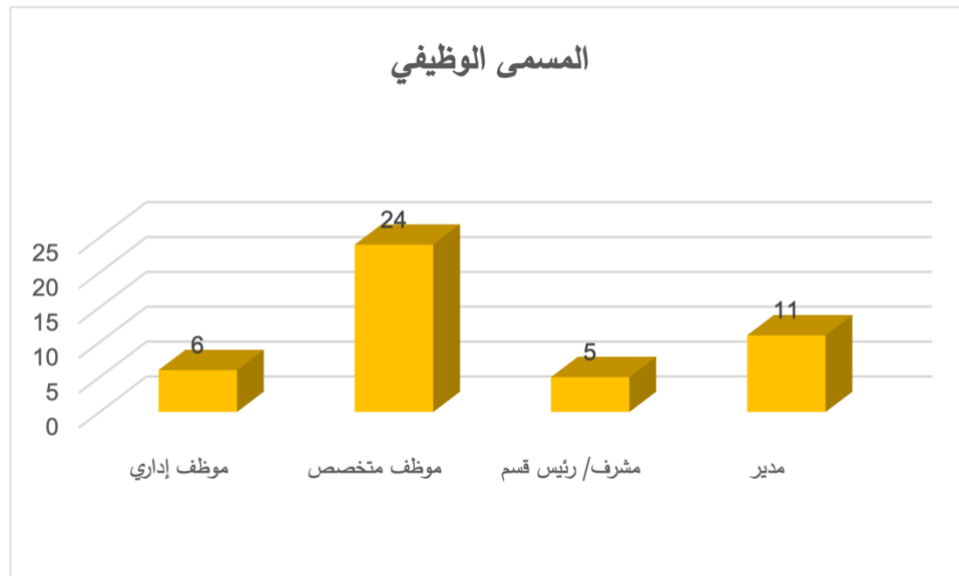
## 6 . المسمى الوظيفي

### جدول رقم (13)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

| النسبة | التكرار | العمر          |
|--------|---------|----------------|
| 13%    | 6       | موظف إداري     |
| 52.2%  | 24      | موظف متخصص     |
| 10.9%  | 5       | مشرف/ رئيس قسم |
| 23.9%  | 11      | مدير           |
| 100%   | 46      | المجموع        |

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي، حيث تشكل فئة الموظفين المتخصصين النسبة الأكبر بعدد (24) مشاركاً، أي بنسبة (52.2%)، مما يشير إلى أن أكثر المشاركين في الدراسة يعملون في وظائف متخصصة. بينما كانت الفئة الأقل تمثيلاً هي المشرفين/رؤساء الأقسام، حيث بلغ عددهم (5) مشاركين بنسبة (10.9%). كما بلغت نسبة المديرين (23.9%) بعدد (11) مشاركاً، في حين كان عدد الموظفين الإداريين (6) مشاركين بنسبة (13%).



شكل رقم (6) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

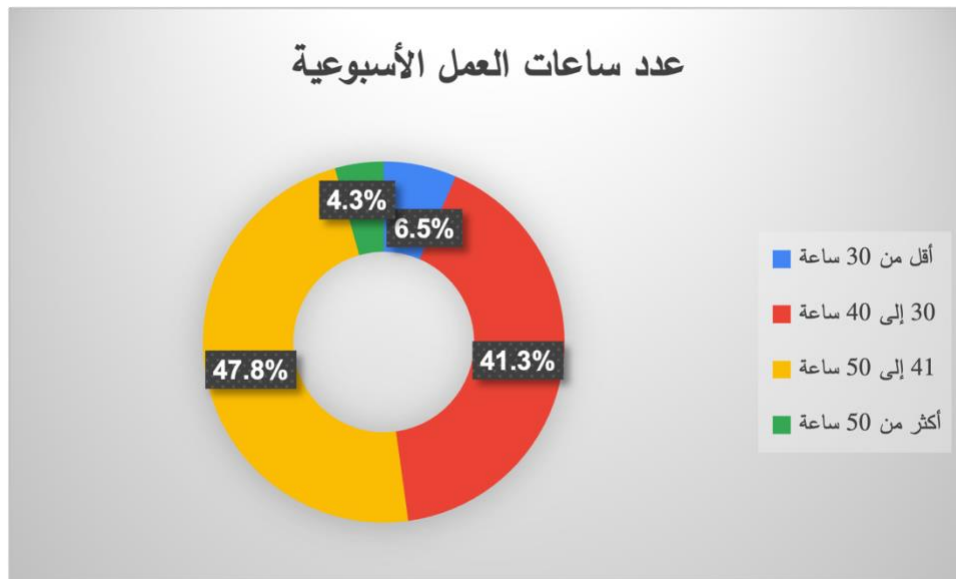
## 7 . عدد ساعات العمل الأسبوعية

### جدول رقم (14)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد ساعات العمل الأسبوعية

| النسبة | التكرار | العمر           |
|--------|---------|-----------------|
| 6.5%   | 3       | أقل من 30 ساعة  |
| 41.3%  | 19      | 30 إلى 40 ساعة  |
| 47.8%  | 22      | 41 إلى 50 ساعة  |
| 4.3%   | 2       | أكثر من 50 ساعة |
| 100%   | 46      | المجموع         |

وضح الجدول أن الفئة الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هي من يعملون بين 41 إلى 50 ساعة أسبوعياً، حيث بلغ عددهم (22) مشاركاً بنسبة (47.8%)، تليها فئة 30 إلى 40 ساعة أسبوعياً بعدد (19) مشاركاً بنسبة (41.3%). في المقابل، كانت الفئة الأقل تمثيلاً هي من يعملون أكثر من 50 ساعة أسبوعياً بعدد (2) مشاركين بنسبة (4.3%)، يليهم من يعملون أقل من 30 ساعة بعدد 3 مشاركين بنسبة (6.5%). يعكس هذا التوزيع أن غالبية المشاركين يعملون ضمن النطاق المعتاد لساعات العمل الأسبوعية.



شكل رقم (7) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد ساعات العمل الأسبوعية

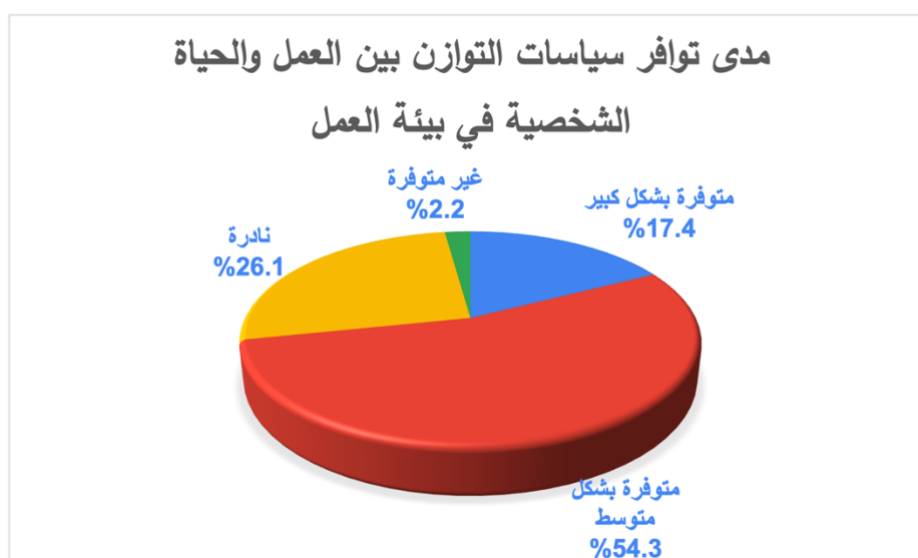
## 8 . مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل

### جدول رقم (15)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل

| النسبة | التكرار | العمر             |
|--------|---------|-------------------|
| 17.4%  | 8       | متوفرة بشكل كبير  |
| 54.3%  | 25      | متوفرة بشكل متوسط |
| 26.1%  | 12      | نادرة             |
| 2.2%   | 1       | غير متوفرة        |
| 100%   | 46      | المجموع           |

وضح الجدول مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل، حيث أفاد (25) مشاركا بنسبة (54.3%) بأنها متوفرة بشكل متوسط، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين يرون أن هناك سياسات تدعم التوازن ولكن بشكل غير كاف. بينما يرى (8) مشاركين بنسبة (17.4%) أنها متوفرة بشكل كبير، في حين اعتبر (12) مشاركا بنسبة (26.1%) أن هذه السياسات نادرة. أما الفئة الأقل، فتمثلت في مشارك واحد فقط بنسبة (2.2%) يرى أنها غير متوفرة تماما.



شكل رقم (8) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير مدى توافر سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل

## ثانيا: النتائج الخاصة بتساؤلات الدراسة:

- السؤال الأول: ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا

الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية؟

للتعرف على ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (16): استجابات أفراد الدراسة على عبارات التوازن بين العمل والحياة الشخصية مرتبة تنازليا حسب متوسطات الموافقة

| م             | العبارة                                                          | التكرار | درجة الاستخدام |       |       |           |                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة |
|---------------|------------------------------------------------------------------|---------|----------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|
|               |                                                                  |         | موافق بشدة     | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |                 |                   |        |
| 1             | لدي القدرة على تحقيق توازن بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية.      | ك       | 7              | 14    | 16    | 8         | 1              | 1.022           | 3.39              | 2      |
|               |                                                                  | %       | 15.2           | 30.4  | 34.8  | 17.4      | 2.2            |                 |                   |        |
| 2             | سياسات العمل في مؤسستي تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. | ك       | 7              | 13    | 12    | 10        | 4              | 1.204           | 3.20              | 3      |
|               |                                                                  | %       | 15.2           | 28.3  | 26.1  | 21.7      | 8.7            |                 |                   |        |
| 3             | أتمكن من قضاء وقت كافٍ مع عائلتي وأصدقائي خارج أوقات العمل.      | ك       | 4              | 11    | 12    | 16        | 3              | 1.104           | 2.93              | 5      |
|               |                                                                  | %       | 8.7            | 23.9  | 26.1  | 34.8      | 6.5            |                 |                   |        |
| 4             | ساعات عملي مرنة بما يسمح لي بإدارة التزاماتي الشخصية بفعالية.    | ك       | 8              | 14    | 16    | 7         | 1              | 1.026           | 3.46              | 1      |
|               |                                                                  | %       | 17.4           | 30.4  | 34.8  | 15.2      | 2.2            |                 |                   |        |
| 5             | أشعر أن عبء العمل لا يؤثر سلبيًا على حياتي الشخصية.              | ك       | 4              | 15    | 14    | 9         | 4              | 1.108           | 3.13              | 4      |
|               |                                                                  | %       | 8.7            | 32.6  | 30.4  | 19.6      | 8.7            |                 |                   |        |
| المتوسط العام |                                                                  |         |                |       |       |           |                |                 |                   |        |
|               |                                                                  |         |                |       |       |           |                | 0.889           | 3.22              |        |

يُظهر الجدول أعلاه استجابات المشاركين حول تأثير العمل على حياتهم الشخصية ومدى توفر بيئة العمل على سياسات تدعم تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

بشكل عام، يتراوح المتوسط الحسابي للاستجابات بين (2.93) و(3.46)، مما يشير إلى تفاوت إدراك الموظفين للعوامل التي تؤثر على توازنهم بين العمل والحياة الشخصية.

يتضح أن العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.46) هي المتعلقة بمرونة ساعات العمل، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية وجود ساعات عمل مرنة كعامل داعم لتحقيق التوازن.

من ناحية أخرى، حصلت العبارة المرتبطة بقدرة السياسات المؤسسية على دعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية على متوسط حسابي أقل (3.20)، مما يشير إلى وجود قصور في السياسات الحالية أو عدم كفاية تطبيقها بالشكل المطلوب.

أما العبارة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي (2.93) فهي المتعلقة بقدرة الأفراد على تخصيص وقت كافٍ لعائلاتهم خارج أوقات العمل، مما يدل على وجود تحديات تواجه الموظفين في تحقيق التوازن بين العمل والمسؤوليات العائلية.

وفيما يلي ترتيب تلك العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة استخدامها من قبل أفراد عينة الدراسة:

جاءت العبارة رقم (4) وهي (ساعات عملي مرنة بما يسمح لي بإدارة التزاماتي الشخصية بفعالية) في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.46 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (1) وهي (الذي القدرة على تحقيق توازن بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية) في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.39 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (2) وهي (سياسات العمل في مؤسستي تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية) في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.20 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (5) وهي (أشعر أن عبء العمل لا يؤثر سلبًا على حياتي الشخصية) في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.13 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (3) وهي (أتمكن من قضاء وقت كافٍ مع عائلتي وأصدقائي خارج أوقات العمل) في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (2.93 من 5.00).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل المدروسة لا يزال يواجه تحديات، على الرغم من بعض العوامل الداعمة مثل مرونة ساعات العمل. هناك حاجة إلى تطوير سياسات مؤسسية أكثر وضوحًا وفعالية لدعم هذا التوازن، بالإضافة إلى تقليل الضغوط المهنية التي تؤثر على الحياة العائلية والاجتماعية للموظفين.

السؤال الثاني: ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين لدى الموظفين بشركة ريتشمونت العربية السعودية؟

للتعرف على ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (17): استجابات أفراد الدراسة على عبارات أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

| م | العبرة                                                                                | التكرار | درجة الاستخدام |       |       |           |                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|-------|-------|-----------|----------------|-----------------|-------------------|--------|
|   |                                                                                       |         | موافق بشدة     | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |                 |                   |        |
| 1 | يساعدني تحقيق التوازن بين العمل والحياة في زيادة إنتاجيتي في العمل.                   | ك       | 28             | 8     | 4     | 4         | 2              | 4.22            | 1.191             | 4      |
|   |                                                                                       | %       | 60.9           | 17.4  | 8.7   | 8.7       | 4.3            |                 |                   |        |
| 2 | عندما أحقق توازنًا جيدًا بين عملي وحياتي الشخصية، أكون أكثر التزامًا بمهامي الوظيفية. | ك       | 28             | 8     | 6     | 2         | 2              | 4.26            | 1.124             | 3      |
|   |                                                                                       | %       | 60.9           | 17.4  | 13    | 4.3       | 4.3            |                 |                   |        |
| 3 | توفير بيئة عمل داعمة للتوازن بين الحياة المهنية والشخصية يسهم في تحسين أداء الموظفين. | ك       | 29             | 10    | 2     | 2         | 3              | 4.30            | 1.171             | 1      |
|   |                                                                                       | %       | 63             | 21.7  | 4.3   | 4.3       | 6.5            |                 |                   |        |
| 4 | الإرهاق الناتج عن عدم التوازن بين العمل والحياة يؤثر سلبيًا على جودة عملي.            | ك       | 20             | 14    | 8     | 2         | 2              | 4.04            | 1.095             | 5      |
|   |                                                                                       | %       | 43.5           | 30.4  | 17.4  | 4.3       | 4.3            |                 |                   |        |
| 5 | أتمكن من إنجاز المهام بكفاءة أكبر عندما يكون لدي وقت كافٍ للراحة والاسترخاء.          | ك       | 30             | 6     | 5     | 3         | 2              | 4.28            | 1.167             | 2      |
|   |                                                                                       | %       | 65.2           | 13    | 10.9  | 6.5       | 4.3            |                 |                   |        |
|   |                                                                                       |         | المتوسط العام  |       |       |           |                | 4.22            | 1.002             |        |

يستعرض الجدول استجابات أفراد الدراسة حول تأثير تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين، ويظهر تحليل النتائج أن هناك إجماعاً عاماً على أهمية هذا التوازن في تعزيز الأداء المهني وتقليل الإرهاق الوظيفي.

يتضح أن معظم المشاركين يتفقون بشدة على أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة يساهم في زيادة الإنتاجية، حيث حصل هذا البند على متوسط حسابي مرتفع (4.22)، مما يشير إلى إدراك الموظفين لأهمية التوازن في تحسين أدائهم.

كما أكد المشاركون أن عدم الفصل بين العمل والحياة الشخصية يؤدي إلى زيادة الإرهاق، إلا أن الالتزام بالحدود المهنية يعزز من الكفاءة، وهو ما يظهر من خلال البند الثاني الذي حقق متوسط حسابي قدره (4.26).

من جهة أخرى، أظهرت النتائج أن توفير بيئة داعمة للتوازن يساهم في تحسين أداء الموظفين، حيث حصل هذا البند على أعلى متوسط حسابي (4.30)، مما يعكس الأثر الإيجابي لثقافة العمل التي تراعي الجوانب الشخصية.

أما فيما يتعلق بتأثير الإرهاق الناتج عن غياب التوازن، فقد جاءت الاستجابات متباينة، حيث حصل هذا البند على متوسط (4.04)، وهو ما يشير إلى وجود درجة من الوعي حول تأثير الإرهاق على الأداء، ولكن بدرجة أقل من البنود الأخرى.

وأخيراً، أكد المشاركون على أنهم قادرون على إنجاز العمل بكفاءة أعلى عندما يكون لديهم وقت للراحة والاسترخاء، حيث جاء هذا البند بمتوسط (4.28)، مما يعزز من أهمية تخصيص وقت كافٍ للراحة لضمان الإنتاجية المثلى.

وفيما يلي ترتيب تلك العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة استخدامها من قبل أفراد عينة الدراسة:

جاءت العبارة رقم (3) وهي (توفير بيئة عمل داعمة للتوازن بين الحياة المهنية والشخصية يساهم في تحسين أداء الموظفين) في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.30 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (5) وهي (أتمكن من إنجاز المهام بكفاءة أكبر عندما يكون لدي وقت كافٍ للراحة والاسترخاء) في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.28 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (2) وهي (عندما أحقق توازنًا جيدًا بين عملي وحياتي الشخصية، أكون أكثر التزامًا بمهامي الوظيفية) في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.26 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (1) وهي (يساعدني تحقيق التوازن بين العمل والحياة في زيادة إنتاجيتي في العمل) في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.22 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (4) وهي (الإرهاق الناتج عن عدم التوازن بين العمل والحياة يؤثر سلبًا على جودة عملي) في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.04 من 5.00).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة وهي أن المشاركين يرون أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية ليس رفاهية، بل هو ضرورة للحفاظ على أداء الموظفين وتقليل الإرهاق المهني. وعليه، فإن المؤسسات التي تسعى إلى تحسين إنتاجية موظفيها تحتاج إلى تبني استراتيجيات تعزز هذا التوازن، مثل تحديد ساعات عمل مرنة، وتشجيع الموظفين على أخذ فترات راحة كافية، وتعزيز بيئة عمل صحية ومستدامة.

السؤال الثالث: ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على رضا الوظيفي لدى الموظفين بشركة ريتشمونت العربية السعودية؟

للتعرف على ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (18): استجابات أفراد الدراسة على عبارات أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

| م             | العبرة                                                                                                    | التكرار | درجة الاستخدام |           |       |       |            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|--------|
|               |                                                                                                           |         | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |                 |                   |        |
| 1             | أشعر بالرضا عن وظيفتي بسبب القدرة على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية.                              | ك       | 4              | 7         | 7     | 13    | 15         | 3.61            | 1.325             | 4      |
|               |                                                                                                           | %       | 8.7            | 15.2      | 15.2  | 28.3  | 32.6       |                 |                   |        |
| 2             | توفر سياسات العمل المرنة في مؤسستي يزيد من شعوري بالراحة والرضا الوظيفي.                                  | ك       | 2              | 6         | 7     | 11    | 20         | 3.87            | 1.258             | 2      |
|               |                                                                                                           | %       | 4.3            | 13        | 15.2  | 23.9  | 43.5       |                 |                   |        |
| 3             | أشعر بأن وظيفتي تتيح لي مستوى مناسباً من الحرية الشخصية.                                                  | ك       | 3              | 6         | 12    | 16    | 9          | 3.48            | 1.150             | 5      |
|               |                                                                                                           | %       | 6.5            | 13        | 26.1  | 34.8  | 19.6       |                 |                   |        |
| 4             | عدم القدرة على تحقيق توازن جيد بين العمل والحياة يؤثر سلباً على رضاي عن وظيفتي.                           | ك       | 0              | 3         | 10    | 14    | 19         | 4.07            | 0.952             | 1      |
|               |                                                                                                           | %       | 0              | 6.5       | 21.7  | 30.4  | 41.3       |                 |                   |        |
| 5             | أعتقد أن تحسين بيئة العمل لدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية سيؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لدي. | ك       | 1              | 2         | 6     | 11    | 26         | 3.86            | 0.775             | 3      |
|               |                                                                                                           | %       | 2.2            | 4.3       | 13    | 23.9  | 56.5       |                 |                   |        |
| المتوسط العام |                                                                                                           |         |                |           |       |       |            |                 |                   |        |
|               |                                                                                                           |         |                |           |       |       |            | 4.22            | 1.002             |        |

يستعرض الجدول استجابات المشاركين حول تأثير تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي، وتشير النتائج إلى أن هناك ارتباطاً واضحاً بين تحقيق هذا التوازن والشعور بالرضا في العمل.

أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من الموظفين يشعرون بعدم الرضا عن وظائفهم بسبب عدم قدرتهم على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث حصل هذا البند على متوسط حسابي (3.61). وهذا يشير إلى أن الضغط الناجم عن غياب هذا التوازن يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي.

كما أظهرت النتائج أن توفير سياسات عمل مرنة يزيد من شعور الموظفين بالراحة والرضا الوظيفي، إذ حصل هذا البند على متوسط مرتفع (3.87)، مما يدل على أن المؤسسات التي تعتمد مرونة في بيئة العمل تحظى بموظفين أكثر رضا وإنتاجية.

كذلك، أشار المشاركون إلى أن وظائفهم الحالية لا تمنحهم حرية شخصية كافية، حيث حصل هذا البند على متوسط (3.48)، ما يعكس أهمية إعطاء الموظفين مساحة شخصية لضمان تحسين أدائهم وتحقيق توازن أفضل.

فيما يتعلق بتأثير تحقيق التوازن على الرضا الوظيفي، أكد المشاركون أن عدم القدرة على تحقيق هذا التوازن يؤدي إلى انخفاض الرضا عن وظائفهم، وهو ما يعكسه المتوسط الحسابي (4.07)، الذي يعد من أعلى المتوسطات في الجدول، مما يشير إلى أن التوازن بين العمل والحياة يؤثر مباشرة على مشاعر الموظفين تجاه وظائفهم.

أما فيما يتعلق بدور بيئة العمل في دعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، فقد أظهرت النتائج أن الاعتقاد بوجود بيئة عمل داعمة يساهم في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي، حيث حصل هذا البند على متوسط (3.86)، مما يوضح أهمية دور المؤسسات في خلق بيئة تساعد الموظفين على تحقيق هذا التوازن.

وفيما يلي ترتيب تلك العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة استخدامها من قبل أفراد عينة الدراسة:

جاءت العبارة رقم (4) وهي (عدم القدرة على تحقيق توازن جيد بين العمل والحياة يؤثر سلباً على رضاي عن وظيفتي) في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.07 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (2) وهي (توفر سياسات العمل المرنة في مؤسستي يزيد من شعوري بالراحة والرضا الوظيفي) في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.87 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (5) وهي (أعتقد أن تحسين بيئة العمل لدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية سيؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لدي) في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.86 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (1) وهي (أشعر بالرضا عن وظيفتي بسبب القدرة على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية) في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.61 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (3) وهي (أشعر بأن وظيفتي تتيح لي مستوى مناسباً من الحرية الشخصية) في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.48 من 5.00).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يلعب دوراً كبيراً في تعزيز الرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بعدم الرضا عندما لا يتمكنون من تحقيق هذا التوازن. كما توضح النتائج أن سياسات العمل المرنة، وبيئة العمل الداعمة، والقدرة على التمتع بحرية شخصية، جميعها عوامل تؤثر إيجابياً على مستوى الرضا الوظيفي. لذلك، ينبغي على المؤسسات تعزيز سياسات توازن العمل والحياة لضمان رضا الموظفين وتحفيزهم على أداء أفضل.

السؤال الرابع: ما هي العوامل التي تعيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية؟

للتعرف على ما هي العوامل التي تعيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (19): استجابات أفراد الدراسة على عبارات ما هي العوامل التي تعيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

| م      | العبارة                                                                            | التكرار         | درجة الاستخدام |           |       |           |                | المتوسط العام |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------|-------|-----------|----------------|---------------|
|        |                                                                                    |                 | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق     | موافق بشدة     |               |
| الرتبة | الانحراف المعياري                                                                  | المتوسط الحسابي | موافق بشدة     | موافق     | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | %             |
| 1      | متطلبات العمل الإضافية تعيق قدرتي على تحقيق توازن بين عملي وحياتي الشخصية.         | 3.80            | 15             | 15        | 12    | 3         | 1              | ك             |
|        |                                                                                    |                 | 32.6           | 32.6      | 26.1  | 6.5       | 2.2            | %             |
| 2      | ضغط العمل العالي يمنعي من تخصيص وقت كافٍ لنفسي وعائلتي.                            | 4.17            | 24             | 10        | 9     | 2         | 1              | ك             |
|        |                                                                                    |                 | 52.2           | 21.7      | 19.6  | 4.3       | 2.2            | %             |
| 3      | عدم توفر سياسات مرنة في مكان العمل يؤثر سلبًا على تحقيق التوازن بين العمل والحياة. | 4.11            | 19             | 17        | 8     | 1         | 1              | ك             |
|        |                                                                                    |                 | 41.3           | 37        | 17.4  | 2.2       | 2.2            | %             |
| 4      | التواصل المستمر مع العمل خارج أوقات الدوام الرسمي يعيق استمتاعي بالحياة الشخصية.   | 3.98            | 25             | 3         | 11    | 5         | 2              | ك             |
|        |                                                                                    |                 | 54.3           | 6.5       | 23.9  | 10.9      | 4.3            | %             |
| 5      | أعتقد أن ثقافة العمل في مؤسستي لا تعطي أهمية كافية لتوازن العمل والحياة.           | 3.48            | 15             | 9         | 11    | 6         | 5              | ك             |
|        |                                                                                    |                 | 32.6           | 19.6      | 23.9  | 13        | 10.9           | %             |
|        | 0.827                                                                              | 3.90            |                |           |       |           |                |               |

يستعرض الجدول استجابات المشاركين حول العوامل التي تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتشير النتائج إلى أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة التي تحد من قدرة الموظفين على تحقيق هذا التوازن.

أظهرت النتائج أن متطلبات العمل الإضافية تعد من العوامل التي تمنع تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث حصل هذا البند على متوسط حسابي (3.80)، مما يشير إلى أن زيادة أعباء العمل تؤثر على قدرة الموظفين على تخصيص وقت لأنفسهم ولعائلاتهم.

أشار المشاركون إلى أن ضغط العمل العالي يمنعهم من تخصيص وقت كافٍ لأنشطتهم الشخصية، إذ حصل هذا البند على أعلى متوسط حسابي (4.17)، مما يعكس التأثير الكبير لضغط العمل على حياة الموظفين الشخصية ويؤكد الحاجة إلى سياسات تحد من هذا التأثير.

أوضحت النتائج أن غياب سياسات عمل مرنة يعد أحد العوامل المؤثرة في تحقيق التوازن، حيث حصل هذا البند على متوسط (4.11). وهذا يدل على أن الموظفين يرون في السياسات المرنة حلاً مهماً لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

أكد المشاركون أن استمرار التواصل مع الموظفين خارج ساعات العمل الرسمية يؤثر سلباً على توازنهم، حيث حصل هذا البند على متوسط (3.98). ويشير ذلك إلى أن الحدود غير الواضحة بين وقت العمل والوقت الشخصي تشكل تحدياً كبيراً.

أظهرت النتائج أن ثقافة العمل السائدة داخل المؤسسة قد لا تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة، حيث حصل هذا البند على أدنى متوسط (3.48)، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد لا تضع سياسات واضحة لدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

وفيما يلي ترتيب تلك العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة استخدامها من قبل أفراد عينة الدراسة:

جاءت العبارة رقم (2) وهي (ضغط العمل العالي يمنعني من تخصيص وقت كافٍ لنفسي وعائلي) في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.17 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (3) وهي (عدم توفر سياسات مرنة في مكان العمل يؤثر سلباً على تحقيق التوازن بين العمل والحياة) في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.11 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (4) وهي (التواصل المستمر مع العمل خارج أوقات الدوام الرسمي يعيق استمتاعي بالحياة الشخصية) في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.98 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (1) وهي (متطلبات العمل الإضافية تعيق قدرتي على تحقيق توازن بين عملي وحياتي الشخصية) في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.80 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (5) وهي (أعتقد أن ثقافة العمل في مؤسستي لا تعطي أهمية كافية لتوازن العمل والحياة) في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.48 من 5.00).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يواجه تحديات متعددة، أبرزها ضغط العمل العالي، والتواصل المستمر خارج ساعات الدوام، وغياب سياسات العمل المرنة. وتدل هذه النتائج على ضرورة اتخاذ المؤسسات خطوات فعالة، مثل تقليل الأعباء الوظيفية، وتحديد سياسات واضحة للتواصل خارج ساعات العمل، وتبني ثقافة عمل تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، لضمان رضا الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم.

**السؤال الخامس: إلى أي مدى تتبنى شركة ريتشمونت العربية السعودية سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية؟**

للتعرف على إلى أي مدى تتبنى شركة ريتشمونت العربية السعودية سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المؤدية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

**جدول رقم (20): استجابات أفراد الدراسة على عبارات إلى أي مدى تتبنى شركة ريتشمونت العربية السعودية سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية؟ مرتبة تنازليا حسب متوسطات الموافقة**

| م             | العبرة                                                                                             | التكرار | درجة الاستخدام |           |       |       |            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|--------|
|               |                                                                                                    |         | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |                 |                   |        |
| 1             | توفير ساعات عمل مرنة يمكن أن يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة.                 | ك       | 2              | 1         | 4     | 6     | 33         | 4.46            | 1.048             | 1      |
|               |                                                                                                    | %       | 4.3            | 2.2       | 8.7   | 13    | 71.7       |                 |                   |        |
| 2             | تقليل ضغط العمل من خلال توزيع المهام بشكل عادل يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق التوازن.            | ك       | 2              | 1         | 8     | 5     | 30         | 4.30            | 1.113             | 3      |
|               |                                                                                                    | %       | 4.3            | 2.2       | 17.4  | 10.9  | 65.2       |                 |                   |        |
| 3             | تشجيع العمل عن بُعد أو العمل الهجين يمكن أن يساعد في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.    | ك       | 1              | 2         | 8     | 7     | 28         | 4.28            | 1.047             | 4      |
|               |                                                                                                    | %       | 2.2            | 4.3       | 17.4  | 15.2  | 60.9       |                 |                   |        |
| 4             | تخصيص برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين يمكن أن يساهم في تحسين توازنهم بين العمل والحياة.           | ك       | 2              | 2         | 12    | 10    | 20         | 3.96            | 1.134             | 5      |
|               |                                                                                                    | %       | 4.3            | 4.3       | 26.1  | 21.7  | 43.5       |                 |                   |        |
| 5             | أرى أن منح إجازات إضافية أو ساعات راحة دورية سيساعد في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية. | ك       | 1              | 3         | 4     | 7     | 31         | 4.39            | 1.043             | 2      |
|               |                                                                                                    | %       | 2.2            | 6.5       | 8.7   | 15.2  | 67.4       |                 |                   |        |
| المتوسط العام |                                                                                                    |         |                |           |       |       |            |                 |                   |        |
|               |                                                                                                    |         |                |           |       |       |            | 4.27            | 0.908             |        |

يستعرض الجدول استجابات المشاركين حول مدى تبني شركة ريتشمونت لسياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وتشير النتائج إلى أن هناك اتفاقاً عاماً بين الموظفين على أهمية السياسات التنظيمية في تحقيق هذا التوازن، حيث حصلت معظم البنود على متوسطات حسابية مرتفعة.

توفر ساعات عمل مرنة: أظهرت النتائج أن غالبية الموظفين يرون أن ساعات العمل المرنة تساهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث حصل هذا البند على أعلى متوسط حسابي (4.46). وهذا يعكس أهمية منح الموظفين حرية في تحديد ساعات العمل بما يتناسب مع احتياجاتهم الشخصية. أشار المشاركون إلى أن توزيع المهام العادل يمكن أن يساهم في تحقيق التوازن، حيث حصل هذا البند على متوسط مرتفع (4.30). ويشير ذلك إلى أن تحميل بعض الموظفين أعباء عمل إضافية قد يكون أحد العوامل المؤثرة سلباً على التوازن.

أظهرت النتائج أن سياسة الإجازات تلعب دوراً مهماً في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث حصل هذا البند على متوسط (4.28). مما يشير إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بفرصة الحصول على إجازات منتظمة يشعرون بتوازن أفضل بين حياتهم المهنية والخاصة.

أشارت النتائج إلى أن وجود برامج دعم نفسي واجتماعي يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل، حيث حصل هذا البند على متوسط (3.96). ويعكس ذلك أهمية توفير بيئة عمل داعمة نفسياً تساعد الموظفين على مواجهة الضغوط المهنية.

أظهر المشاركون تأييداً قوياً لفكرة تقليل ساعات العمل الإضافية كإحدى السياسات التي تساعد في تحقيق التوازن، حيث حصل هذا البند على متوسط (4.39). مما يدل على أن تقليل العمل الإضافي يمنح الموظفين وقتاً إضافياً للراحة والاسترخاء.

وفيما يلي ترتيب تلك العبارات حسب متوسطات الموافقة على درجة استخدامها من قبل أفراد عينة الدراسة:

جاءت العبارة رقم (1) وهي (توفير ساعات عمل مرنة يمكن أن يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة) في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.46 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (5) وهي (أرى أن منح إجازات إضافية أو ساعات راحة دورية سيساعد في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية) في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.39 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (2) وهي (تقليل ضغط العمل من خلال توزيع المهام بشكل عادل يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق التوازن) في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.30 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (3) وهي (تشجيع العمل عن بُعد أو العمل الهجين يمكن أن يساعد في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية) في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (4.28 من 5.00).

جاءت العبارة رقم (4) وهي (تخصيص برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين يمكن أن يساهم في تحسين توازنهم بين العمل والحياة) في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدامها - بمتوسط موافقة مقداره (3.96 من 5.00).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة وهي أن المشاركين يتفقون أن سياسات التوازن بين العمل والحياة الشخصية التي تعتمد عليها الشركة تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز راحة ورضا الموظفين. ويبدو أن الموظفين يقدرّون وجود ساعات عمل مرنة، توزيع عادل للمهام، إجازات كافية، ودعم نفسي واجتماعي كعوامل أساسية تساهم في تحقيق هذا التوازن. وعليه، يُنصح بمواصلة تعزيز هذه السياسات والعمل على تطويرها لضمان بيئة عمل أكثر مرونة ودعمًا لموظفي الشركة.

## أولاً: الفروق بالنسبة لمتغير مدى توافر سياسات توازن العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل:

للتعرف ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى متغير مدى توافر سياسات توازن العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير مدى توافر سياسات توازن العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (21) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير مدى توافر سياسات توازن العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل

| المحور                            | مصدر التباين   | مجموع مربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | الدالة الإحصائية |
|-----------------------------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------|------------------|
| التوازن بين العمل والحياة الشخصية | بين المجموعات  | 9.908        | 3            | 3.303          | 5.395  | 0.003 دالة       |
|                                   | داخل المجموعات | 25.711       | 42           | 0.612          |        |                  |
|                                   | المجموع        | 35.618       | 45           |                |        |                  |

تشير نتائج الجدول رقم (21) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مدى تأثير سياسات توازن العمل والحياة الشخصية في بيئة العمل، حيث بلغت قيمة  $F = 5.395$  عند مستوى دلالة 0.003، مما يدل على أن الفروق بين المجموعات ليست عشوائية، بل تعكس تأثيراً حقيقياً لهذه السياسات.

ويوضح تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أن متوسط مربعات التباين بين المجموعات بلغ 3.303، وهو أعلى من متوسط التباين داخل المجموعات الذي بلغ 0.612، مما يعكس وجود تباين واضح في استجابات المشاركين. وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن هناك اختلافاً ملحوظاً في وجهات نظر الموظفين حول مدى فاعلية سياسات التوازن بين العمل والحياة، وهو ما يتطلب مزيداً من التحليل لفهم العوامل المؤثرة في هذه الفروق.

وتتسق هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي أكدت أهمية وجود سياسات واضحة لدعم توازن الموظفين بين العمل والحياة الشخصية، حيث أشارت الأبحاث إلى أن توفير بيئة عمل مرنة يساهم في زيادة رضا الموظفين وتقليل مستويات الإجهاد، مما يعزز الأداء الوظيفي. لذا، فمن الضروري أن تعتمد المؤسسات استراتيجيات متكاملة تضمن تحقيق التوازن الفعال بما يتماشى مع احتياجات الموظفين المختلفة.

## الفصل الخامس

### خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها

- خلاصة نتائج الدراسة
- توصيات الدراسة
- الدراسات المقترحة
- قائمة المراجع
- الملاحق

## تمهيد:

تتناول الدراسة في هذا الفصل عرض لخلاصة النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تطبيق أداة الدراسة، بغرض التعرف على أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي في بيئة القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية، وكذلك عرض لأبرز التوصيات والمقترحات التي تراها الباحثة في ضوء نتائج هذه الدراسة.

## أولاً: خلاصة نتائج الدراسة:

**السؤال الأول:** ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية؟

أظهرت النتائج أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعزز الرضا الوظيفي للعاملين في شركة ريتشمونت العربية السعودية، حيث يشعر الموظفون الذين يتمتعون بهذا التوازن بمستويات رضا أعلى على العكس، يؤدي غياب التوازن إلى الإرهاق وانخفاض الرضا.

كما تبين أن السياسات الداعمة مثل مرونة ساعات العمل وبيئة العمل المريحة تسهم في تحسين رضا الموظفين، بينما يؤثر غياب هذه السياسات سلباً. لذا، يوصى بتطوير استراتيجيات مرنة مثل العمل عن بعد وساعات عمل مرنة لتعزيز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.

**السؤال الثاني:** ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على إنتاجية الموظفين لدى الموظفين بشركة ريتشمونت العربية السعودية؟

أظهرت نتائج الدراسة أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية له تأثير مباشر على إنتاجية الموظفين في شركة ريتشمونت العربية السعودية. حيث أشار المشاركون إلى أن القدرة على تحقيق هذا التوازن تساهم في زيادة الإنتاجية، وتحسين الالتزام بالمهام، وتقليل الإرهاق الوظيفي.

أكدت النتائج أن الموظفين الذين يحققون توازنًا جيدًا بين العمل والحياة الشخصية يظهرون مستويات أعلى من الالتزام بأعمالهم، كما أن الإرهاق الناتج عن غياب هذا التوازن يؤثر سلباً على جودة العمل ومستوى الأداء الوظيفي.

### السؤال الثالث: ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على رضا الوظيفي لدى الموظفين بشركة ريتشمونت العربية السعودية؟

كشفت نتائج الدراسة أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية له تأثير كبير على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة ريتشمونت العربية السعودية. حيث أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بتوازن جيد بين عملهم وحياتهم الشخصية يشعرون برضا وظيفي أعلى، بينما يعاني أولئك الذين يواجهون صعوبة في تحقيق هذا التوازن من انخفاض مستوى الرضا الوظيفي.

كما أكدت النتائج أن المرونة في بيئة العمل، تقليل ضغط العمل، وإتاحة فرص الاستراحة والإجازات تعد من العوامل التي تساهم في زيادة الرضا الوظيفي. وعلى العكس، فإن غياب هذه العوامل يؤدي إلى شعور الموظفين بالإرهاق والتوتر، مما يؤثر سلباً على موقفهم تجاه وظائفهم.

### السؤال الرابع: ما هي العوامل التي تعيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية؟

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك عدة عوامل تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية في شركة ريتشمونت العربية السعودية، مما يؤثر على راحة الموظفين وإنتاجيتهم. كان ضغط العمل العالي من أبرز هذه العوامل، حيث يمنع عبء العمل المكثف الموظفين من تخصيص وقت كافٍ لحياتهم الشخصية. كما أن متطلبات العمل الإضافية مثل ساعات العمل الطويلة وكثرة المهام تؤثر على تحقيق هذا التوازن.

عدم توفر سياسات عمل مرنة يعد أيضاً عائقاً رئيسياً، حيث اشتكى الموظفون من غياب المرونة في أوقات العمل وعدم إمكانية العمل عن بُعد. بالإضافة إلى ذلك، فإن التواصل المستمر خارج أوقات الدوام يؤثر على جودة الوقت المخصص للحياة الشخصية. كما أن ثقافة العمل التي تتطلب التزاماً مستمراً وعدم وضوح الحدود بين الحياة المهنية والشخصية تجعل تحقيق التوازن أمراً صعباً. بناءً على ذلك، يتضح أن هناك حاجة لتطوير سياسات عمل تدعم التوازن الوظيفي والشخصي لضمان راحة الموظفين وتحسين أدائهم.

### السؤال الخامس: إلى أي مدى تتبنى شركة ريتشمونت العربية السعودية سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية؟

أظهرت نتائج الدراسة أن شركة ريتشمونت العربية السعودية تتبنى سياسات فعالة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث أبدى الموظفون موافقة عامة على أهمية هذه السياسات في تعزيز بيئة العمل. وأوضحت النتائج أن من بين أبرز هذه السياسات توفير ساعات عمل مرنة، حيث حصل هذا

البند على أعلى متوسط حسابي، مما يشير إلى أن المرونة في أوقات العمل تساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية.

كما أشارت النتائج إلى أن تقليل ضغط العمل من خلال توزيع المهام بشكل عادل يعد عاملاً مهماً في دعم التوازن، إذ أكد الموظفون أن تحديد المسؤوليات بشكل متساوٍ يقلل من الإرهاق ويعزز الإنتاجية. وأظهرت الدراسة أيضاً أن تشجيع العمل عن بُعد أو العمل الهجين يمكن أن يساهم في تحسين التوازن، حيث أبدى الموظفون موافقة قوية على فاعلية هذا الإجراء.

#### أولاً: الفروق بالنسبة لمتغير مدى توافر سياسات التوازن بين الحياة والعمل في بيئة العمل:

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد الدراسة حول (أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي) باختلاف متغير مدى توافر سياسات التوازن بين الحياة والعمل في بيئة العمل.

#### ثانياً: توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بعدد من الإجراءات التي يمكن أن تساهم في تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية داخل شركة ريتشمونت العربية السعودية، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية وتحسين بيئة العمل بشكل عام.

- تعزيز مرونة بيئة العمل من خلال توفير خيارات العمل عن بُعد وساعات عمل مرنة، حيث أظهرت النتائج أن هذا الإجراء يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية.
- تقليل ضغط العمل عبر إعادة توزيع المهام بشكل عادل بين الموظفين، مما يساهم في تقليل الإرهاق الوظيفي ويضمن أداءً أكثر استدامة.
- وضع سياسات واضحة للحد من التواصل بعد ساعات الدوام، بحيث يتم تقنين الاتصالات المهنية خارج أوقات العمل الرسمية للحفاظ على الفصل بين العمل والحياة الشخصية.
- تشجيع الموظفين على الاستفادة من الإجازات والتأكيد على أهمية الراحة النفسية، مما يعزز من مستويات الرضا الوظيفي ويقلل من الإرهاق المهني.
- توفير برامج دعم نفسي واجتماعي داخل الشركة، حيث أثبتت الدراسة أن الدعم العاطفي والمجتمعي يساهم في تحسين رفاهية الموظفين ويقلل من الضغوط الوظيفية.
- تحسين ثقافة العمل التنظيمية من خلال تعزيز سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة، وتشجيع الإدارات على تبني نهج يراعي الاحتياجات الشخصية للموظفين.

- إجراء مزيد من الدراسات حول التوازن بين العمل والحياة في سياقات وظيفية مختلفة، لتحليل أثر السياسات الجديدة وضمان تحقيق أفضل النتائج على مستوى الشركة.

### ثالثاً: الدراسات المقترحة:

- بناءً على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بإجراء دراسات مستقبلية لتوسيع نطاق البحث حول تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية، خاصة في بيئات العمل في القطاع الخاص. ومن بين الدراسات المقترحة:
- دراسة تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الأداء المالي للمؤسسات، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين تبني سياسات التوازن والأداء الاقتصادي للشركات في القطاع الخاص.
- تحليل دور الذكاء العاطفي في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، حيث يمكن أن يكون للمهارات العاطفية والاجتماعية دور في كيفية إدارة الموظفين لوقتهم بين العمل والحياة الخاصة.
- دراسة مقارنة بين تأثير سياسات التوازن بين العمل والحياة في الشركات متعددة الجنسيات مقابل الشركات المحلية، لمعرفة الفروقات في تطبيق هذه السياسات ومدى فعاليتها.
- بحث حول تأثير أنظمة العمل الهجين (العمل عن بُعد والعمل المكتبي) على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ومدى تأثير ذلك على رضا وإنتاجية الموظفين.
- تحليل العوامل الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على تبني سياسات التوازن بين العمل والحياة في بيئات العمل العربية، لفهم كيف تتأثر هذه السياسات بالقيم والعادات المحلية.

## المراجع

## المراجع العربية:

1. أثر التوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط: حالة العاملين الشبه طبيين بمستشفى الطاهير. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 5(2)، 25-39.
2. السطوحى، عمر، شكر، إبراهيم، & أحمد. (2021). الدور المعدل للخصائص الديموغرافية في تحسين العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وضغوط العمل لدى العاملين بفنادق القاهرة الكبرى. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 5(1)، 12-30.
3. المالكي، م. ب. ع.، & مجلد، د. أ. ب. ع. (2024). المالكي والمجلد الوظيفية على جودة الحياة الوظيفية والعمل عن بعد وأثره [مقال بحثي]. Arab Journal for Scientific Publishing، العدد 72، 722-725. <https://doi.org/10.36571/ajsp7232>
4. بوخدوني، ل. (2024). جودة الحياة الوظيفية من منظور التوازن بين العمل والحياة الشخصية: تحليل تجارب مؤسسات جامعية. مجلة آفاق للدراسات الاقتصادية، 9(1)، 169-182.
5. زكي، س. ح. (2024). أثر جودة الحياة الوظيفية على التهمك التنظيمي. مجلة إسكندرية للبحوث الإدارية ونظم المعلومات، 2(2)، 82-101.
6. عبد النعيم، ف. أ. (2021). العلاقة التأثيرية بين ضغوط العمل والتوازن بين العمل والحياة: دراسة تحليلية. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 31(1)، 263-286.
7. عبدالعال، ن. م. (2023). أثر التوازن بين الحياة والعمل على تخطيط الموارد البشرية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37(4)، 797-817.
8. يوسف، ن.، عبدالرحمان، ي.، & هري، ب. (2021). The Impact of Work – Life balance on the Organizational Commitment by Existence of Job Satisfaction as Intermediate Variable: Case of Paramedical Staff in TAHER Hospital مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 5(2).

## المراجع الأجنبية:

1. Abun, D. (2021). Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment. Available at SSRN 3958247.
2. Ali, A. (2024, September 29). أهمية التوازن بين العمل والحياة الشخصية: كيفية تحقيق النجاح المهني دون التضحية بالحياة الشخصية. اتحاد المحاسبين والمراجعين العرب.
3. Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). The relationship between work-life balance and job satisfaction: Moderating role of training and development and work environment. *Journal of Advances in Management Research*, 19(2), 240-271.
4. Boamah, S. A., Hamadi, H. Y., Havaei, F., Smith, H., & Webb, F. (2022). Striking a balance between work and play: The effects of work-life interference and burnout on faculty turnover intentions and career satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 809.
5. Delecta, P. (2011). Work life balance. *International journal of current research*, 3(4), 186-189.
6. Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164-178.
7. Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsouphes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163.
8. Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2018). The effect of financial compensation and non-financial compensation on employees' performance through job satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 62(1).
9. Mokana, A. P. M. K., Kumarasamy, P. M., Pangil, F., & Isa, M. F. M. (2016). Individual, organizational and environmental factors affecting work-life balance. *Utara: Universiti Utara Malaysia*.

10. Opatrná, Z., & Prochazka, J. (2023). Work–life balance policies and organizational financial performance: a scoping review. *Employee Relations: The International Journal*, 45(7), 103–120.
11. Sen, C., & Hooja, H. (2018). Work–life balance: An overview. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 7(1).
12. Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work–life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family–supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876.
13. Tharp, B. M. (2009). Defining “culture” and “organizational culture”: From anthropology to the office. *Interpretation: A Journal of Bible and Theology*, 2(3), 1–5.
14. Thilagavathy, S., & Geetha, S. N. (2021). Work–life balance—a systematic review. *Vilakshan–XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276.
15. Tangen, S. (2002, December). Understanding the concept of productivity. In *Proceedings of the 7th Asia–Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference*, Taipei (pp. 18–20).

## الملاحق

## الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/السيدة ..... المحترمين،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أود إبلاغكم بأنني طالبة في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة الموارد البشرية، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية والرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في القطاع الخاص في شركة ريتشمونت العربية السعودية"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية. ونظراً لأهمية آرائكم القيمة، أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان. وأؤكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا، أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

لجين عزيز سعود

طالبة ماجستير إدارة موارد بشرية

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

[Lujain.aalsaud@gmail.com](mailto:Lujain.aalsaud@gmail.com)

المشرفين

د. الفيصل عبدالحميد

د. فايز جراد

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

## Questionnaire

Dear Mr./Ms. ....,

I would like to inform you that I am a student at Midocean University – College of Management. Specializing in Master's degree in Human Resources Management. I am currently conducting research titled "The impact of work-life balance on productivity and job satisfaction: An application study in the private sector at Richemont Saudi Arabia company" as part of the requirements for the master's program in Human Resources Management. Given the importance of your opinions, I kindly request you to complete this survey. I assure you that your responses will be highly valued and treated with utmost confidentiality, used solely for the purpose of academic research. Therefore, I hope your answers will reflect the reality as closely as possible to contribute to achieving accurate results. Thank you for your cooperation.

Sincerely,

Supervisors

Dr. Alfaisal Abdulhameed

Dr. Fayes Jrad

College of Management, Midocean University

Lujin Aziz Saud

Master of Human Resources Management

candidate

College of Management, Midocean  
University

[Lujain.aalsaud@gmail.com](mailto:Lujain.aalsaud@gmail.com)

## أولاً: الخصائص الديموغرافية (Demographic Characteristics):

يرجى وضع إشارة [√] في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

Kindly place a checkmark [√] in the box that reflects your opinion.

### 1. الجنس Gender:

☐ ذكر Male [ ]

☐ أنثى Female [ ]

### 2. العمر Age:

☐ أقل من 25 سنة Less than 25 Years [ ]

☐ 25 إلى 34 سنة 25 to 34 Years [ ]

☐ 35 إلى 44 سنة 35 to 44 Years [ ]

☐ 44 سنة فأكثر 44 Years or more [ ]

### 3. المستوى التعليمي Educational Level:

☐ بكالوريوس Bachelor's Degree [ ]

☐ ماجستير Master's Degree [ ]

☐ دكتوراه PhD [ ]

### 4. الحالة الاجتماعية Marital Status:

☐ أعزب/عزباء Single [ ]

☐ متزوج/متزوجة Married [ ]

☐ مطلق/مطلقة Divorced [ ]

### 5. عدد سنوات الخبرة Years of Experience:

☐ أقل من سنة Less than one Year [ ]

☐ 1 إلى 5 سنوات 1 to 5 Years [ ]

☐ 6 إلى 10 سنة 6 to 10 Years [ ]

☐ 11 إلى 15 سنة 11 to 15 Years [ ]

☐ أكثر من 15 سنة More than 15 years [ ]

6. المسمى الوظيفي Job Position:

- ☐ موظف إداري Administrative Employee [ ]
- ☐ موظف متخصص (مثل: محاسب، مصمم، مهندس، أخصائي موارد بشرية، إلخ) Specialist
- ☐ Employee (e.g., Accountant, Engineer, Designer, HR Specialist, etc) [ ]
- ☐ مشرف/رئيس قسم Supervisor/Department Head [ ]
- ☐ مدير Manager [ ]

7. عدد ساعات العمل الأسبوعية Weekly working hours:

- ☐ أقل من 30 ساعة Less than 30 hours [ ]
- ☐ 30 إلى 40 ساعة 30 to 40 hours [ ]
- ☐ 41 إلى 50 ساعة 41 to 50 hours [ ]
- ☐ أكثر من 50 ساعة More than 50 hours [ ]

8. مدى توافر سياسات توازن العمل والحياة في بيئة العمل Availability of Work-Life Balance Policies

:in the Workplace

- ☐ متوفرة بشكل كبير Highly Available [ ]
- ☐ متوفرة بشكل متوسط Moderately Available [ ]
- ☐ نادرة Rarely Available [ ]
- ☐ غير متوفرة Not Available [ ]

ثانيا: محاور الدراسة (Research Topics):

يرجى تقييم العبارات التالية على مقياس من 1 إلى 5، حيث يمثل الرقم 1 "غير موافق بشدة" ويمثل الرقم 5 "موافق بشدة". يرجى وضع علامة [✓] في الخانة التي تعبر عن آرائكم.

Please rate the following statements on a scale of 1 to 5, where 1 represents "Strongly Disagree" and 5 represents "Strongly Agree". Kindly place a checkmark [✓] in the box that reflects your opinion.

| 1                                                 | 2                     | 3                | 4              | 5                               | العبارة<br>Statements                                                                                                                                        | م<br>No. |
|---------------------------------------------------|-----------------------|------------------|----------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| غير موافق<br>بشدة<br>Strongly<br>Disagree         | غير موافق<br>Disagree | محايد<br>Neutral | موافق<br>Agree | موافق بشدة<br>Strongly<br>Agree |                                                                                                                                                              |          |
| Work-Life Balance توازن العمل والحياة الشخصية (1) |                       |                  |                |                                 |                                                                                                                                                              |          |
|                                                   |                       |                  |                |                                 | لدي القدرة على تحقيق توازن بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية.<br>I can achieve a balance between my job requirements and personal life.                        | 1.1      |
|                                                   |                       |                  |                |                                 | سياسات العمل في مؤسستي تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.<br>My organization's policies support work-life balance.                                    | 1.2      |
|                                                   |                       |                  |                |                                 | أتمكن من قضاء وقت كافٍ مع عائلتي وأصدقائي خارج أوقات العمل.<br>I can spend enough time with my family and friends outside of work hours.                     | 1.3      |
|                                                   |                       |                  |                |                                 | ساعات عملي مرنة بما يسمح لي بإدارة التزاماتي الشخصية بفعالية.<br>My working hours are flexible enough to help me manage my personal commitments effectively. | 1.4      |
|                                                   |                       |                  |                |                                 | أشعر أن عبء العمل لا يؤثر سلبًا على حياتي الشخصية.<br>My workload does not negatively impact my personal life.                                               | 1.5      |

| 1                                                                                                                    | 2                     | 3                | 4              | 5                               | العبارة<br>Statements                                                                                                                                                                   | م<br>No. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|----------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| غير موافق<br>بشدة<br>Strongly<br>Disagree                                                                            | غير موافق<br>Disagree | محايد<br>Neutral | موافق<br>Agree | موافق بشدة<br>Strongly<br>Agree |                                                                                                                                                                                         |          |
| تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الإنتاجية (2)<br>The Impact of Work-Life Balance on Productivity         |                       |                  |                |                                 |                                                                                                                                                                                         |          |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                                 | يساعدني تحقيق التوازن بين العمل والحياة في زيادة إنتاجيتي في العمل.<br>Achieving a good work-life balance helps increase my productivity at work.                                       | 2.1      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                                 | عندما أحقق توازنًا جيدًا بين عملي وحياتي الشخصية، أكون أكثر التزامًا بمهامي الوظيفية.<br>When I have a good balance between my work and personal life, I am more committed to my tasks. | 2.2      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                                 | توفير بيئة عمل داعمة للتوازن بين الحياة المهنية والشخصية يساهم في تحسين أداء الموظفين.<br>Providing a supportive work environment for work-life balance improves employee performance.  | 2.3      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                                 | الإرهاق الناتج عن عدم التوازن بين العمل والحياة يؤثر سلبًا على جودة عملي.<br>Work-life imbalance and exhaustion negatively affect my job quality.                                       | 2.4      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                                 | أتمكن من إنجاز المهام بكفاءة أكبر عندما يكون لدي وقت كافٍ للراحة والاسترخاء.<br>I can complete tasks more efficiently when I have enough time to rest and relax.                        | 2.5      |
| تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي (3)<br>The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction |                       |                  |                |                                 |                                                                                                                                                                                         |          |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                                 | أشعر بالرضا عن وظيفتي بسبب القدرة على تحقيق توازن بين العمل والحياة الشخصية.                                                                                                            | 3.1      |

|  |  |  |  |  |                                                                              |  |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  |  |  |  | I feel satisfied with my job because I can achieve a good work-life balance. |  |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------|--|

| 1                                                                                                                    | 2                     | 3                | 4              | 5                            | العبارة<br>Statements                                                                                                                                                                                                     | م<br>No. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|----------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| غير موافق بشدة<br>Strongly Disagree                                                                                  | غير موافق<br>Disagree | محايد<br>Neutral | موافق<br>Agree | موافق بشدة<br>Strongly Agree |                                                                                                                                                                                                                           |          |
| تأثير التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي (3)<br>The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction |                       |                  |                |                              |                                                                                                                                                                                                                           |          |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                              | توفر سياسات العمل المرنة في مؤسستي يزيد من شعوري بالراحة والرضا الوظيفي.<br>Flexible work policies in my organization increase my comfort and job satisfaction.                                                           | 3.2      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                              | أشعر بأن وظيفتي تتيح لي مستوى مناسباً من الحرية الشخصية.<br>My job provides me with an adequate level of personal freedom.                                                                                                | 3.3      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                              | عدم القدرة على تحقيق توازن جيد بين العمل والحياة يؤثر سلباً على رضاي عن وظيفتي.<br>The inability to achieve work-life balance negatively affects my job satisfaction.                                                     | 3.4      |
|                                                                                                                      |                       |                  |                |                              | أعتقد أن تحسين بيئة العمل لدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية سيؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لدي.<br>I believe that improving the work environment to support work-life balance will enhance my job satisfaction. | 3.5      |
| العوامل التي تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية (4)<br>Factors Hindering Work-Life Balance                 |                       |                  |                |                              |                                                                                                                                                                                                                           |          |

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                    |     |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|  |  |  |  |  | <p>متطلبات العمل الإضافية تعيق قدرتي على تحقيق توازن بين عملي وحياتي الشخصية.</p> <p><b>Additional job requirements hinder my ability to achieve a balance between work and personal life.</b></p> | 4.1 |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

| 1                                                                                                                      | 2                     | 3                | 4              | 5                               | العبارة<br>Statements                                                                                                                                                                                 | م<br>No. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|----------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| غير موافق<br>بشدة<br>Strongly<br>Disagree                                                                              | غير موافق<br>Disagree | محايد<br>Neutral | موافق<br>Agree | موافق بشدة<br>Strongly<br>Agree |                                                                                                                                                                                                       |          |
| <p>العوامل التي تعيق تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية (4)</p> <p><b>Factors Hindering Work–Life Balance</b></p> |                       |                  |                |                                 |                                                                                                                                                                                                       |          |
|                                                                                                                        |                       |                  |                |                                 | <p>ضغط العمل العالي يمنعني من تخصيص وقت كافٍ لنفسي وعائلتي.</p> <p>High work pressure prevents me from spending enough time on myself and my family.</p>                                              | 4.2      |
|                                                                                                                        |                       |                  |                |                                 | <p>عدم توفر سياسات مرنة في مكان العمل يؤثر سلبًا على تحقيق التوازن بين العمل والحياة.</p> <p>The lack of flexible policies in the workplace negatively affects work–life balance.</p>                 | 4.3      |
|                                                                                                                        |                       |                  |                |                                 | <p>التواصل المستمر مع العمل خارج أوقات الدوام الرسمي يعيق استمتاعي بالحياة الشخصية.</p> <p>Constant work communication outside official working hours prevents me from enjoying my personal life.</p> | 4.4      |
|                                                                                                                        |                       |                  |                |                                 | <p>أعتقد أن ثقافة العمل في مؤسستي لا تعطي أهمية كافية لتوازن العمل والحياة.</p> <p>I believe that my organization's work culture does not place</p>                                                   | 4.5      |

|                                                                                                                |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                     |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|                                                                                                                |  |  |  |  | enough importance on work-life balance.                                                                                                                                                             |     |
| <b>مقترحات لتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية (5)</b><br><b>Suggestions to Enhance Work-Life Balance</b> |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                     |     |
|                                                                                                                |  |  |  |  | <p>توفير ساعات عمل مرنة يمكن أن يساعد الموظفين في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة.</p> <p>Providing flexible working hours can help employees achieve better work-life balance.</p>              | 5.1 |
|                                                                                                                |  |  |  |  | <p>تقليل ضغط العمل من خلال توزيع المهام بشكل عادل يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق التوازن.</p> <p>Reducing work pressure by fairly distributing tasks helps employees achieve a better balance.</p> | 5.2 |

| 1                                                                                               | 2                     | 3                | 4              | 5                                  | العبارات<br>Statements                                                                                                                                                                                     | م<br>No. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|----------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| غير موافق<br>بشدة<br>Strongly<br>Disagree                                                       | غير موافق<br>Disagree | محايد<br>Neutral | موافق<br>Agree | موافق<br>بشدة<br>Strongly<br>Agree |                                                                                                                                                                                                            |          |
| مقترحات لتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية(5)<br>Suggestions to Enhance Work–Life Balance |                       |                  |                |                                    |                                                                                                                                                                                                            |          |
|                                                                                                 |                       |                  |                |                                    | تشجيع العمل عن بُعد أو العمل الهجين يمكن أن يساعد في تحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.<br>Encouraging remote or hybrid work can improve work–life balance.                                        | 5.3      |
|                                                                                                 |                       |                  |                |                                    | تخصيص برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين يمكن أن يساهم في تحسين توازنهم بين العمل والحياة.<br>Allocating psychological and social support programs for employees can contribute to better work–life balance. | 5.4      |

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                        |     |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|  |  |  |  |  | <p>أرى أن منح إجازات إضافية أو ساعات راحة دورية سيساعد في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية.</p> <p>I believe that granting additional leave or periodic rest hours would help improve .work-life balance</p> | 5.5 |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

## شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير لجميع المشاركين في هذا الاستبيان على وقتكم وجهودكم القيمة. إن مشاركتكم الفعالة وملاحظاتكم الهامة ساهمت بشكل كبير في تحقيق نجاح هذه الدراسة. أقدر تعاونكم ودعمكم وأؤكد لكم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

لجين عزيز سعود

طالبة ماجستير إدارة الموارد البشرية

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

[Lujain.aalsaud@gmail.com](mailto:Lujain.aalsaud@gmail.com)

## **Acknowledgment**

I would like to express my sincere gratitude and appreciation to all participants of this survey for your valuable time and efforts. Your active participation and insightful feedback have significantly contributed to the success of this study. I greatly value your cooperation and support, and I assure you that your responses will be treated with the utmost confidentiality and used solely for academic research purposes.

Lujin Aziz Saud

Master of Human Resources Management Candidate

College of Management, Midocean University

[Lujain.aalsaud@gmail.com](mailto:Lujain.aalsaud@gmail.com)

**Midocean University**

**College of Management**

**Department of Human Resources Management**

**The impact of work–life balance on productivity and job satisfaction: An application  
study in the private sector**

**Prepared by:**

**Lujin Aziz Saud**

**Supervised by:**

**Dr. Al–Faisal Abdul Hamid**

**Dr. Fayez Jrad**

**Year:**

**2025**