

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة موارد بشرية



اثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية كمصدر رئيسي للرضا الوظيفي لدى الموظفين:
دراسة ميدانية على موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض

إعداد الطالب:

سارة التميمي

إشراف:

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025م

فهرس المحتويات:

Contents

2.....	فهرس المحتويات:
5.....	الملخص Abstract
7.....	الفصل الأول
8.....	المقدمة:
9.....	-مشكلة الدراسة.
11.....	-أهمية الدراسة.
12.....	-أهداف الدراسة.
14.....	-تساؤلات الدراسة
15.....	- فروض الدراسة.
16.....	-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.
19.....	الفصل الثاني
19.....	الدراسات السابقة.
20.....	-مقدمة.
22.....	-الدراسات السابقة.

24.....	الفجوة التي يبرزها البحث.....
25.....	الإطار النظري.....
26.....	المبحث الأول: التحولات الحديثة في بيئة العمل وأثرها على المواءمة بين الحياة المهنية والمسؤوليات الشخصية.....
35.....	المبحث الثاني: نظريات تنظيم الأدوار والتوازن بين مجالات الحياة.....
45.....	المبحث الثالث: مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده.....
56.....	الفصل الثالث.....
56.....	منهجية الدراسة.....
57.....	-مقدمة.....
58.....	-المنهجية وطرق البحث.....
59.....	-مجتمع الدراسة وعينتها.....
60.....	-حدود البحث.....
61.....	أداة جمع البيانات (الاستبانة).....
63.....	الفصل الرابع.....
63.....	النتائج والتوصيات.....
64.....	-مقدمة.....
65.....	تحليل البيانات.....
70.....	-النتائج.....
72.....	-التوصيات و المقترحات.....
74.....	الخاتمة.....
75.....	قائمة المراجع:-.....
77.....	الملاحق.....
78.....	أولاً: البيانات العامة (اختيارات برقم واحد فقط).....

قائمة الجداول :

الصفحة	الجدول
49	جدول (١)
63	جدول (٢)
65	جدول (٣)
67	جدول (٤)

فهرس الأشكال:

الصفحة	الشكل
33	شكل (١)

شکل (۲)	53
شکل (۳)	55
شکل (۴)	70
شکل (۵)	71

المخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض، انطلاقاً من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها بيئة العمل السعودية المعاصرة.

وقد سعى الباحث إلى تحليل مدى إدراك العاملين لأهمية التوازن الحياتي وأثره في مستويات رضاهم الوظيفي، انطلاقاً من فرضية مفادها أن تحقيق هذا التوازن يسهم في رفع الرضا العام وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الحياة المهنية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (150) موظفاً وموظفة من مؤسسات القطاع الخاص في مدينة الرياض وشملت الاستبانة أربعة محاور رئيسية تمثلت في: صراع العمل- الأسرة (وقت، ضغط، سلوك)، الإثراء المتبادل بين العمل والحياة، دعم المنظمة ومرونتها، والرضا الوظيفي، إضافة إلى محور اختياري لقياس نوايا ترك العمل.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لاستخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار الفرضيات و أظهرت النتائج أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع نسبياً من التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وأن هذا التوازن يرتبط إيجابياً وبدرجة دالة إحصائية بمستوى الرضا الوظيفي لديهم كما أوضحت النتائج أن العلاقات الإنسانية الإيجابية، والمرونة في أوقات العمل، والدعم المؤسسي تمثل أهم العوامل المؤثرة في رفع مستوى الرضا، بينما كان العدالة في الأجور والمكافآت من الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.

وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تبني سياسات عمل مرنة داخل مؤسسات القطاع الخاص، وتعزيز ثقافة التوازن الحياتي، وتحسين نظم العدالة التنظيمية والمكافآت، بما يسهم في

تعزيز الرضا الوظيفي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وبما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في بناء بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنتاج والابتكار.

الكلمات المفتاحية: التوازن بين العمل والحياة، الرضا الوظيفي، القطاع الخاص، جودة الحياة الوظيفية، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aims to examine the relationship between work–life balance and job satisfaction among private sector employees in Riyadh, reflecting the growing significance of this topic amid the economic and social transformations shaping the contemporary Saudi work environment.

The researcher sought to analyze employees' perceptions of the importance of work–life balance and its impact on their job satisfaction levels, based on the hypothesis that achieving such balance contributes to higher overall satisfaction, increased productivity, and improved quality of professional life.

The study employed a descriptive–analytical approach using a questionnaire as the main data collection tool. The sample consisted of 150 male and female employees from private sector organizations in Riyadh. The questionnaire comprised four main dimensions: work–family conflict (time, pressure, and behavior), work–life enrichment, organizational support and flexibility, and job satisfaction, in addition to an optional dimension measuring turnover intentions.

Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) to calculate frequencies, percentages, means, standard deviations, and to test the study hypotheses. The findings indicated that respondents enjoy a relatively high level of work–life balance, which is positively and significantly correlated with their level of job satisfaction. Moreover, the results revealed that positive interpersonal relationships, flexible working hours, and organizational support are among the most influential factors enhancing job satisfaction, while fairness in pay and rewards emerged as areas requiring further improvement.

In light of these findings, the study recommends adopting flexible work policies within private sector organizations, fostering a culture of work–life balance, and improving organizational justice and reward systems. Such measures are expected to enhance job satisfaction, boost institutional performance, and align with the objectives of Saudi Vision 2030, which aims to build an attractive, productive, and innovative work environment.

Keywords: Work–life balance, Job satisfaction, Private sector, Quality of work life, Saudi Arabia.

الفصل الأول

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولات بنيوية في أساليب العمل وتوزيع الجهد الوظيفي، وذلك نتيجة التطور التقني المتسارع، والعولمة، وتكامل الأنظمة الرقمية داخل المؤسسات. فقد أصبحت بيئات العمل اليوم أكثر ديناميكية وتعقيداً، مما أدى إلى تداخل حدود الحياة المهنية والشخصية في كثير من الأحيان. ومع تزايد الأعباء الوظيفية وارتفاع وتيرة الضغوط المرتبطة بالأداء، بدأ الأفراد يواجهون صعوبة في الموازنة بين متطلبات العمل ومقتضيات الحياة الخاصة، وهو ما انعكس على الاستقرار النفسي والاجتماعي والصحي للموظف.

وفي إطار هذه المتغيرات، ظهر مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية كأحد أهم المؤشرات الداعمة لرفاه الموظفين داخل المنظمات الحديثة، حيث أكدت العديد من الأدبيات الإدارية أن توفر هذا التوازن يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الأداء. وفي المقابل، فإن

غياب هذا التوازن قد يؤدي إلى الاحتراق النفسي، وتراجع الروح المعنوية، وانخفاض مستويات الالتزام التنظيمي، وارتفاع معدل الغياب ونوايا ترك العمل

ويأتي قطاع العمل الخاص في المملكة العربية السعودية كبيئة خصبة لدراسة هذا المفهوم، خصوصاً في مدينة الرياض التي تُعد المركز الاقتصادي والإداري للدولة، وتشهد توسعاً مستمراً للمنشآت الخاصة، وتتافساً على الكفاءات المهنية. وتتميز طبيعة العمل في القطاع الخاص بطول ساعات الدوام، وتعدد المهام، وارتفاع سقف التوقعات، وهو ما قد يجعل الموظف أقل قدرة على تنظيم وقته وتخصيص مساحات كافية للاهتمام بأسرته وصحته ونشاطاته الاجتماعية.

كما أن التغيرات المجتمعية في المملكة، وتحسن مستوى الوعي بأهمية جودة الحياة، خلقت نقاشاً متنامياً داخل المؤسسات حول ضرورة تبني سياسات أكثر مرونة، مثل العمل عن بُعد، وتقليل ساعات الدوام، وتفعيل الإجازات، ودعم الأمهات العاملات، وتوفير بيئات وظيفية تراعي الاحتياجات الفردية للموظفين. هذه السياسات لا تُعد ترفاً إدارياً، بل استثماراً في رأس المال البشري الذي يمثل المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات واستدامتها.

ومن الناحية التنظيمية، يرتبط التوازن بين العمل والحياة ارتباطاً مباشراً بجودة ثقافة المنظمة، ومدى تبنّيها لبرامج تعزيز الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين، إضافة إلى طبيعة القيادة الإدارية السائدة داخل المؤسسة، وآليات تقييم الأداء، وحدود المرونة في توزيع المهام. وقد أظهرت الدراسات أن العلاقة بين الموظف وبيئة عمله لا تعتمد فقط على الراتب أو الترقيات، بل على الإحساس بالطمأنينة وتوفير الوقت لأداء الأدوار الأسرية والاجتماعية.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على هذه القضية من منظور ميداني يلامس واقع الموظفين في القطاع الخاص بمدينة الرياض، وذلك من خلال قياس درجة التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتحديد مدى تأثيرها على الرضا الوظيفي بوصفه أحد أهم المحددات المؤسسية لسلوكيات الموظفين. كما تستهدف الدراسة تحليل أبعاد المرونة التنظيمية ودعم الإدارة المباشرة للموظفين، واستكشاف العلاقة بين هذه العوامل ومؤشرات الأداء الذاتي.

وتسعى هذه الدراسة إلى تقديم نتائج علمية تسهم في توجيه أصحاب القرار نحو تصميم سياسات تُعزز من جودة حياة الموظف، وتنتشر ممارسات مهنية تراعي البعد الإنساني، وتقلل آثار الضغوط الوظيفية، مما ينعكس إيجاباً على صورة المؤسسة، واستقرار مواردها البشرية، ومخرجاتها النهائية. كما تُمثل هذه الدراسة إضافة علمية في مجال بحوث الموارد البشرية، وتفتح آفاقاً لدارسين وباحثين آخرين للتعلم في جوانب أخرى ذات صلة بهذا الموضوع

-مشكلة الدراسة.

على الرغم من التطور الكبير الذي يشهده القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وما يصاحبه من جهود لتحسين بيئة العمل ورفع الكفاءة الوظيفية، إلا أن عدداً من الموظفين ما زالوا يواجهون صعوبة في الموازنة بين متطلبات العمل ومسؤوليات الحياة الشخصية، في ظل تزايد ساعات العمل وارتفاع سقف الإنتاجية وضغوط الأداء. هذا التحدي غالباً ما ينعكس على الصحة النفسية والاجتماعية للفرد، وقد يؤثر في مدى رضاه عن عمله وارتباطه التنظيمي واستعداده للاستمرار في المؤسسة.

وتشير مؤشرات واقعية إلى ازدياد حالات الإجهاد الوظيفي، وتنامي الشعور بعدم القدرة على تخصيص وقت كافٍ للأسرة والراحة والترفيه، وهو ما قد يؤدي إلى اضطراب التوازن بين العمل والحياة، وبالتالي انخفاض مستويات الرضا الوظيفي. كما أن اعتماد بعض المؤسسات على أنماط إدارية صارمة تقتصر على المرونة قد يفاقم المشكلة، ويُضعف قدرة الموظف على التكيف والتوازن بين أدواره المختلفة.

وتتجلى المشكلة بصورة واضحة في مدينة الرياض بوصفها مركزاً تجارياً نشطاً وبيئة عمل تنافسية، حيث تتعدد القطاعات ويختلف فيها نمط العمل، مما يجعل من الضروري دراسة أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي لمعرفة الاتجاهات العامة للموظفين داخل القطاع الخاص.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يؤثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، من أبرزها:

1. ما مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
3. ما العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي؟
4. هل توجد تأثيرات لعوامل تنظيمية (كالمرونة والدعم الإداري) على هذا التوازن؟
5. هل تختلف مستويات التوازن والرضا تبعاً لمتغيرات شخصية أو وظيفية (مثل العمر، الخبرة، الجنس، عدد ساعات العمل)؟

إن دراسة هذه المشكلة تسهم في فهم أبعاد التوازن الوظيفي، وتكشف عن الآثار السلوكية والتنظيمية التي قد تُسهم في تطوير بيئة عمل صحية ومستدامة داخل المؤسسات الخاصة.

-أهمية الدراسة-

تأتي أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بموضوع يمس حياة الإنسان اليومية داخل المؤسسة وخارجها؛ إذ لم يعد العمل مجرد مصدر للدخل، بل أصبح جزءاً أساسياً من هوية الفرد واستقراره النفسي والاجتماعي. ومن هنا تبرز الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية تحقيق المواءمة بين متطلبات الحياة المهنية واحتياجات الحياة الخاصة، خاصة في ظل التطور السريع في بيئات العمل داخل القطاع الخاص السعودي.

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي النظري في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، من خلال تناولها لمفهوم تنظيم الأدوار بين العمل والحياة كمتغير مؤثر في الرضا الوظيفي. وتكمن أهميتها في كونها تجمع بين جانبين أساسيين: الجانب الإنساني المتعلق بحياة الموظف وتوازنه النفسي، والجانب الإداري المتعلق بأداء المؤسسة واستقرارها. فهي تبرز العلاقة الوثيقة بين رفاه الفرد وجودة بيئة العمل من جهة، وبين الإنتاجية والالتزام المؤسسي من جهة أخرى.

كما تأتي الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها تقدم نتائج قابلة للاستخدام العملي في تطوير سياسات الموارد البشرية داخل مؤسسات القطاع الخاص. فالنتائج المتوقعة يمكن أن تساعد الإدارات في إعادة النظر في جداول الدوام، وآليات العمل المرن، وسياسات الإجازات، وبرامج الدعم الأسري والنفسي، بما يتوافق مع خصوصية بيئة العمل في مدينة الرياض. فالمؤسسات التي تفهم هذه العلاقة يمكنها بناء بيئة أكثر استقراراً وولاءً بين موظفيها.

وتتجلى الأهمية الاجتماعية للدراسة في كونها تسلط الضوء على ظاهرة تزداد وضوحاً في المجتمع السعودي الحديث، وهي تعدد الأدوار التي يتحملها الفرد بين أسرته ووظيفته. ومع ازدياد أعباء المعيشة وتوسع المدن، أصبحت إدارة الوقت والتوفيق بين الأدوار من القضايا التي تؤثر في جودة حياة الأفراد واستقرار الأسرة، وهو ما يجعل نتائج هذه الدراسة ذات صلة مباشرة بمبادرات رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى رفع مستوى جودة الحياة للمواطنين والمقيمين.

أما على المستوى المهني، فتبرز أهمية تنظيم الأدوار في خفض معدلات الاحتراق الوظيفي وتحسين الرضا العام. فالتعامل الواعي مع هذا الجانب يسهم في خلق بيئة عمل أكثر إنسانية وعدلاً، ويعزز من شعور الموظف بالانتماء والاحترام داخل المؤسسة. ومن هذا المنطلق، تُعدّ نتائج الدراسة أداة يمكن أن يعتمد عليها المدبرون وصانعو القرار في تصميم سياسات داعمة للموظفين.

وفي النهاية، تتبع أهمية هذا البحث من محيطه وسياقه الميداني؛ إذ تركز الدراسة على القطاع الخاص في مدينة الرياض، وهي بيئة اقتصادية نشطة تختلف في خصائصها عن القطاعات الحكومية أو غير الربحية. لذلك، فإن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة يمكن أن تقدم صورة دقيقة عن واقع الموظفين في هذا القطاع الحيوي، وتساعد الباحثين والمهتمين في بناء دراسات مستقبلية أكثر تفصيلاً حول موضوع المواءمة والرضا الوظيفي في البيئة السعودية.

-أهداف الدراسة-

1. معرفة مدى قدرة الموظفين على تنظيم حياتهم بين العمل والمسؤوليات الشخصية

يهدف هذا المطلب إلى قياس وتوصيف الوضع الحالي الذي يعيشه العاملون في القطاع الخاص بمدينة الرياض من ناحية توزيع الوقت والجهد بين متطلبات الوظيفة ومتطلبات الأسرة والحياة الشخصية. لا يكفي الهدف بجمع أرقام حول ساعات العمل، بل يسعى لفهم كيف يشعر الموظف تجاه قدرته على حضور المناسبات الأسرية، أداء الواجبات المنزلية، وممارسة النشاطات الشخصية (كالرياضة أو التعليم)، وهل يشعر بأنه يملك مساحة كافية للحياة خارج العمل أم أن الوظيفة تستهلك أغلب وقته الذهني والفعل.

2. تحديد جوانب بيئة العمل التي تساند أو تعيق هذا التوزيع الزمني والسلوكي

يركّز هذا الهدف على التعرف إلى عناصر التنظيم داخل المؤسسة — مثل جداول الدوام، سياسات الإجازات، أسلوب الإدارة المباشرة، ووجود برامج الدعم — والتي تلعب دوراً حاسماً في تسهيل أو تعقيد قدرة الموظف على إدارة أدواره. المقصود هنا هو الخروج بقائمة واضحة للعوامل المؤسسية التي يمكن تعديلها عملياً، وليس مجرد سرد نظري، لكي تقدم الدراسة دلائل عملية للمؤسسة حول ما ينبغي تعزيزه أو تغييره.

3. قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وربط أنماط الرضا بعوامل المواءمة

الهدف هنا أن لا نكتفي بقياس الرضا كمتغير مستقل، بل نربطه بمدى نجاح الموظف في تنظيم حياته. سنبحث كيف تتداخل مشاعر الرضا (عن المهام، الأجر، العلاقات، فرص الترقّي) مع قدرة الموظف على الحصول على وقت خصوصي ونوعية حياة جيدة. النتيجة المتوقعة هي تفسير طبيعة العلاقة — هل الاستقرار الشخصي يعزز الرضا؟ أم أن بيئة العمل الجذابة وحدها قادرة على رفع الرضا حتى مع ضغوط خارجية؟

4. كشف أثر المرونة والسياسات الإدارية على تقليل الصراع بين الأدوار

هذا الهدف يستثمر الجانب التطبيقي: هل توفر المرونة في مواعيد العمل أو العمل عن بُعد فعليًا يقلّل من التوتر ويزيد من الرضا؟ سنبحث بالميدان عن سياسات محددة (ساعات مرنة، إجازات أمومة/أبوة، تقليل التكاليف خارج الدوام) ونقيس تأثير كل سياسة على مؤشرات مواءمة الأدوار. الغرض أن نصل إلى توصيف عملي لأي سياسة مجدية داخل السياق السعودي الخاص بالرياض.

5. التحقق من فروق التوزيع والرضا باختلاف الخصائص الديموغرافية والمهنية

نسعى إلى فهم ما إذا كانت الخبرة، العمر، الجنس، الوضع العائلي، أو مستوى المسؤولية داخل المؤسسة تُمثّل عوامل تفصيلية تؤثر على قدرة الموظف على التوفيق أو على درجة رضاه. هذا الهدف يهدف لاكتشاف أنماط مهمة (مثلًا: هل الآباء لديهم ضغوط مختلفة عن العزاب؟ هل المديرون يتلقون مرونة أكثر أم يتعرضون لضغط أكبر؟)، مما يساعد التوصيات لتكون مخصّصة وليس عامة فقط.

6. اقتراح حلول وتدخلات واقعية قابلة للتطبيق داخل مؤسسات القطاع الخاص

بعد جمع البيانات وتحليلها، يجب أن تكون النتيجة عملية: اقتراح حزمة من التدخلات (سياسات، تدريبات تنظيم الوقت، برامج دعم أسري، آليات متابعة مرنة) مصحوبة بأسبابه العلمية ومنطق تنفيذها ونتائج متوقعة. الهدف أن تكون التوصيات قابلة للتطبيق فعليًا داخل منشآت رياضية أو تجارية أو خدمية في الرياض، بحيث يستطيع مديرو الموارد البشرية اعتمادها.

7. المساهمة البحثية في المعرفة المحلية وتحديد مجالات للبحث المستقبلي

أخيرًا، تهدف الدراسة إلى تقديم إضافة معرفية تسد فجوة بحثية في السياق السعودي، عبر توثيق التجربة الميدانية في الرياض وربطها بالأدبيات الدولية. كما تسعى لتحديد محاور يحتاجها الباحثون لاحقًا (مثل دراسة تأثير العمل الهجين طويل المدى، أو دراسات نوعية حول الأسرة العاملة)، لتكون هذه الدراسة نقطة انطلاق لبحوث لاحقة أكثر تخصصًا

-تساؤلات الدراسة

انطلاقًا من مشكلة الدراسة وأهدافها، تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التوازن بين العمل والحياة الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض؟
3. ما العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص؟
4. هل تسهم المرونة الإدارية والسياسات الوظيفية في تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، الخبرة، ساعات العمل)؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى لنفس المتغيرات الديموغرافية؟

- فروض الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، ووفق الأدبيات النظرية ذات الصلة، تتم صياغة الفروض الآتية:

أولاً: الفرض الرئيسي

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض

ثانياً: الفروض الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع العمل-الأسرة (بأبعاده الزمنية والانفعالية والسلوكية) والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإثراء المتبادل بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي والمرونة الإدارية ومستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، ساعات العمل).
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى لنفس المتغيرات الديموغرافية لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.

ثالثاً: فروض عدم الدلالة

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.

هذه الفروض تُختبر إحصائياً، ويُقبل أو يُرفض كل منها وفق النتائج.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأسس النظرية والنماذج العلمية التي تناولت العلاقة بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي، وذلك بهدف بناء إطار منهجي يساعد في تفسير الظاهرة محل الاهتمام. ومن أبرز هذه الأطر النظرية: نظرية الدور Role Theory ونظرية واتسون وهيرزبرغ في الحاجات Motivation-Hygiene Theory إضافةً إلى نموذج التوازن بين العمل والحياة Work-Life Balance Model. ويأتي اختيار هذه النظريات نظراً لشموليتها وقدرتها على تفسير المتغيرات المرتبطة بسلوك الموظف ودرجة رضاه عن العمل.

توضح نظرية الدور أنَّ الفرد يشغل مجموعة من الأدوار المتزامنة في حياته، مثل دوره كعامل داخل المنظمة، وكزوج أو أب أو ابن داخل الأسرة، وكفرد داخل المجتمع. وبحسب هذه النظرية، فإنَّ تعدد الأدوار وتعارض متطلباتها يؤدي إلى ضغوط متراكبة تسبب حالة من عدم الاتساق السلوكي والذهني لدى الفرد. وعندما تتصادم أدوار العمل مع أدوار الأسرة والمسؤوليات الشخصية، ينشأ ما يُعرف بـ"صراع العمل-الأسرة"، والذي قد يتجلى في صورة إجهاد نفسي أو سلوكي أو انفعالي. وتنطلق هذه النظرية من فرضية أن قدرة الفرد على التوفيق بين هذه الأدوار تُعد مؤشراً مهماً للصحة النفسية والاستقرار الوظيفي.

أما نظرية هيرزبرغ للدافعية والعوامل الصحية (Herzberg's Two-Factor Theory) فتقدم إطاراً لفهم الرضا الوظيفي من خلال تقسيم العوامل المؤثرة في الموظف إلى:

- عوامل دافعية (Motivators) تزيد من الرضا الوظيفي عند توفرها، مثل: التقدير، الإنجاز، فرصة التطوير، طبيعة العمل نفسها.
- عوامل وقائية أو صحية (Hygiene Factors) يؤدي غيابها إلى عدم الرضا، مثل: سياسات العمل، الأجور، ظروف البيئة المنظمة.

وتتوافق هذه النظرية مع موضوع الدراسة من حيث الربط بين مستوى توازن الموظف في حياته الشخصية وبين إحساسه بالرضا داخل المنظمة، حيث إن اختلال هذا التوازن قد يؤثر على الاتجاهات الدافعية لدى الفرد، ويضعف إحساسه بالتحفيز، ويزيد من شعوره بالضغط والإرهاق.

ويُعد نموذج التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Model) من أهم النماذج الحديثة التي تناولت العلاقة بين العمل والحياة الشخصية. ويقوم هذا النموذج على فكرة أن تحقيق التوازن يتطلب توفير بيئة عمل تتسم بالمرونة والدعم الإداري، إضافةً إلى سياسات تنظيمية تُراعي احتياجات الموظف الأسرية والاجتماعية. ويركّز هذا النموذج على البعد النفسي والاجتماعي والمهني في حياة الفرد، ويبرز أهمية التفاعل الإيجابي بين هذه الجوانب. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أنّ المنظمات التي تتبنى هذا النموذج تحقق معدلات أعلى من الرضا، والالتزام، والانتماء، وتقلّ لديها نسبة الغياب والدوران الوظيفي.

كما تستند الدراسة جزئياً إلى مبادئ نظرية الدعم الاجتماعي (Social Support Theory) التي تشير إلى أنّ دعم الزملاء والمديرين والأسرة يساهم في تخفيف الضغوط المرتبطة بالعمل. وتوضح هذه النظرية أن وجود أنظمة دعم داخل المؤسسة يخفف من الصراع بين الأدوار، ويشجع الموظف على إدارة وقته بشكل أفضل، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي.

وعلى الجانب التنظيمي، يمكن ربط الدراسة بنظريات السلوك التنظيمي Organizational Behavior، حيث تؤكد هذه النظريات أن اتجاهات الموظف وسلوكاته داخل المنظمة تتأثر بالتفاعل بين البيئة الوظيفية ومتغيرات حياته الشخصية. فإذا كانت المؤسسة تفتقر إلى المرونة، فإنّ الموظف قد يشعر بضغط إضافي، مما يساهم في انخفاض مستوى الرضا وضعف الأداء.

إن اختيار هذه النظريات والنماذج العلمية يتوافق مع أهداف الدراسة، حيث إنها تمثل إطارًا تحليليًا يفسر الأسباب والنتائج المرتبطة بتوازن العمل والحياة الشخصية، ويوضح علاقة هذا التوازن بالرضا الوظيفي، ويشرح المتغيرات الوسيطة التي قد تؤثر فيهما، مثل الضغوط المهنية، الدعم الإداري، وسياسات الموارد البشرية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

يمثل الاطلاع على الدراسات السابقة أحد المرتكزات الأساسية في البحوث العلمية، حيث يسهم في بناء قاعدة معرفية متينة تساعد الباحث على فهم الظواهر محل الدراسة بصورة أعمق. وتأتي أهمية هذا الفصل في كونه يوفر الخلفية العلمية الضرورية حول موضوع التوازن بين العمل والحياة الشخصية وعلاقته بالرضا الوظيفي، كما يتيح التعرف على الجهود البحثية التي أجريت في هذا المجال،

واستعراض نتائجها، وتحليل منهجياتها، ومقارنة أبعادها وعناصرها. ومن خلال ذلك، يمكن للباحث الوقوف على الاتجاهات البحثية المختلفة، والكشف عن نقاط الاتفاق والاختلاف بين تلك الدراسات، وتحديد الفجوة العلمية التي تحاول هذه الدراسة سدّها.

ويُعد موضوع التوازن بين العمل والحياة الشخصية واحدًا من الموضوعات الحديثة نسبيًا في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وذلك نظرًا لتزايد الاهتمام بجودة الحياة المهنية للموظفين، وما يرتبط بها من آثار نفسية واجتماعية وأدائية. كما أن الرضا الوظيفي يمثل متغيرًا مركزيًا في الدراسات التنظيمية، ويُعد مؤشرًا مهمًا لقياس فاعلية إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات. وقد تطرقت الأدبيات الإدارية إلى دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين من زوايا متعددة، شملت تأثير الضغوط المهنية، وسياسات العمل المرنة، ومستوى الدعم التنظيمي، وظروف الوظيفة على شعور الموظف بالتوازن والرضا.

وتبرز الحاجة إلى مراجعة الدراسات السابقة في هذا السياق لأسباب عدة، من بينها: التعرف على أهم المتغيرات المؤثرة في التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتحديد الأساليب المستخدمة في قياس الرضا الوظيفي، واستعراض النتائج التي توصلت إليها البحوث حول طبيعة العلاقة بين المتغيرين. كما أن تحليل الدراسات السابقة يساهم في الاستفادة من نماذج القياس والأدوات الإحصائية التي اعتمدتها تلك الدراسات، الأمر الذي يساعد في تعزيز جودة منهجية الدراسة الحالية.

وتتميز الدراسات السابقة في هذا المجال بتنوع سياقاتها وبيئاتها التنظيمية والثقافية، حيث أُجريت بعض الدراسات في بيئات عربية، بينما أُجري العديد منها في بيئات أجنبية ذات سياسات تنظيمية خاصة. ويتيح هذا التنوع فرصة للمقارنة والتفسير وفهم اختلاف النتائج وفقًا للثقافة المؤسسية والتشريعات المحلية. ومن خلال تحليل هذه الدراسات، يمكن للباحث تقديم رؤية أكثر تكاملًا وموضوعية حول المفهوم محل الدراسة.

كما يساعد استعراض الدراسات السابقة في تجنب التكرار في المحتوى، وتوجيه الباحث نحو طرح تساؤلات جديدة تضيف قيمة معرفية، وتدعم تراكم الخبرة العلمية في مجال التوازن بين العمل والحياة الشخصية. ويُسهّم كذلك في الإشارة إلى أبرز الثغرات التي لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل مباشر، مما يعزز مساهمة البحث الحالي في تطوير المعرفة.

وبناءً على ما سبق، سيتم في هذا الفصل استعراض مجموعة من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت موضوع التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومستوى الرضا الوظيفي. وسيُعرض كل نموذج بحثي مع الإشارة إلى منهجيته، مجتمع الدراسة، أهم أدوات القياس، أبرز النتائج، والاستنتاجات التي توصل إليها. كما سيتم مقارنة هذه الدراسات لاستخلاص العناصر المشتركة بينها، والجوانب التي تميز بعضها عن الآخر، وصولاً إلى تحديد الفجوة العلمية التي يستند إليها هذا البحث وضرورة إجرائه في البيئة السعودية، ولا سيما في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

-الدراسات السابقة

أولاً: دراسة العتيبي (2019)

أجرت العتيبي دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى العاملين في إحدى الشركات الخاصة في مدينة جدة. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقت الاستبانة على عينة مكونة من (210) موظفًا. وتوصلت النتائج إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمرونة في ساعات العمل أظهروا درجات أعلى من الرضا. كما لاحظت الدراسة أن ضغط المهام الطويلة يقلل من الشعور بالتوازن ويزيد من التوتر. وأوصت الدراسة بإعادة النظر في سياسات الإجازات والدوام الجزئي.

ثانيًا: دراسة آل رشيد (2020)

أجرت هذه الدراسة على موظفي المصارف في المنطقة الشرقية، وهدفت إلى تحديد العلاقة بين ضغوط العمل وتأثيرها على الحياة الأسرية. استخدمت الباحثة عينة عشوائية مكونة من (185) مشاركًا، وأظهرت النتائج أن العمل في العطل الأسبوعية والساعات الإضافية من أكثر الأسباب شيوعًا لعدم التوازن. وأوضحت الدراسة أن الدعم الإداري يخفف من حدة المشكلة إذا كان متوفرًا بشكل فعلي وليس شكليًا.

ثالثًا: دراسة الخالد (2021)

رَكَزَت هذه الدراسة على بيئة الشركات التقنية في الرياض، وهدفت إلى التعرف على أثر العمل عن بُعد على التوازن بين الحياة والعمل. شملت العينة (160) موظفًا، وأشارت النتائج إلى أن العمل عن بُعد ساعد عددًا كبيرًا من الموظفين على تحسين جودة حياتهم، بينما شعر آخرون بضعف الفصل بين الوقت الشخصي والعمل. وأبرزت الدراسة أهمية مهارات تنظيم الوقت وأدوات المتابعة الرقمية.

رابعًا: دراسة Khan (2021)

نُفِذَت الدراسة على عَيِّنة من الموظفين في شركات خاصة بماليزيا، وهدفت إلى تحليل أثر ثقافة المنظمة على التوازن الوظيفي. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تمنح حرية التحكم في مهام العمل اليومية تحقق مستويات أعلى من الرضا، خاصة لدى الموظفين تحت سن (35). كما توصلت النتائج إلى أن التوقعات غير الواضحة من الإدارة تزيد من الشعور بالتشتت.

خامسًا: دراسة Miller (2022)

تناولت هذه الدراسة شركات القطاع الصحي في أستراليا. استخدمت الباحثة المنهج الكمي على عينة من (230) مشاركًا. كشفت النتائج عن أن طول ساعات العمل في المستشفيات يُعد من أبرز أسباب انهيار التوازن بين العمل والحياة، وأن الموظفين الذين يتلقون دعمًا نفسيًا دوريًا كانوا أقل عرضة للاحتراق الوظيفي. وأوصت الدراسة بتقليل النوبات الليلية المتتالية.

سادسًا: دراسة Ibrahim & Ahmed (2023)

ركز الباحثان على العاملين في الشركات الصناعية بمصر، وهدفنا إلى التعرف على مدى تأثير سياسات الموارد البشرية على التوازن الوظيفي. أشارت النتائج إلى أن وجود سياسات واضحة للراحة الأسبوعية والإجازات ساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الرضا والالتزام الوظيفي. كما لاحظت الدراسة أن ضعف مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات يزيد من شعورهم بالتقييد.

عند قراءة هذه الدراسات يمكن ملاحظة الآتي:

- وجود علاقة ارتباط واضحة بين ساعات العمل الطويلة وانخفاض التوازن.
- المرونة في الدوام كانت عاملاً مكرراً في رفع الرضا.
- الدعم الإداري له دور أساسي في تخفيف شعور الموظف بالضغط.
- الدراسات الأجنبية ركزت على السياسات الرسمية، بينما العربية ركزت على ضغوط المهام.
- بيانات العمل التقنية أكثر قدرة على تحقيق توازن من القطاعات الصحية والصناعية.
- غياب وضوح المهام يزيد من التوتر.

الفجوة التي يبرزها البحث

رغم تنوع الدراسات:

- قليل منها تناول القطاع الخاص تحديداً في الرياض كموقع ميداني.
- هناك نقص في الدراسات التي تربط العوامل الديموغرافية بالتوازن في السياق السعودي.
- الدراسات العربية غالباً تركز على ضغط العمل فقط دون ربطه بالدعم المؤسسي.

وهذا ما يبرر البحث الحالي.

الإطار النظري

المبحث الأول: التحولات الحديثة في بيئة العمل وأثرها على المواءمة بين الحياة المهنية والمسؤوليات الشخصية

لم يعد الحديث عن “التوازن” بين العمل والحياة مجرد تكرار لمصطلح شائع، بل أصبح يتطلب قراءة في التحولات البنوية لبيئة العمل نفسها. في الرياض اليوم، التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والفنية شكلت منظومة جديدة للوظيفة: زمن عمل مرن ظاهرياً، ومسؤوليات مؤسسية متحركة، واتصال دائم عبر المنصات الرقمية. هذه الصورة تؤسس لواقع مختلف عن نموذج الدوام الثابت القديم، وبالتالي تتطلب أدوات تحليل جديدة لفهم كيف يؤثر هذا الواقع على قدرة الموظف على إدارة أدواره.

أولاً: تطور مفهوم العمل: من واجب زمني إلى حضور دائم

- منطق التغيير: سابقاً، كان العمل محددًا بساعات وحضور مادي؛ أما اليوم فالعمل امتداد وظيفي يمتد خارج المكتب عبر الأجهزة المحمولة والمنصات السحابية. هذا التحول جعل “المكان” أقل أهمية و”الاستجابة” أكثر أهمية، وبالتالي زاد من مفهوم الحضور النفسي المستمر حتى بعد الدوام الرسمي.

🎬 دلالة عملية: في مؤسسات القطاع الخاص بالرياض، كثير من الوظائف صارت تستدعي إجراءات فورية وتحديثات متواصلة بسبب بيئة الأعمال التنافسية. النتيجة العملية هي ضغط زمني غير مرئي—وقت العمل الفعلي قد لا يتغير، لكن وقت الالتزام الذهني والجاهزية يتزايد.

🎬 أثر على الموظف: هذا التحول يحوّل إدارة الوقت من مجرد جدول زمني إلى مهارة إدارة حدود (boundary management): كيف يفرق الموظف بين وقت العمل والوقت الشخصي عمليًا ونفسيًا؟ عدم تمكنه من ذلك يؤدي إلى استنزاف طاقته وتقليل جودة وقت الراحة

ثانياً: الضغوط المهنية وتحديات المواءمة في القطاع الخاص

لم تعد الضغوط في بيئات العمل الحديثة مجرد عبء مؤقت يمكن تجاوزه بالراحة أو الإجازة، بل أصبحت نمطاً متكرراً ومتعدد الأبعاد يتقاطع مع طبيعة العمل ونظامه وثقافته.

في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة الرياض، يتعرّض الموظفون لأشكال مختلفة من الضغط؛ فهناك الضغط الزمني الناتج عن ضرورة إنجاز المهام في أوقات محدودة، والضغط التنافسي المرتبط بتحقيق الأهداف والمؤشرات الرقمية، والضغط الاجتماعي الذي يفرضه السعي للحفاظ على مكانة مهنية مرموقة في سوق عمل سريع التغير.

يتجاوز أثر هذه الضغوط الجانب المهني ليصل إلى الحياة الشخصية؛ إذ يواجه الموظف صعوبة في ترك مشكلات العمل عند مغادرة المكتب. في ظل الاتصال المستمر عبر الهواتف والبريد الإلكتروني، أصبح من الصعب فصل الأدوار أو التحوّل الذهني من “الموظف” إلى “الزوج أو الأب أو الفرد الاجتماعي”. هذه الحالة تؤدي تدريجياً إلى تآكل المسافة النفسية بين العمل والحياة الخاصة، وهو ما يولّد شعوراً بالإرهاق والإجهاد حتى في أوقات الراحة.

العوامل المؤدية لتزايد الضغط في القطاع الخاص

- ❏ ثقافة الأداء العالي: كثير من الشركات الخاصة تقيس نجاح الموظف بمدى إنتاجيته اللحظية وليس بجودة عمله على المدى الطويل، ما يرفع سقف التوقعات دائماً.
- ❏ ضعف المرونة التنظيمية: معظم الوظائف تتطلب حضوراً ثابتاً أو تواصلاً دائماً، مما يقلل من فرص المرونة في تنظيم الوقت الشخصي.
- ❏ تضارب الأدوار: بعض الموظفين يتحملون مهام متعددة تتجاوز نطاق توصيفهم الوظيفي، مما يضاعف الضغط الذهني والمهني.
- ❏ غياب الدعم الأسري أو الاجتماعي: العمل لساعات طويلة يضعف شبكة الدعم النفسي التي تساعد الفرد على الصمود أمام الإجهاد.

انعكاسات الضغط على الرضا الوظيفي

النتيجة الطبيعية لهذه الضغوط هي تراجع مستوى الرضا الوظيفي؛ إذ يبدأ الموظف في النظر إلى العمل كمصدر استنزاف بدلاً من كونه مصدر تحقيق للذات. كما أن الإحساس بعدم التقدير أو فقدان السيطرة على الوقت الشخصي يولد مشاعر الإحباط، مما يؤدي إلى انخفاض الالتزام وارتفاع احتمالية التفكير في ترك الوظيفة.

ثالثاً: التحولات التقنية وتوسع نطاق العمل خارج المؤسسة

لقد أحدث التطور التقني ثورة في مفهوم العمل وحدوده، فلم يعد الموظف مرتبطاً بمكان مادي أو وقت محدد لإنجاز مهامه. ومع ظهور الهواتف الذكية، والبريد الإلكتروني، وتطبيقات التواصل الفوري، ومنصات الاجتماعات الافتراضية، أصبح العمل امتداداً لحياة الفرد اليومية. هذا التوسع التقني منح المؤسسات قدرة أعلى على المتابعة اللحظية والإنتاجية المستمرة، لكنه في الوقت ذاته ضاعف من الأعباء الذهنية والنفسية على الموظف، وألغى الفاصل الزمني بين الحياة المهنية والشخصية.

في السابق، كان انتهاء الدوام يعني انتقالاً فعلياً من دور العامل إلى دور الفرد أو رب الأسرة، لكن اليوم صار الفصل بين الدورين أكثر تعقيداً. الموظف قد يتلقى رسائل عمل في منتصف المساء، أو يُطلب منه إعداد تقرير عاجل في عطلة نهاية الأسبوع، أو يُستدعى لاجتماع عبر الإنترنت بعد ساعات العمل الرسمية. هذه الممارسات أصبحت مألوفة في مؤسسات القطاع الخاص بالرياض التي تتنافس في السرعة والمرونة والجاهزية.

ومع أن هذه التقنيات قدمت مزايا كبيرة مثل توفير الوقت، وسرعة التواصل، وتسهيل المتابعة عن بعد، إلا أنها خلقت ظاهرة تُعرف في الدراسات التنظيمية باسم "الدوام الدائم" (Always-on culture)، أي شعور الموظف بأنه في حالة عمل مستمرة حتى خارج أوقات الدوام. هذا النوع من الالتزام غير المنظور يؤدي إلى إنهاك عصبي وتراجع في الرضا الشخصي، لأن الذهن لا يحصل على فترات كافية من الانفصال عن العمل.

انعكاس التحول التقني على التوازن النفسي والاجتماعي

إن التوسع في استخدام التقنية داخل بيئة العمل جعل الموظف يعيش تداخلاً مستمراً بين المجالين المهني والشخصي. فعلى الرغم من أن بعض المؤسسات تمنح خيارات "العمل عن بُعد" كأداة لتسهيل التوازن، إلا أن الدراسات تشير إلى أن هذا النمط قد يؤدي في بعض الحالات إلى زيادة الضغط بدلاً من تقليله، بسبب غياب الحدود الواضحة بين العمل والمنزل.

كما أن الاعتماد المفرط على التقنية جعل النجاح في العمل يقاس بالجاهزية اللحظية، لا بالإنتاجية النوعية، مما زاد من الإجهاد الذهني والشعور بالاستنزاف، خاصة لدى العاملين في وظائف ذات مسؤوليات متكررة أو رقابة رقمية عالية.

دلالات ميدانية

في الواقع السعودي، يُلاحظ أن العديد من شركات القطاع الخاص في الرياض تعتمد أنظمة متابعة إلكترونية للموظفين (مثل تطبيقات الحضور والتواصل الفوري) والتي رغم فعاليتها، إلا أنها قد تُشعر الموظف بأنه “تحت المراقبة” الدائمة، فيفقد بذلك مساحة الخصوصية والراحة النفسية. ومن هنا يصبح التحدي الحقيقي هو كيفية توظيف التكنولوجيا في دعم الإنسان لا استنزافه، أي تحويلها من أداة ضغط إلى وسيلة مرونة.

رابعاً: تغيير أدوار الأسرة والمجتمع وأثره على توزيع الأدوار بين العمل والحياة الشخصية

لم يعد الدور الأسري في المجتمع السعودي المعاصر على الصورة التقليدية التي كانت قائمة قبل عقدين فقط، فقد شهدت الأسرة السعودية — خصوصاً في المدن الكبرى مثل الرياض — تحولات اجتماعية واقتصادية واضحة أثرت في طبيعة العلاقات والأدوار داخلها.

فقد دخلت المرأة بقوة إلى سوق العمل، وتزايدت المسؤوليات الاقتصادية على الرجل والمرأة معاً، وارتفعت مستويات الطموح المهني، وهو ما جعل الأسرة الحديثة أكثر انشغالاً وأقل تفرغاً من الأجيال السابقة.

هذه التحولات جعلت توزيع الأدوار بين العمل والحياة الشخصية أكثر تعقيداً. ففي الوقت الذي يسعى فيه الزوجان إلى تحقيق التوازن الاقتصادي والنجاح المهني، تتزايد أيضاً الالتزامات الأسرية من رعاية الأطفال ومتابعة الدراسة والمشاركة الاجتماعية، مما يخلق حالة من التزاحم الزمني والذهني بين مجالي الحياة. وغالباً ما يؤدي هذا التزاحم إلى شعور أحد الطرفين — أو كليهما — بالعجز عن الوفاء بجميع الأدوار المطلوبة، فيتولد إحساس بالتقصير والضغط المستمر.

من جهة أخرى، أثر تغير نمط المعيشة في المدن في هذا التوازن؛ فالمسافات الطويلة، وازدحام المرور، وامتداد ساعات الدوام، كلها عناصر تستهلك وقت الموظف وجهده قبل أن يبدأ يومه الأسري. ونتيجة لذلك، تقل فترات التواصل العائلي، وتضعف المشاركة الاجتماعية، ما ينعكس على مستوى الرضا العام عن جودة الحياة.

وقد بيّنت دراسات ميدانية حديثة في المملكة أن الموظفين الذين يعيشون في المدن الكبرى يعانون من معدلات أعلى من الإرهاق النفسي مقارنةً بمن يعملون في المدن الصغيرة، وذلك بسبب ضغط الوقت وارتفاع تكلفة المعيشة، وكثرة الالتزامات المهنية.

الأدوار الاجتماعية وتوقعات الأداء

تُظهر التجارب أن المجتمع لا يزال يحمل الفرد — رجلاً كان أو امرأة — توقعات مرتفعة تجاه أدواره داخل الأسرة والعمل معاً. فالمرأة العاملة تُنتظر منها الكفاءة في عملها كما يُنتظر منها القيام بمهام الأسرة، والرجل بدوره مطالب بتأمين متطلبات الأسرة والالتزام بالعمل دون تقصير. هذه التوقعات المزدوجة تخلق ما يُعرف في علم الاجتماع بـ“الضغط الدوراني”، أي التوتر الناتج عن تضارب أدوار الفرد وتعارض مطالبها.

دور المؤسسات في موازنة الأدوار

تؤكد الأدبيات الحديثة أن مسؤولية تحقيق التوازن لا تقع على عاتق الفرد وحده، بل تشترك فيها المؤسسات من خلال تبني سياسات داعمة للأسرة، مثل ساعات العمل المرنة، أو الإجازات العائلية، أو برامج الدعم النفسي والاجتماعي. فحين تُدرك المؤسسة أهمية الاستقرار الأسري والنفسي للموظف، تنعكس هذه القناعة إيجابياً على إنتاجيته واستقراره في العمل.

ومن هنا يصبح التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية قضية تنظيمية بقدر ما هي قضية إنسانية، تتطلب من الإدارات أن تتعامل معها باعتبارها استثماراً في رأس المال البشري وليس مجاملة اجتماعية

خامساً: انعكاسات اختلال التوازن على جودة الحياة والرضا الوظيفي

يمثل التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية أحد أهم مؤشرات جودة الحياة للموظف المعاصر، لأنه يعكس قدرته على تحقيق الانسجام بين متطلبات العمل واحتياجاته الإنسانية والاجتماعية.

وعندما يختل هذا التوازن، تبدأ سلسلة من التبعات السلبية التي لا تقتصر على الأداء المهني فقط، بل تمتد لتشمل الصحة النفسية، والعلاقات الأسرية، والشعور العام بالرضا عن الذات والحياة.

من الناحية النفسية، يؤدي ضعف التوازن إلى ارتفاع مستويات الضغط العصبي والتوتر المستمر نتيجة الشعور بعدم السيطرة على الوقت أو المهام. فالموظف الذي يعيش صراعاً بين متطلبات المؤسسة وحاجاته الشخصية يشعر بأن حياته تسير في اتجاه واحد: العمل فقط. ومع استمرار هذا النمط، يفقد الحماس والدافعية، وتبدأ أعراض ما يُعرف بـ"الاحتراق الوظيفي" بالظهور، مثل الإرهاق المزمن، ضعف التركيز، واللامبالاة تجاه المهام اليومية.

أما على المستوى الاجتماعي، فإن اختلال التوازن يضعف من الروابط الأسرية والاجتماعية، إذ يجد الموظف نفسه غير قادر على تخصيص وقت كافٍ لعائلته أو لنشاطاته الاجتماعية، مما يولد شعوراً

بالعزلة والذنب. وتؤكد الدراسات النفسية أن تكرار هذه الحالة يؤدي إلى انخفاض جودة الحياة بشكل عام، لأنها تحرم الفرد من مصادر الدعم النفسي التي تقيه من الضغط المهني.

وفي الجانب التنظيمي، ينعكس هذا الخلل على مستوى الرضا الوظيفي. الموظف الذي يشعر بأن عمله يستنزف حياته الخاصة يفقد تدريجيًا إحساسه بالانتماء والولاء للمؤسسة. كما تبدأ نظراته إلى العمل في التحول من "قيمة ذاتية" إلى "عبء يومي"، وهو ما يقلل من الالتزام والانضباط. وقد أظهرت دراسات دولية أن المؤسسات التي لا تراعي التوازن بين حياة العاملين وأدوارهم الخاصة تسجل معدلات أعلى في الغياب الوظيفي ونوايا ترك العمل، مقارنة بالمؤسسات التي تتبنى سياسات مرنة تراعي ظروف الموظف وأسرته.

أهمية إدراك العلاقة بين التوازن والرضا

يُعد فهم هذه العلاقة أمرًا جوهريًا لكل من يسعى إلى تطوير بيئة عمل صحية. فالتوازن لا يعني تقليل ساعات العمل بقدر ما يعني تحقيق العدالة في توزيع الجهد النفسي والزمني بين مجالات الحياة المختلفة. عندما يشعر الموظف أن مؤسسته تتيح له هامشًا معقولاً لإدارة حياته الخاصة، فإنه بالمقابل يمنحها التزامًا أكبر وولاءً أعمق.

ولذلك فإن المؤسسات التي تتبنى ثقافة "العمل من أجل الحياة" بدلاً من "الحياة من أجل العمل" تكون أكثر قدرة على الحفاظ على استقرار موظفيها ورفع مستويات رضاهم الوظيفي على المدى الطويل.

يتّضح مما ورد في المبحث أن التحولات المتسارعة في بيئة العمل الحديثة، سواء كانت تقنية أو تنظيمية أو اجتماعية، قد أحدثت تغييرًا عميقًا في العلاقة بين الفرد وعمله. فلم يعد العمل نشاطًا منفصلًا عن الحياة الشخصية، بل أصبح متداخلًا معها على نحو يصعب معه الفصل بين المجالين.

وفي ظل هذه التغيرات التي يعيشها القطاع الخاص بمدينة الرياض، يواجه الموظفون تحديًا حقيقيًا يتمثل في القدرة على تحقيق المواءمة بين متطلبات العمل والتزامات الحياة الخاصة، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على مستويات الرضا الوظيفي لديهم، وعلى إحساسهم بجودة الحياة والاستقرار النفسي والاجتماعي.

كما أظهرت القراءة التحليلية أن ضعف التوازن لا يُعد مجرد حالة فردية، بل هو نتيجة منظومة متشابكة من العوامل التنظيمية والاجتماعية والتقنية التي تؤثر في الموظف من الخارج والداخل معًا. فالتكنولوجيا التي كان يُفترض أن تسهّل العمل أصبحت في بعض الأحيان أداةً لتكثيفه، وضغوط الأداء في المؤسسات الخاصة صارت تتجاوز حدود الطاقة البشرية الطبيعية. وفي المقابل، يظل الوعي المؤسسي والسياسات المرنة حجر الأساس في تصحيح هذا الخلل وتحقيق التوازن المطلوب.

فهم أهمية التوازن بين العمل والحياة

تحسين العلاقات



شكل (1): يوضح الأبعاد الرئيسية لأهمية التوازن بين العمل والحياة الشخصية، مثل تحسين الصحة النفسية، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز العلاقات والرفاهية

المبحث الثاني: نظريات تنظيم الأدوار والتوازن بين مجالات الحياة

منذ منتصف القرن العشرين، بدأ الاهتمام الأكاديمي بدراسة علاقة الفرد بأدواره الاجتماعية والمهنية يتنامى، خصوصًا بعد اتساع مشاركة المرأة في سوق العمل وتغيّر هيكل الأسرة.

أدرك الباحثون أن الإنسان لا يؤدي دورًا واحدًا في حياته، بل يعيش ضمن شبكة معقدة من الأدوار المتداخلة: فهو موظف، وزوج، وأب أو أم، وعضو في مجتمع. ومع تعدد هذه الأدوار، تظهر إشكالية التوفيق بينها من حيث الوقت والجهد والانتماء العاطفي.

لذلك جاءت مجموعة من النظريات السلوكية والتنظيمية لتفسير هذه الظاهرة وتوضيح كيف يمكن للأفراد تحقيق توازن نسبي بين أدوارهم المختلفة، وما العوامل التي تجعل هذا التوازن مستقرًا أو هشًا.

أولاً: نظرية الصراع بين الأدوار (Role Conflict Theory)

تعدّ هذه النظرية من أقدم وأهم النظريات التي تناولت العلاقة بين مجالات الحياة المختلفة. ظهرت في خمسينيات القرن العشرين ضمن أبحاث علم الاجتماع والتنظيم، وتركز على فكرة أن الفرد يؤدي أدوارًا متعددة قد تتعارض فيما بينها من حيث التوقعات أو الوقت أو الجهد أو السلوك المطلوب.

❖ جوهر النظرية:

كل دور اجتماعي يحمل مجموعة من التوقعات والمعايير التي تحدد كيف ينبغي للفرد أن يتصرف. وعندما تتداخل هذه التوقعات أو تتناقض، يحدث ما يسمى بـ"صراع الأدوار".

فعلى سبيل المثال، الموظف الذي يُتوقع منه البقاء لساعات إضافية في العمل، والوالد الذي يُتوقع منه حضور مناسبة أسرية في الوقت نفسه، يواجه تضاربًا بين متطلبات الدور المهني والدور الأسري.

أنواع الصراع:

- ❏ صراع زمني: عندما تتنافس الأدوار على نفس الوقت (كاجتماع العمل مقابل موعد عائلي).
- ❏ صراع ضغطي: عندما تتطلب الأدوار جهدًا نفسيًا متناقضًا (كأن يُطلب من الفرد أن يكون حازمًا في العمل ومتسامحًا في البيت).
- ❏ صراع سلوكي: عندما يفرض كل دور سلوكًا يصعب دمجهم مع الآخر (كالمهنية الرسمية في مقابل العفوية الأسرية).

انعكاسها على التوازن:

تفسّر هذه النظرية أن ضعف التوازن بين العمل والحياة ناتج بالأساس عن تعارض متطلبات الأدوار، وأن زيادة الصراع تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وضعف جودة الحياة. وبالتالي، تقترح النظرية أن الحل يكمن في تقليل التداخل الزمني والسلوكي بين الأدوار من خلال سياسات تنظيمية مرنة أو توزيع عادل للمهام

ثانياً: نظرية الامتداد بين الأدوار (Spillover Theory)

تُعد نظرية “الامتداد بين الأدوار” من النظريات الحديثة التي قدّمت رؤية أكثر مرونة للتفاعل بين مجالات الحياة المختلفة. على عكس نظرية الصراع التي تقترض وجود تعارض دائم بين العمل والحياة الشخصية، فإن هذه النظرية ترى أن العلاقة بين المجالين ليست دائماً سلبية، بل يمكن أن تكون تكاملية أو إيجابية في كثير من الحالات.

فكرة النظرية الأساسية:

تقترض النظرية أن ما يعيشه الفرد في أحد أدواره يمكن أن “يمتد” إلى الأدوار الأخرى، سواء كان هذا الامتداد إيجابياً أو سلبياً.

فالموظف الذي يعيش تجربة نجاح أو رضا في عمله قد ينقل هذا الشعور الإيجابي إلى أسرته فيصبح أكثر توازناً وتفاعلاً. وبالمقابل، إذا واجه ضغوطاً مهنية أو توترًا في العمل، فقد ينعكس ذلك سلباً على مزاجه وسلوكه داخل الأسرة.

أنواع الامتداد بين الأدوار:

الامتداد الإيجابي (Positive Spillover):

حين ينعكس الرضا أو التحفيز المهني على الجانب الشخصي. مثل الموظف الذي يشعر بالإنجاز في عمله فيصبح أكثر نشاطاً وتعاوناً في حياته الأسرية والاجتماعية.

الامتداد السلبي (Negative Spillover):

حين تتسرّب الضغوط المهنية أو المشاعر السلبية من مجال العمل إلى الحياة الخاصة. كمن يعود من عمله مرهقاً فيجد نفسه سريع الانفعال أو غير قادر على التواصل الهادئ مع أسرته.

تطبيق النظرية في بيئة العمل السعودية:

في القطاع الخاص بمدينة الرياض، يمكن ملاحظة هذه الظاهرة بوضوح. فالموظفون الذين يحصلون على دعم إداري أو تقدير مهني غالباً ما يكون لديهم استقرار نفسي ينعكس على سلوكهم الأسري والاجتماعي. بينما أولئك الذين يعيشون ضغوطاً مفرطة أو غياباً للمرونة في العمل، تظهر عليهم علامات الاحتراق الوظيفي والتوتر الأسري.

كما أن ثقافة العمل في السعودية — التي بدأت تتجه نحو تبني مفاهيم “العمل المرن” و”العمل عن بُعد” — تتيح فرصاً جديدة لتحقيق الامتداد الإيجابي، إذا ما استُخدمت التقنية في تمكين الموظف بدلاً من إرهاقه.

دلالات النظرية في البحث الحالي:

تساعد هذه النظرية في تفسير العلاقة المتبادلة بين التوازن والرضا الوظيفي، إذ تشير إلى أن تحقيق الانسجام في أحد مجالات الحياة يعزز جودة المجال الآخر. وبالتالي، يمكن القول إن المؤسسات التي تخلق بيئة عمل إيجابية تساهم ضمناً في تحسين حياة موظفيها الشخصية، والعكس صحيح.

ثالثاً: نظرية التعويض بين الأدوار (Compensation Theory)

تطرح هذه النظرية منظوراً مغايراً للنظريات السابقة، فهي لا تنظر إلى العلاقة بين مجالات الحياة على أنها مجرد امتداد أو صراع، بل تراها علاقة تعويض وتوازن نفسي يسعى الفرد من خلالها إلى سدّ النقص الذي يشعر به في أحد الجوانب من خلال التفاعل مع جانب آخر.

فكرة النظرية الأساسية:

يرى أنصار نظرية التعويض أن الإنسان بطبيعته يسعى إلى تحقيق حالة من الإشباع النفسي والاجتماعي. فإذا لم يجد هذا الإشباع في أحد أدواره (كالدور المهني مثلاً)، فإنه يحاول تعويضه من خلال دور آخر (كالأسرة أو الأنشطة الاجتماعية). والعكس صحيح، فقد يسعى بعض الأفراد إلى الانغماس في العمل هرباً من ضغوط الحياة الشخصية أو الأسرية.

أمثلة توضيحية:

الموظف الذي لا يجد تقديرًا كافيًا في بيئة العمل قد يسعى لتعويض هذا الشعور من خلال زيادة تواصله الاجتماعي أو انخراطه في نشاطات تطوعية تمنحه الاعتراف والاحترام الذي يفقده في العمل.

في المقابل، الموظف الذي يواجه مشكلات أسرية أو عاطفية قد يجد في النجاح المهني وسيلة لتعويض شعوره بالنقص أو الإحباط في حياته الشخصية.

التطبيق في بيئة العمل السعودية:

تُظهر بعض الدراسات في السياق السعودي أن العديد من موظفي القطاع الخاص في المدن الكبرى، مثل الرياض وجدة، يستخدمون العمل كآلية نفسية لتحقيق التوازن الداخلي، خصوصاً في ظل الضغوط الاقتصادية والاجتماعية.

فقد يكون الانغماس في العمل وسيلة للهروب من التوتر الأسري، بينما يجد آخرون في الحياة الأسرية مصدر الراحة الذي يعوّض ما يفقدونه من استقرار في العمل.

وتشير هذه الظاهرة إلى أن العلاقة بين المجالين ليست دائماً متوازنة أو متناغمة، بل قد تكون ديناميكية تعويضية متغيرة تبعاً لحالة الفرد ودرجة رضاه في كل مجال.

انعكاس النظرية على الدراسة الحالية:

تُسهّم هذه النظرية في تفسير العلاقة العكسية أحياناً بين الرضا الوظيفي والتوازن الحياتي؛ فليس بالضرورة أن يؤدي النجاح المهني إلى رضا شامل، إذا كان يأتي على حساب الجانب الشخصي أو الأسري.

وتساعد هذه الرؤية الباحث في فهم أن الموظفين لا يتفاعلون مع بيئة العمل فقط من منظور إداري أو اقتصادي، بل من منظور نفسي أعمق يرتبط بالحاجات والإشباع الذاتي والتوازن الداخلي

رابعاً: نظرية التوازن العام (Balance Theory)

تُعد نظرية التوازن العام من أكثر النظريات شمولاً في تفسير سلوك الإنسان داخل الأدوار المختلفة التي يؤديها في حياته.

تقوم هذه النظرية على افتراض أن الإنسان يسعى بطبيعته إلى تحقيق حالة من الانسجام والاستقرار الداخلي بين جميع جوانب حياته — المهنية، والشخصية، والاجتماعية — بحيث لا يطغى أحدها على الآخر إلى الحد الذي يسبب اختلالاً نفسياً أو سلوكياً.

الأساس المفاهيمي للنظرية:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الفرد أشبه بمنظومة متكاملة من الأدوار والقيم والعلاقات. وأي خلل في أحد هذه الأبعاد يؤدي إلى اهتزاز في المنظومة كلها. فالفرد الذي يبالغ في التركيز على العمل، مثلاً، قد

يحقق إنجازاً مهنيًا مؤقتًا، لكنه يفقد في المقابل التوازن النفسي والاجتماعي اللازم للاستمرار على المدى الطويل.

لذلك تُؤكّد النظرية على أهمية التوازن النسبي لا المطلق، أي قدرة الفرد على توزيع وقته وجهده واهتمامه بين مجالات الحياة بشكل متناسب مع أولوياته وظروفه.

التوازن كقيمة سلوكية:

تعتبر هذه النظرية التوازن قيمة إنسانية ومؤشرًا على النضج النفسي والمهني، حيث يُقاس استقرار الفرد بمدى قدرته على إدارة أدواره بمرونة.

فعندما يستطيع الفرد الانتقال بين أدواره (موظفًا، زوجًا، أبًا، صديقًا، عضوًا اجتماعيًا) دون شعور بالضغط أو الذنب، فإنه يعيش حالة من التوازن العام التي تضمن له الرضا الداخلي والانسجام النفسي.

التطبيق في بيئة العمل السعودية:

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية في المملكة، أصبح مفهوم “التوازن العام” أحد الأهداف الرئيسية في الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية.

فبرامج مثل “جودة الحياة” و “بيئة عمل سعيدة” تسعى إلى خلق ثقافة مؤسسية تعترف بأن إنتاجية الفرد لا تنفصل عن راحته النفسية والاجتماعية.

وتشير الممارسات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تراعي هذا التوازن، مثل السماح بالعمل المرن أو تقدير الالتزامات الأسرية، تحقق مستويات أعلى من الولاء والرضا بين موظفيها مقارنةً بتلك التي تركز فقط على الأداء الكمي.

علاقة النظرية بموضوع الدراسة:

تُعد هذه النظرية حجر الزاوية في البحث الحالي لأنها تجمع بين مختلف الاتجاهات السابقة (الصراع – الامتداد – التعويض) في إطار تكاملي. فهي تفسّر أن التوازن بين الحياة المهنية والشخصية ليس غيابًا للصراع، بل قدرة على إدارته بوعي، وأن الرضا الوظيفي لا يتحقق إلا عندما يدرك الموظف أن حياته العملية جزء من منظومة أكبر تشمل ذاته وأسرته ومجتمعه

خامساً: تطبيق النظريات على واقع بيئة العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض

تُظهر بيئة العمل في مدينة الرياض نموذجًا معبرًا عن التحولات التي تناولتها النظريات السابقة، فهي بيئة تجمع بين التطور التقني السريع، والانفتاح الاقتصادي الكبير، والمنافسة العالية في سوق العمل. هذه الخصائص جعلت الموظف يعيش حالة من التداخل بين أدواره المهنية والشخصية على نحو متزايد، مما يجعل تطبيق تلك النظريات أمرًا ملموسًا في الواقع اليومي.

• نظرية الصراع بين الأدوار في الواقع السعودي

تتجلى مظاهر الصراع بين الأدوار في القطاع الخاص من خلال امتداد ساعات العمل الرسمية، وكثرة التكاليف بعد الدوام، والارتباط المباشر بالتقارير والمتابعة الإلكترونية.

في كثير من الشركات، يُتوقع من الموظف أن يكون متاحًا طوال الوقت، مما يخلق تناقضًا بين توقعات الدور المهني ومتطلبات الدور الأسري ويزداد هذا الصراع حدة لدى المتزوجين والعاملين في مناصب إشرافية، حيث يتطلب العمل منهم حضورًا دائمًا في الاجتماعات والاتصالات، بينما تتطلب الحياة الشخصية حضورًا عاطفيًا واجتماعيًا في البيت.

• الامتداد بين الأدوار في بيئة العمل المحلية

يُلاحظ أن بعض الموظفين في القطاع الخاص يستفيدون من بيئة العمل الإيجابية في تحقيق امتداد إيجابي، حيث ينعكس الدعم الإداري والتحفيز المهني على حالتهم النفسية والاجتماعية.

فالموظف الذي يشعر بالتقدير أو الإنجاز في عمله ينقل تلك الطاقة الإيجابية إلى أسرته ومجتمعه، فيصبح أكثر توازنًا ورضا لكن في المقابل، يؤدي غياب العدالة التنظيمية أو وضوح السياسات إلى امتداد سلبي، حيث تنتقل الضغوط المهنية إلى الحياة الخاصة، فتضعف العلاقات الأسرية ويزداد الشعور بالإجهاد النفسي.

• التعويض بين الأدوار كآلية للتكيف

تشير الملاحظات الميدانية إلى أن بعض الموظفين في الرياض يعتمدون على آلية التعويض النفسي بشكل غير واعٍ. فمن يفتقر إلى التقدير أو الترقية في عمله قد يعوّض ذلك بالتركيز على دوره العائلي أو الاجتماعي، في حين أن من يعاني توترًا أسريًا قد يكرّس نفسه للعمل المفرط لتعويض فقدان الدعم العاطفي.

هذه الظاهرة تعكس تطبيقًا عمليًا لنظرية التعويض بين الأدوار، وتؤكد أن السلوك المهني لا يمكن فهمه بمعزل عن حياة الفرد الشخصية.

• مفهوم التوازن العام في بيئة العمل السعودية

تُظهر المؤسسات التي تتبنى سياسات الموارد البشرية الحديثة في الرياض وعيًا متزايدًا بأهمية التوازن العام بين حياة الموظف الشخصية والمهنية.

برامج مثل “بيئة عمل سعيدة” و “** العمل المرن” و “** وتمكين المرأة” تأتي انسجامًا مع مبادرات رؤية المملكة 2030 الهادفة إلى تحسين جودة الحياة وزيادة مشاركة القوى العاملة.

وهذا يعكس تطبيقًا عمليًا لنظرية التوازن العام، حيث تُدرك المؤسسة أن رضا الموظف واستقراره النفسي جزء من استدامة الإنتاجية.

• دلالات هذه النظريات في تفسير سلوك الموظف السعودي

تساعد هذه النظريات مجتمعة على فهم التباين في استجابات الموظفين تجاه بيئة العمل الواحدة؛ فالبعض قد يواجه صراعاً، بينما يعيش آخرون امتداداً أو توازناً نسبياً.

ويرجع هذا الاختلاف إلى مجموعة عوامل شخصية (مثل القيم الأسرية والقدرة على إدارة الوقت) وأخرى تنظيمية (مثل ثقافة المؤسسة والقيادة).

وعليه، فإن دراسة التوازن بين العمل والحياة في السياق السعودي تتطلب مقارنة متعددة الأبعاد تراعي الخصوصية الثقافية والاجتماعية، وتستند إلى هذه النظريات كإطار تفسيري متكامل.

يتضح مما ورد في المبحث .

من خلال استعراض النظريات السابقة، يتبين أن العلاقة بين العمل والحياة الشخصية ليست علاقة خطية بسيطة، بل هي منظومة متشابكة من التفاعلات النفسية والاجتماعية والتنظيمية.

فبينما تُبرز نظرية الصراع بين الأدوار جانب التعارض الذي قد يُضعف استقرار الفرد، تقدّم نظرية الامتداد بين الأدوار وجهًا أكثر إيجابية للتفاعل بين المجالات الحياتية المختلفة. أما نظرية التعويض فتوضح أن الإنسان يسعى بالفطرة إلى موازنة النقص في أحد أدواره من خلال الإشباع في مجال آخر، في حين تؤسس نظرية التوازن العام لرؤية شمولية تعتبر الانسجام بين الأدوار معيارًا أساسًا لجودة الحياة والرضا النفسي.

تشكّل هذه النظريات مجتمعة الإطار التفسيري لفهم سلوك الموظف في بيئة العمل السعودية، وخصوصًا في القطاع الخاص بمدينة الرياض، حيث تتقاطع الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في صياغة تجربة العمل اليومية. فهي تفسّر لماذا يشعر بعض الموظفين بالرضا رغم ضغوط العمل، بينما يعاني آخرون من الإجهاد حتى في بيئات متشابهة، إذ يختلف كل فرد في طريقة تعامله مع أدواره وفي قدرته على إدارة الحدود بينها.

ومن هذا المنطلق، يُمكن القول إن النظريات السلوكية والاجتماعية التي تناولت التوازن بين العمل والحياة لا تقتصر على وصف الظاهرة، بل تقدّم أدوات عملية لتفسير الرضا الوظيفي وتوجيه السياسات المؤسسية نحو مزيد من المرونة الإنسانية.

ومن هنا ينطلق المبحث الثالث الذي سيتناول مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده وعلاقته بالتوازن الحياتي، بوصفه المتغيّر الأساسي الذي تسعى الدراسة إلى فهمه وقياسه ميدانيًا لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.

المبحث الثالث: مفهوم الرضا الوظيفي وأبعاده

يُعد الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم تداولاً في دراسات الإدارة والسلوك التنظيمي، وذلك لكونه يعكس الصورة الذهنية والوجدانية التي يحملها الموظف تجاه عمله ومؤسسته.

فهو ليس مجرد شعور لحظي بالسعادة أو القبول، بل حالة نفسية مركّبة تتكوّن من مجموعة من الاتجاهات والمشاعر المرتبطة بتجربة الفرد المهنية ككل.

ويُعتبر فهم الرضا الوظيفي ضرورة أساسية لأي مؤسسة تسعى إلى تحقيق استقرار إداري، لأن درجة رضا الموظف تُعد مؤشرًا مباشرًا على جودة بيئة العمل ومستوى الولاء والإنتاجية داخل المنظمة.

ومع التحولات الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية، وازدياد ضغوط العمل في القطاع الخاص، أصبحت قضية الرضا الوظيفي أكثر إلحاحًا، خاصة مع دخول فئات جديدة إلى سوق العمل، وتغيّر القيم المهنية والتوقعات الوظيفية للأجيال الشابة.

ولذلك فإن تحليل مفهوم الرضا الوظيفي في السياق السعودي يُسهم في تفسير العلاقة بين التوازن الحياتي والأداء المؤسسي، وفي صياغة سياسات عملية لتحسين بيئة العمل.

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

تنوّعت تعريفات الباحثين للرضا الوظيفي بتتوّع المدارس التي تناولته. فالبعض نظر إليه من زاوية نفسية، على أنه شعور الفرد بالراحة والطمأنينة تجاه عمله، والبعض الآخر تناوله من زاوية إدارية وتنظيمية، بوصفه انعكاسًا لتفاعل الموظف مع بيئة العمل وثقافتها وسياساتها.

◀تعريفات مختارة:

❏ يعرفه "لوك" (Locke, 1976) بأنه "حالة انفعالية إيجابية أو ممتعة تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو لتجاربه فيها".

❏ ويرى "هيرزبرغ" (Herzberg, 1959) أن الرضا الوظيفي ينتج عن توفر مجموعة من العوامل المحفّزة داخل بيئة العمل، مثل الإنجاز والتقدير والمسؤولية.

❏ أما من منظور حديث، فيُنظر إليه على أنه "مدى تطابق ما يحصل عليه الفرد من عمله مع ما يتوقعه أو يراه مستحقًا".

◀ في السياق السعودي:

يأخذ الرضا الوظيفي بعداً ثقافياً واجتماعياً خاصاً، إذ تتأثر مشاعر الموظف بعوامل مثل العدالة في المعاملة، والتقدير الاجتماعي، وفرص النمو الوظيفي، والتوازن بين المسؤوليات المهنية والأسرية.

فالموظف الذي يشعر أن عمله يحترم إنسانيته ويتيح له وقتاً كافياً لأسرته يشعر بدرجة رضا أعلى، حتى لو لم يكن الأجر الأعلى في السوق.

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي

تتبع أهمية الرضا الوظيفي من كونه مفتاح الاستقرار التنظيمي والفعالية الإنتاجية. فالموظف الراضي لا يكتفي بأداء مهامه، بل يسعى لتطويرها والإبداع فيها. أما الموظف غير الراضي، فيميل إلى الانسحاب النفسي، والتأخر، وربما التفكير في ترك العمل.

كما أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمؤشرات مثل:

🎬 انخفاض معدلات الغياب ودوران العمل.

🎬 ارتفاع مستوى الالتزام والانتماء التنظيمي.

🎬 تحسّن جودة العلاقات بين الزملاء والرؤساء.

ومن هنا، يُعدّ الرضا الوظيفي ليس مجرد حالة وجدانية، بل عاملاً استراتيجياً يؤثر على نجاح المؤسسة واستقرارها.

ثالثاً: النظريات المفسّرة للرضا الوظيفي

تتوّعت المدارس الفكرية التي حاولت تفسير العوامل المؤثرة في رضا الفرد عن عمله، فمنها ما ركّز على الحاجات النفسية، ومنها ما اهتمّ بالدوافع التنظيمية، ومنها ما دمج بين الجانبين.

وفيما يلي أبرز هذه النظريات التي أسهمت في بلورة مفهوم الرضا الوظيفي في الفكر الإداري الحديث.

• نظرية هرم ماسلو للحاجات (Maslow's Hierarchy of Needs)

تُعَدّ هذه النظرية من أكثر النماذج انتشاراً في تفسير دوافع السلوك الإنساني.

يرى "أبراهام ماسلو" أن الإنسان يسعى لإشباع سلسلة من الحاجات المتدرجة، تبدأ من الحاجات الأساسية وتنتهي بحاجات تحقيق الذات. وقد رتبها على النحو الآتي:

1. الحاجات الفسيولوجية: مثل الأجر الكافي لتأمين المعيشة والسكن والطعام.
2. حاجات الأمان: كضمان الاستقرار الوظيفي والحماية من الفصل التعسفي.
3. حاجات الانتماء: وتشمل العلاقات الإنسانية الجيدة في بيئة العمل والشعور بالانتماء للفريق أو المؤسسة.
4. حاجات التقدير: كالشعور بالاحترام والتقدير من الزملاء والرؤساء.
5. حاجات تحقيق الذات: وهي ذروة الهرم، وتشمل إتاحة الفرص للإبداع والنمو المهني والتطوير المستمر.

تحليل تطبيقي:

تشير هذه النظرية إلى أن الرضا الوظيفي يتحقق عندما تُلبى هذه الحاجات تدريجياً، فإذا فشلت المؤسسة في إشباع إحدى المراحل، ضعف رضا الموظف.

وفي السياق السعودي، تُظهر الدراسات أن الأمان الوظيفي والتقدير الإنساني يحتلان أهمية أكبر من الحوافز المادية في تعزيز الرضا، نظرًا لخصوصية الثقافة الاجتماعية التي تقدّر الاستقرار والاحترام المتبادل.

• نظرية العاملين لهيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)

قدّم "فريدريك هيرزبرغ" نموذجًا مميزًا لتفسير الرضا وعدم الرضا الوظيفي، من خلال تقسيم العوامل المؤثرة إلى مجموعتين:

1. عوامل التحفيز (Motivators):

وهي التي تؤدي إلى الرضا والاندفاع نحو العمل، وتشمل الإنجاز، التقدير، المسؤولية، وفرص النمو.

2. عوامل الوقاية أو الصيانة (Hygiene Factors):

وهي التي يؤدي غيابها إلى عدم الرضا، وتشمل الأجر، ظروف العمل، العلاقات، وسياسات الإدارة.

تحليل تطبيقي:

يرى هيرزبرغ أن الرضا وعدم الرضا ليسا نقيضين، بل حالتان مستقلتان؛ فقد يغيب الرضا دون أن يظهر السخط إذا توفرت العوامل الوقائية فقط.

في الواقع السعودي، تُظهر مؤسسات كثيرة اهتمامًا بالعوامل الوقائية (الرواتب، الإجازات، المكان)، لكنها تُهمل العوامل التحفيزية (التقدير، النمو، الثقة).

ومن ثمّ، قد يشعر الموظف بالراحة لكنه لا يشعر بالحماس، وهو ما يفسّر الرضا السلبي المنتشر في بعض بيئات القطاع الخاص.

• نظرية إشباع الحاجات لألدرفر (Alderfer's ERG Theory)

طوّر "ألدرفر" نموذج ماسلو في صيغة أكثر مرونة، فدمج الحاجات في ثلاث فئات رئيسية:

1. حاجات الوجود (Existence): وتشمل الجوانب المادية والأمنية.
2. حاجات العلاقات (Relatedness): وتشمل العلاقات الاجتماعية والانتماء.
3. حاجات النمو (Growth): وتشمل التقدير وتحقيق الذات والتطور الشخصي.

وتتميز هذه النظرية بأنها ديناميكية، إذ يمكن للفرد أن ينتقل بين مستوياتها صعودًا أو هبوطًا

تحليل تطبيقي:

في بيئة العمل السعودية، يمكن تفسير الرضا الوظيفي وفق هذه النظرية على أنه توازن بين الثلاث حاجات: فإذا شعر الموظف بالأمان الوظيفي (وجود)، والقبول الاجتماعي (علاقات)، والفرص المستقبلية (نمو)، تحقق لديه رضا شامل ومستدام أما غياب أحد هذه الجوانب، كضعف التواصل الإنساني أو غياب فرص التطور، فيؤدي إلى تراجع الرضا حتى لو توفرت بقية العناصر.

جدول (1): مقارنة بين أهم نظريات الرضا الوظيفي

العنصر المقارن	نظرية ماسلو للحاجات	نظرية العاملين لهيرزبرغ	نظرية ألدرفر (ERG)
المنظور العام	تركّز على الحاجات الإنسانية المتدرجة التي يسعى الفرد لإشباعها من الأدنى إلى	تفرّق بين العوامل التي تؤدي إلى الرضا وتلك التي تمنع السخط.	تدمج الحاجات في ثلاث فئات رئيسية أكثر مرونة: الوجود،

العلاقات، النمو.	الأعلى.		
ثلاث فئات: وجود – علاقات – نمو.	مجموعتان: عوامل تحفيزية وعوامل وقائية.	خمس مستويات (فسيولوجية، أمان، انتماء، تقدير، تحقيق الذات).	عدد مستويات الحاجات
العلاقة بين المستويات مرنة؛ يمكن التحرك صعودًا أو هبوطًا.	الرضا وعدم الرضا حالتان مستقلتان، وليستا على خط واحد.	يجب إشباع كل مستوى قبل الانتقال للذي يليه (تدرج هرمي).	طبيعة العلاقة بين العوامل
التكامل بين الحاجات الثلاث بدرجات متوازنة.	العوامل التحفيزية (الإنجاز، التقدير، المسؤولية، النمو).	تحقيق الحاجات العليا كالتقدير وتحقيق الذات.	أهم محددات الرضا
غموض الحدود بين الفئات الثلاث وصعوبة قياسها بدقة.	تجاهلت التأثيرات الفردية والثقافية على الإدراك بالرضا.	التدرج الصارم لا ينطبق على جميع الأفراد أو الثقافات.	أبرز الانتقادات
تناسب بيئة العمل السعودية لأنها تراعي المرونة وتنوع الحاجات بين الموظفين.	تبرز ضرورة دمج الحوافز المعنوية مع المادية في مؤسسات القطاع الخاص.	توضح أهمية الأمان الوظيفي والاستقرار كمصدر رئيسي للرضا.	مدى ملائمتها للبيئة السعودية
تؤكد على أهمية التوازن بين الأمان والعلاقات والنمو لتحقيق الرضا الشامل.	تُبرز أثر التحفيز والتقدير في رفع الرضا عن العمل.	تُفسر دور الحاجات الإنسانية في تحقيق الرضا الوظيفي.	مؤشر تطبيقها في البحث الحالي

رابعاً : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

يتأثر الرضا الوظيفي بمجموعة واسعة من العوامل المتداخلة التي ترتبط بالفرد، والبيئة التنظيمية، وطبيعة العمل نفسه.

وتتباين أهمية هذه العوامل من موظف لآخر باختلاف القيم والثقافة المهنية وظروف العمل، إلا أن الدراسات الحديثة تجمع على وجود مجموعة من المحددات الجوهرية التي تشكّل الإطار العام للرضا الوظيفي في المؤسسات.

1. الأجر والتعويضات المالية

يُعد الأجر من أكثر العوامل وضوحًا في تحديد درجة الرضا الوظيفي، إذ يمثل وسيلة لإشباع الحاجات المادية وتحقيق الأمن الاقتصادي.

لكن الدراسات أثبتت أن الأجر وحده لا يضمن الرضا الكامل، بل يتوقف الأثر الإيجابي له على مدى شعور الموظف بعدالته ومقارنته بزملائه في الداخل والخارج.

وفي بيئة القطاع الخاص السعودي، برزت قضية العدالة في الرواتب كمؤشر رئيسي للرضا، خصوصًا مع اختلاف مستويات الأجور بين الجنسيات والدرجات الوظيفية.

2. بيئة العمل

تشمل بيئة العمل العوامل المادية والتنظيمية مثل الإضاءة، المساحة، التهوية، درجة النظافة، ووسائل الراحة، بالإضافة إلى الأنظمة الإدارية والتواصل التنظيمي.

فالبيئة الإيجابية تُحفّز الموظف وتقلل من شعوره بالإجهاد، بينما البيئة السلبية تُضعف الانتماء وتزيد من الرغبة في ترك العمل. وتتجلى أهمية هذا العامل في المؤسسات الحديثة التي تتبنى مفهوم “بيئة عمل صحية” كأحد عناصر التمكين المهني ضمن رؤية المملكة 2030.

3. العلاقات الإنسانية داخل العمل

تُعد العلاقات بين الزملاء والرؤساء من أهم مصادر الرضا النفسي للموظف.

فالعمل في أجواء يسودها الاحترام والتعاون والتقدير المتبادل يرفع من درجة الانسجام الوظيفي.

أما وجود صراعات أو غياب الثقة، فيؤدي إلى تدهور بيئة العمل مهما توفرت الحوافز المادية.

وقد بيّنت دراسات عديدة أن الموظف السعودي يولي أهمية خاصة لجودة العلاقات الإنسانية، نظرًا للطابع الاجتماعي والثقافي الذي يقدر التواصل الإنساني والاحترام المتبادل.

4. العدالة التنظيمية

تُعتبر العدالة من المفاهيم المركزية في الرضا الوظيفي، وتشمل العدالة في توزيع المكافآت، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعامل الشخصي.

يشعر الموظف بالرضا عندما يرى أن الترقية والمكافآت تتم بناءً على الجدارة والكفاءة، لا على المحاباة أو العلاقات الشخصية.

في المقابل، تؤدي مظاهر الظلم الإداري إلى انخفاض الثقة بالمؤسسة وارتفاع نوايا الاستقالة.

وتؤكد نتائج بحوث عربية أن العدالة التنظيمية أكثر تأثيرًا في الرضا من الأجر أو المزايا المادية.

5. القيادة والإشراف

يلعب أسلوب القائد دورًا حاسمًا في تشكيل رضا الموظفين؛ فالقائد الذي يتعامل بروح الفريق، ويشجع التواصل، ويدعم المرؤوسين، يخلق بيئة عمل محفزة.

أما القيادة السلطوية أو الغامضة فتؤدي إلى الإحباط وتراجع الولاء التنظيمي.

وفي بيئة القطاع الخاص بالرياض، لوحظ أن أسلوب القيادة التحفيزية أكثر تأثيرًا في رفع الرضا مقارنةً بالأسلوب التقليدي القائم على الأوامر والرقابة الصارمة.

6. فرص النمو والتطور المهني

إنَّ شعور الموظف بأن عمله يتيح له فرصًا للتعلّم والترقي يرفع من مستوى رضاه واستقراره في المؤسسة.

أما غياب التدريب أو وضوح المسار المهني فيُشعر الفرد بالجمود والرتابة.

وتسعى العديد من الشركات السعودية إلى معالجة هذا الجانب عبر مبادرات التدريب المستمر والتطوير القيادي، تأكيداً على أن الاستثمار في الموظف هو استثمار في استدامة النجاح.

7. التوازن بين العمل والحياة الشخصية

يُعد هذا العامل محوراً رئيسياً في الدراسة الحالية، إذ تشير الأدلة إلى أن الموظف الذي يتمتع بتوازن صحي بين مسؤولياته المهنية وأدواره الأسرية والاجتماعية يكون أكثر إنتاجاً ورضاً.

فالمرونة في أوقات الدوام، والإجازات الدورية، وتقدير احتياجات الموظف الأسرية، كلها تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الإرهاق المهني.

وهذا ما تسعى إليه المؤسسات الحديثة ضمن مبادرات جودة الحياة التي تنفذها المملكة، تأكيداً على أن رفاه الفرد أساس نجاح المؤسسة

يتضح مما ذكر في المبحث

أن الرضا الوظيفي ليس نتاج عامل واحد، بل هو حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل النفسية والتنظيمية والاجتماعية التي تتكامل لتشكل تجربة الموظف في بيئة العمل.

فالأجر العادل، وبيئة العمل المناسبة، والعلاقات الإنسانية الإيجابية، والعدالة التنظيمية، وأسلوب القيادة، وفرص النمو المهني، جميعها تشكل أبعاداً مترابطة تساهم في تكوين الصورة العامة لرضا الفرد عن وظيفته ومؤسسته.

ومع أن هذه العوامل تختلف في شدة تأثيرها من موظف إلى آخر، إلا أن الأدلة الميدانية الحديثة تشير إلى أن العامل الأكثر تأثيراً واستدامة هو التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

ذلك أن الموظف الذي يستطيع التوفيق بين أدواره المهنية ومسؤولياته الأسرية والاجتماعية يعيش حالة من الاستقرار النفسي والرضا الداخلي، مما ينعكس إيجاباً على أدائه وولائه وانتمائه للمؤسسة.

بينما يؤدي اختلال هذا التوازن إلى إرهاق بدني وضغط نفسي، وربما عزوف عن العمل أو بحث عن فرص بديلة توفر مرونة أكبر.



الشكل (٢): العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على الأدبيات السابقة (2025).

إن الرضا الوظيفي في جوهره لا يتحقق فقط عبر الأجر أو الترقية، بل عبر شعور الموظف بالإنصاف، والاحترام، والتقدير، والتوازن في حياته. ومن هنا تبرز أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى تحليل العلاقة بين التوازن الحياتي والرضا الوظيفي في بيئة العمل السعودية، وتحديد مدى إدراك العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض لهذه العلاقة الحيوية.

وبذلك يشكّل هذا المبحث الأساس النظري الذي يُمهّد للانتقال إلى الجانب التطبيقي من الدراسة، المتمثل في المنهج الميداني وتصميم الاستبانة وقياس المتغيرات ذات الصلة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث العلمي، إذ يوضح الأسس المنهجية التي بُنيت عليها الدراسة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتحقيق أهدافها والوصول إلى نتائجها.

فهو يمثل الجانب التطبيقي الذي ينتقل فيه البحث من مرحلة التأصيل النظري إلى مرحلة التنفيذ الميداني، من خلال تحديد منهج الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والمجتمع والعينة، بالإضافة إلى أساليب تحليل البيانات.

فهم أهمية التوازن بين العمل والحياة



شكل (٣): تصور عام لأهمية التوازن بين العمل والحياة وأثره على الأداء والرضا الوظيفي

تتبع أهمية هذا الفصل من كونه الإطار العملي الذي يربط النظرية بالواقع، ويكشف مدى دقة الخطوات البحثية التي اتبعت في دراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.

كما يُسهم هذا الفصل في توضيح الأساليب الإحصائية والعلمية التي تم الاعتماد عليها في اختبار الفروض، مما يضمن موضوعية النتائج ومصداقيتها.

-المنهجية وطرق البحث.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الاجتماعية والإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر كما هي في الواقع وتحليل العلاقات القائمة بينها.

وقد اختير هذا المنهج لأنه يساعد على تحديد مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وقياس أثره على الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض، من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها بشكل علمي ومنهجي.

يقوم المنهج الوصفي التحليلي على ثلاث مراحل أساسية:

1. الوصف: تحديد أبعاد الظاهرة المدروسة من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.
2. التحليل: دراسة العلاقات بين المتغيرات وتفسيرها إحصائياً لمعرفة طبيعة الارتباط أو التأثير.
3. الاستنتاج: استخلاص النتائج العامة التي تسهم في تفسير الظاهرة واقتراح التوصيات المناسبة.

وقد استخدم الباحث في هذا الإطار الأسلوب الكمي (Quantitative Approach) باعتباره الأنسب لجمع البيانات من عينة واسعة من الموظفين وتحليلها إحصائياً.

كما تم الاعتماد على أداة الاستبانة المغلقة وفق مقياس "ليكرت الخماسي" لجمع المعلومات المتعلقة بمحوري الدراسة الأساسيين، وهما:

التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

الرضا الوظيفي.

وبذلك تهدف هذه المنهجية إلى تقديم صورة علمية دقيقة للواقع الميداني، يمكن من خلالها اختبار الفروض وتحديد مدى صحة العلاقة المفترضة بين المتغيرين

مجتمع الدراسة وعينتها

1. مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مؤسسات وشركات القطاع الخاص بمدينة الرياض بمختلف تخصصاتهم ومستوياتهم الوظيفية (الإدارية، التنفيذية، الفنية).

ويُعد هذا المجتمع من أكثر البيئات ملائمة لموضوع البحث، نظرًا لما يتميز به من تنوع في طبيعة العمل واختلاف في ظروف البيئة التنظيمية، إضافةً إلى أن موظفي القطاع الخاص غالبًا ما يواجهون تحديات متعلقة بضغط العمل وساعات الدوام الطويلة، مما يجعلهم نموذجًا مثاليًا لدراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي.

كما أن اختيار مدينة الرياض تحديدًا يرجع إلى كونها المدينة الأكبر والأكثر نشاطًا اقتصاديًا في المملكة العربية السعودية، وتضم عددًا ضخمًا من المؤسسات والشركات الخاصة التي تتنوع في أحجامها وقطاعاتها، مما يتيح تمثيلًا أكثر شمولاً وصدقًا لنتائج الدراسة.

2. عينة الدراسة

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة حصر جميع أفراده، تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، وهي من أكثر طرق اختيار العينات شيوعًا في الدراسات الميدانية التي تهدف إلى تمثيل المجتمع تمثيلًا واقعيًا دون تحيز.

وقد بلغ حجم العينة المقترح ما بين (150 – 200 موظفًا) من العاملين في شركات ومؤسسات القطاع الخاص في مدينة الرياض.

ورُوعي في اختيار العينة التنوع في الخصائص الديموغرافية لضمان تمثيل شامل لمختلف فئات المجتمع، وتشمل:

الجنس (ذكور / إناث).

الفئة العمرية.

المستوى التعليمي.

سنوات الخبرة.

طبيعة العمل (مكتبي / ميداني / إداري).

ويُتوقع أن تسهم هذه العينة في تقديم نتائج دقيقة تعبر عن واقع موظفي القطاع الخاص في الرياض، وتسمح بإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة.

-حدود البحث

تلتزم هذه الدراسة بعدد من الحدود التي تُسهم في تحديد نطاقها وضبط نتائجها، وهي كما يلي:

1. الحدود المكانية

اقتصرت تنفيذ هذه الدراسة على مدينة الرياض عاصمة المملكة العربية السعودية، نظرًا لكونها مركز النشاط الاقتصادي الرئيس الذي يضم أكبر عدد من مؤسسات وشركات القطاع الخاص، مما يوفر بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي.

2. الحدود الزمانية

تم تنفيذ الجانب الميداني للدراسة خلال العام الجامعي 2025م، في الفترة الممتدة بين شهري سبتمبر ونوفمبر 2025م، وهي المدة التي تم خلالها توزيع الاستبانات وجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا.

4. الحدود البشرية

اقتصرت مجتمع الدراسة على موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض، وتم اختيار عينة منهم بطريقة عشوائية بسيطة شملت الجنسين (ذكورًا وإناثًا) بمختلف الأعمار والمستويات الوظيفية، بهدف الحصول على تمثيل واقعي لمختلف فئات العاملين في هذا القطاع.

4. الحدود الموضوعية

تركزت هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في الرياض، دون التطرق إلى متغيرات أخرى مثل الالتزام التنظيمي أو الاحتراق المهني إلا بقدر ما يخدم الهدف الأساسي للدراسة

أداة جمع البيانات (الاستبانة)

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من عينة موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض، نظرًا لما تتميز به من سهولة التطبيق وملاءمتها لقياس الاتجاهات والآراء والمشاعر.

وقد تم تصميم الاستبانة بعناية بما يتوافق مع أهداف البحث ومتغيراته الأساسية، من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي.

«تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسة على النحو الآتي:

1. القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويهدف إلى التعرف على الخصائص العامة للمبحوثين التي قد يكون لها تأثير على نتائج الدراسة، وتشمل:

- الجنس.
- الفئة العمرية.
- المؤهل العلمي.
- عدد سنوات الخبرة.
- الحالة الاجتماعية.
- طبيعة العمل (إداري / فني / ميداني).

2. القسم الثاني: التوازن بين العمل والحياة الشخصية

يضم مجموعة من الفقرات التي تقيس درجة إدراك الموظف للتوازن بين التزاماته المهنية ومسؤولياته الشخصية والاجتماعية.

وقد صيغت الفقرات بطريقة تعكس أبعاد هذا المفهوم مثل:

- المرونة في أوقات العمل.
- الوقت المخصص للأسرة.
- الدعم المؤسسي لتوازن الموظف.
- الشعور بالاستقرار النفسي نتيجة التوازن.

3. القسم الثالث: الرضا الوظيفي

ويتناول الفقرات الخاصة بقياس مدى رضا الموظف عن عمله من جوانب متعددة مثل:

- بيئة العمل والعلاقات الإنسانية.
- العدالة في الأجور والترقيات.
- التقدير من الإدارة.

🎬 فرص التطور والنمو المهني.

🎬 التوازن بين الجهد المبذول والعائد المعنوي والمادي.

4. مقياس الاستجابة

أُستخدم في هذه الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة موافقة المبحوثين على كل فقرة، وفق التدرج الآتي:

موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة.

ويُمنح لكل استجابة وزن رقمي (من 1 إلى 5) بما يتيح تحليلها إحصائيًا لتحديد المتوسطات والانحرافات المعيارية ودرجات الاتجاه العام للعينة

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة

يُعد هذا الفصل تنويجًا لمراحل البحث السابقة، إذ يجمع بين التحليل الميداني والتفسير العلمي للنتائج، وهو من أهم الفصول في الدراسة، لأنه يقدّم صورة واقعية دقيقة لما تم التوصل إليه من بيانات وأدلة حول موضوع التوازن بين العمل والحياة الشخصية كمصدر رئيسي للرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض.

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المستخلصة من الاستبانة التي وُزعت على عينة من موظفي القطاع الخاص، بهدف التعرف على مدى إدراكهم لأهمية التوازن الحياتي وأثره في رضاهم عن بيئة العمل.

وقد خضعت البيانات للتحليل باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، اعتمادًا على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، إضافةً إلى التحليل الاستدلالي لاختبار فروض الدراسة.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل ودقيق للبيانات بغرض فهم الاتجاهات العامة للعينة المبحوثة، واكتشاف أوجه القوة والقصور في ممارسات التوازن الوظيفي داخل مؤسسات القطاع الخاص. كما يسعى إلى تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وجودة الحياة المهنية.

ويتضمن الفصل كذلك مناقشة مقارنة بين ما توصلت إليه هذه الدراسة وبين نتائج دراسات سابقة عربية وأجنبية، لتوضيح مدى اتساق النتائج مع الأدبيات العالمية في مجال الإدارة والموارد البشرية.

وفي ختام الفصل، تُعرض مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تحسين ممارسات التوازن بين العمل والحياة داخل بيئة العمل السعودية، وتعزيز الرضا الوظيفي بما يواكب أهداف رؤية المملكة 2030 في بناء بيئة عمل منتجة ومستدامة

تحليل البيانات

أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:-

الجدول (٢): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	110	73.3
أنثى	40	26.7	
العمر	أقل من 25 سنة	30	20.0
من 25 إلى أقل من 35 سنة	70	46.7	
من 35 إلى أقل من 45 سنة	40	26.7	
45 سنة فأكثر	10	6.6	
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	20	13.3
دبلوم	35	23.3	
بكالوريوس	80	53.3	
دراسات عليا	15	10.0	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	40	26.7
من 5 إلى 10 سنوات	75	50.0	
أكثر من 10 سنوات	35	23.3	
طبيعة العمل	إداري	60	40.0
فني	55	36.7	
ميداني	35	23.3	

تحليل الجدول (٢):

➤ يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (73.3%)، بينما بلغت نسبة الإناث (26.7%)، مما يعكس واقع سوق العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض حيث ما تزال نسبة مشاركة الذكور أعلى.

➤ كما تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي من 25 إلى أقل من 35 سنة (46.7%)، وهي فئة الشباب التي تمثل القوة الإنتاجية الأساسية في سوق العمل.

➤ أما من حيث المؤهل العلمي، فغالبية أفراد العينة حاصلون على درجة البكالوريوس (53.3%)، مما يدل على ارتفاع المستوى التعليمي للعاملين في هذا القطاع.

➤ وفيما يخص سنوات الخبرة، فإن النسبة الأكبر (50%) تمتلك خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات، ما يعكس استقراراً نسبياً في الوظائف.

➤ كما يُلاحظ أن طبيعة العمل الغالبة هي الإدارية (40%)، تليها الأعمال الفنية، ثم الميدانية.

➤ بشكل عام، تُظهر هذه النتائج أن عينة الدراسة تمثل شريحة مهنية متوسطة العمر، مؤهلة علمياً، ومستقرة وظيفياً، مما يجعلها مناسبة لتحليل العلاقة بين التوازن الحياتي والرضا الوظيفي

ثانياً: تحليل محور التوازن بين العمل والحياة الشخصية

الجدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التوازن بين العمل والحياة الشخصية

م	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
---	--------------	-----------------	-------------------	---------	----------------

1	أشعر أنني أتمكّن من تحقيق توازن جيد بين عملي وحياتي الأسرية.	4.21	0.72	1	موافق بشدة
2	تسمح لي جهة عملي بمرونة في أوقات الدوام عند الحاجة.	3.98	0.81	2	موافق
3	أستطيع قضاء وقت كافٍ مع أسرتي وأصدقائي خارج أوقات العمل.	3.85	0.94	3	موافق
4	ضغط العمل لا يؤثر سلبيًا على حياتي الشخصية.	3.42	1.05	5	محايد
5	أشعر بدعم الإدارة لاحتياجاتي الأسرية والشخصية.	3.67	0.89	4	موافق
المتوسط الكلي	3.83	0.88	مستوى موافقة متوسط مرتفع		

تحليل الجدول (2):

➤ يتضح من الجدول أن المتوسط الكلي لفقرات محور التوازن بين العمل والحياة الشخصية بلغ (3.83 من 5)، وهو ما يشير إلى مستوى توازن مرتفع نسبيًا بين حياة الموظفين العملية والشخصية في عينة الدراسة.

❖ وقد جاءت الفقرة الأولى “أشعر أنني أتمكّن من تحقيق توازن جيد بين عملي وحياتي الأسرية” في المرتبة الأولى بمتوسط (4.21)، مما يدل على شعور أغلب الموظفين بالقدرة على التوفيق بين الجانبين بدرجة جيدة.

❖ كما تشير الفقرة الثانية إلى وجود مرونة مقبولة في أوقات الدوام، ما يعكس توجّه بعض مؤسسات القطاع الخاص نحو تطبيق سياسات عمل أكثر مرونة.

❖ بينما حصلت الفقرة الرابعة “ضغط العمل لا يؤثر سلباً على حياتي الشخصية” على أدنى متوسط (3.42)، مما يدل على أن ضغط العمل ما زال يمثل تحدياً فعلياً لدى بعض الموظفين.

➤ بشكل عام، تُظهر النتائج أن هناك وعياً متزايداً بأهمية التوازن بين العمل والحياة الشخصية في القطاع الخاص بمدينة الرياض، إلا أن هذا التوازن لا يزال بحاجة إلى دعم مؤسسي أكبر من خلال المرونة في الجداول الزمنية وتقدير الالتزامات الأسرية

ثالثاً: تحليل محور الرضا الوظيفي

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الرضا الوظيفي

م	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	أشعر بالرضا عن طبيعة المهام الموكلة إليّ في عملي.	4.08	0.76	2	موافق
2	أجد في عملي فرصاً كافية	3.79	0.91	4	موافق

	للتطور والنمو المهني.				
3	العلاقة بيني وبين زملائي يسودها الاحترام والتعاون.	4.25	0.68	1	موافق بشدة
4	أُتلقى تقديرًا مناسبًا من الإدارة عند إنجازي للأعمال.	3.72	0.88	5	موافق
5	أشعر بعدالة في نظام الأجور والمكافآت في مؤسستي.	3.48	0.97	6	محايد
6	ظروف العمل في المؤسسة مريحة ومناسبة.	3.86	0.79	3	موافق
7	أشعر أن عملي يحقق لي الاستقرار والطمأنينة النفسية.	3.69	0.84	5	موافق
المتوسط الكلي	3.84	0.83	مستوى رضا مرتفع نسبيًا		

تحليل الجدول (٤):

➤ تشير النتائج إلى أن المتوسط الكلي لفقرات محور الرضا الوظيفي بلغ (3.84 من 5)، وهو ما يدل على مستوى رضا وظيفي مرتفع نسبيًا بين موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض.

❏ وجاءت الفقرة الثالثة "العلاقة بيني وبين زملائي يسودها الاحترام والتعاون" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.25)، مما يعكس أهمية العلاقات الإنسانية كعامل رئيسي في تحقيق الرضا.

➤ أما الفقرة المتعلقة بعدالة الأجور فقد سجلت أدنى متوسط (3.48)، مما يشير إلى أن العدالة في نظام المكافآت والأجور لا تزال محل تحفظ لدى بعض العاملين.

❏ كما أوضحت النتائج أن فرص التطور المهني وبيئة العمل المريحة تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الرضا العام.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن العاملين في القطاع الخاص راضون إلى حدٍ كبير عن بيئة العمل والعلاقات الداخلية، إلا أن هناك حاجة لتعزيز جانب العدالة في التقدير والمكافأة لضمان رضا شامل ومستدام

-النتائج

استنادًا إلى تحليل البيانات الميدانية الواردة في الجداول السابقة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الرئيسية التي تعبر عن واقع التوازن بين العمل والحياة الشخصية وعلاقته بـ الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض، وذلك على النحو الآتي:

1. نتائج تتعلق بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية

- أظهرت النتائج أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى متوسط مرتفع من التوازن الحياتي، حيث بلغ المتوسط الكلي (3.83 من 5)، مما يدل على إدراك جيد لأهمية التوازن بين المسؤوليات المهنية والشخصية.
- تبين أن المرونة في أوقات العمل ودعم الإدارة لاحتياجات الموظف الأسرية من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق هذا التوازن.
- رغم ذلك، أشارت بعض الفقرات إلى أن ضغط العمل لا يزال يمثل تحديًا، خاصة في الوظائف ذات الطابع الميداني أو الفني التي تتطلب ساعات عمل طويلة.
- تُظهر النتائج أن المؤسسات التي تتبنى سياسات عمل مرنة تحقق مستويات أعلى من الرضا والالتزام الوظيفي لدى موظفيها

2. نتائج تتعلق بالرضا الوظيفي

- أظهرت النتائج أن متوسط الرضا الوظيفي العام بلغ (3.84 من 5)، مما يدل على رضا مرتفع نسبياً لدى الموظفين في القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- 🎬 جاءت العلاقات الإنسانية الإيجابية بين الزملاء والإدارة كأكثر الجوانب المؤثرة في تعزيز الرضا، مما يعكس ثقافة عمل قائمة على التعاون والاحترام المتبادل.
- 🎬 بينما كانت عدالة الأجور والمكافآت من أقل الجوانب رضا لدى الموظفين، وهو ما يشير إلى ضرورة مراجعة نظم الحوافز والتقدير المالي.
- 🎬 كما أظهرت النتائج أن ظروف العمل المريحة وفرص التطور المهني تمثلان عاملين أساسيين في رفع مستوى الرضا العام.

3. العلاقة بين التوازن الحياتي والرضا الوظيفي

- كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية ومستوى الرضا الوظيفي؛ أي أنه كلما زاد شعور الموظف بالتوازن بين عمله وحياته، ارتفع مستوى رضاه عن عمله.
- 🎬 يتضح أن التوازن الحياتي يُسهم في تقليل الضغوط النفسية وتحسين جودة الحياة المهنية، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والانتماء للمؤسسة.
- 🎬 هذه النتيجة تتوافق مع ما توصلت إليه دراسات سابقة عربية وعالمية أكدت أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يُعدّ أحد أقوى محددات الرضا الوظيفي.

4. نتائج إضافية عامة

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى إلى الجنس أو المؤهل العلمي، مما يعني أن الرضا يتأثر أكثر بعوامل بيئية وتنظيمية من كونه متغيراً شخصياً.
- 🎬 توجد فروق بسيطة لصالح الفئة العمرية المتوسطة (من 25 إلى 35 سنة)، ما يشير إلى أن هذه الفئة أكثر قدرة على الموازنة بين متطلبات العمل والحياة.
- أكدت النتائج أن وجود سياسات تنظيمية مرنة وبرامج لدعم الموظف يسهم بوضوح في تعزيز الرضا والولاء الوظيفي

تحديد أهداف وأولويات واقعية



الشكل (٤): نموذج لتحديد أهداف وأولويات تساعد في تحقيق التوازن الوظيفي والشخص

-التوصيات و المقترحات

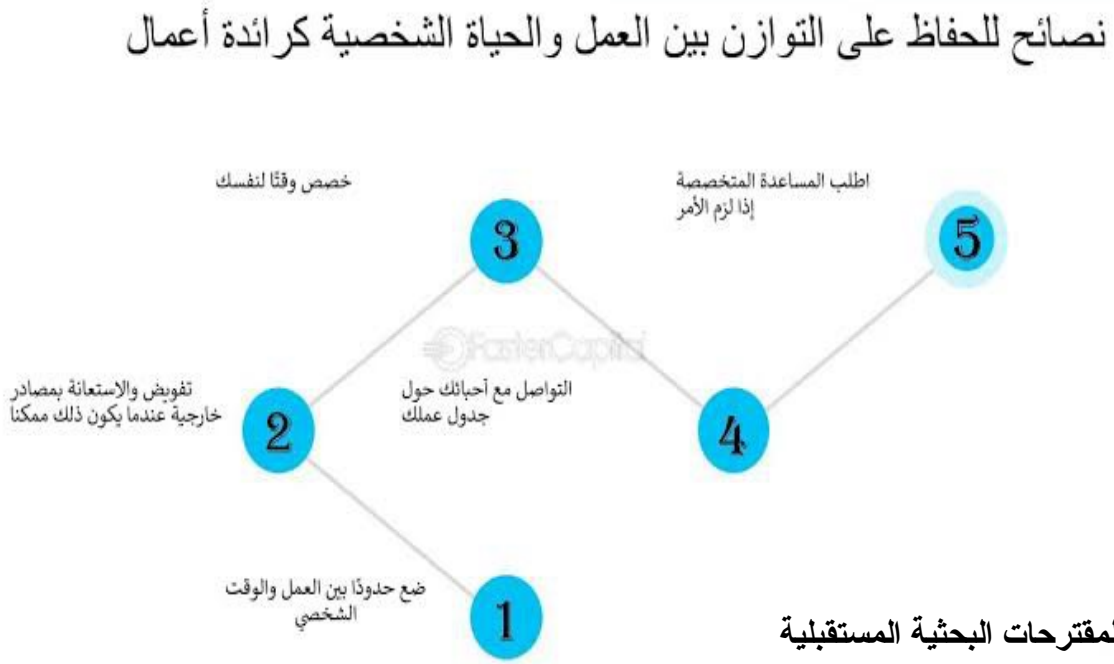
في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الشخصية والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات البحثية المستقبلية على النحو الآتي:

أولاً: التوصيات العملية

1. تبني سياسات عمل مرنة داخل مؤسسات القطاع الخاص، تتيح للموظفين التوفيق بين التزاماتهم الأسرية والوظيفية من خلال خيارات مثل: العمل الجزئي، والعمل عن بُعد، وساعات الدوام المرنة.
2. تعزيز ثقافة التوازن الحياتي عبر تنظيم ورش عمل وبرامج توعوية داخل المؤسسات تسهم في رفع وعي الموظفين والمديرين بأهمية هذا الجانب في تحسين الأداء والإنتاجية.
3. مراجعة نظم الأجور والمكافآت بما يحقق العدالة والشفافية، لأن الشعور بالعدالة المادية من أبرز العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
4. تطوير بيئة العمل لتكون أكثر دعماً للجانب الإنساني من خلال الاهتمام بالعلاقات بين الزملاء، وتطبيق أساليب القيادة التحفيزية القائمة على المشاركة والثقة.
5. الاهتمام ببرامج الدعم النفسي والاجتماعي داخل المؤسسات، من خلال توفير استشارات مهنية أو إجازات مرنة تراعي الضغوط الأسرية.

6. تمكين المرأة العاملة عبر سياسات تسهّل التوفيق بين العمل ومتطلبات الأسرة، لما لذلك من أثر إيجابي على استقرارها الوظيفي ورضاها المهني.
7. تطبيق برامج تقييم أداء شاملة تأخذ في الاعتبار ليس فقط إنجاز المهام، بل أيضًا مدى التوازن النفسي والاجتماعي للموظف في بيئة العمل.

الشكل (٥): نموذج توضيحي لنصائح الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة الشخصية



ثانيًا: المقترحات البحثية المستقبلية

1. إجراء دراسات مشابهة على القطاع الحكومي أو القطاعات الصحية والتعليمية للمقارنة بين مستويات التوازن والرضا في كل منها.
2. توسيع نطاق الدراسة لتشمل مدنًا سعودية أخرى مثل جدة والدمام، للتحقق من مدى اختلاف النتائج حسب طبيعة بيئة العمل والثقافة المؤسسية.
3. دراسة أثر التوازن الحياتي على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بشكل مباشر لتحديد مدى ترابط هذه المتغيرات.
4. استخدام المنهج النوعي (المقابلات أو المجموعات البؤرية) في دراسات لاحقة لفهم أعمق لتجارب الموظفين الشخصية مع التوازن الحياتي.
5. دراسة دور القيادة التحفيزية والتحول الرقمي في دعم تحقيق التوازن بين العمل والحياة داخل المؤسسات السعودية.

الخاتمة

تُعد قضية التوازن بين العمل والحياة الشخصية من القضايا الجوهرية في علم الإدارة المعاصر، إذ ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة حياة الموظف ومستوى إنتاجيته وولائه للمؤسسة. وقد تناول هذا البحث الموضوع من خلال دراسة ميدانية على عينة من موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض، بهدف التعرف على مدى تحقيق هذا التوازن وأثره في الرضا الوظيفي.

بدأت الدراسة بإطار نظري تناول المفاهيم الأساسية للتوازن الحياتي والرضا الوظيفي، والنظريات المفسرة لهما، ثم انتقلت إلى الجانب الميداني الذي اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة ممثلة لموظفي القطاع الخاص.

وأظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع نسبياً من التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وأن هذا التوازن يرتبط إيجابياً وبدرجة دالة إحصائية بمستوى الرضا الوظيفي لديهم.

كما كشفت النتائج عن أن العلاقات الإنسانية الإيجابية، ومرونة العمل، والدعم المؤسسي تمثل عوامل أساسية في رفع درجة الرضا، في حين أن العدالة في الأجور والمكافآت لا تزال تحتاج إلى مزيد من التطوير في مؤسسات القطاع الخاص.

وأكدت الدراسة أن تحقيق التوازن الحياتي لا يقتصر على كونه مطلباً شخصياً للموظف، بل هو خيار استراتيجي للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين الأداء وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل وزيادة الولاء التنظيمي.

ولذلك خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات العملية التي تركز على تطوير بيئات العمل، وتعزيز ثقافة التوازن، وتحقيق العدالة في نظم التحفيز والتقدير.

وبناءً على ما تقدّم، يمكن القول إن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يُعدّ أحد أهم ركائز الرضا الوظيفي والاستقرار المهني في بيئة العمل السعودية الحديثة، وهو ما يتسق مع رؤية المملكة 2030 التي تُعنى بتحسين جودة الحياة ورفع كفاءة الموارد البشرية الوطنية.

قائمة المراجع:-

أولاً: المراجع العربية

1. آل عواد، خالد بن عبد الله. (2019م). التوازن بين الحياة الشخصية والعملية وأثره في الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الملك سعود، المجلد 41، العدد 3.
2. الشمري، نورة بنت محمد. (2020م). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الخاص بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
3. العتيبي، فهد بن سعيد. (2018م). العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، العدد (32).
4. الزهراني، محمد بن علي. (2021م). أثر التوازن بين العمل والحياة على الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
5. الحربي، منى بنت صالح. (2022م). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الخدمي في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، المجلد 44، العدد 2.
6. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023م). تقرير بيئة العمل السعودية ورؤية 2030: نحو توازن أفضل بين الحياة والعمل. الرياض: وزارة الموارد البشرية.

1. Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review* 31(1), 92–72.
2. Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations* 53(6), 770–747.
3. Haar, J. M., Russo, M., Sune, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of Work–Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study Across Seven Cultures. *Journal of Vocational Behavior* 85(3), 373–361.
4. Lockwood, N. R. (2003). Work/Life Balance: Challenges and Solutions. *SHRM Research Quarterly* 2(1), 12–1.
5. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
6. Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper Row &
7. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. 18th Edition. Pearson Education Limited.

الملاحق

-الاستبانة

عنوان الاستبانة:

التوازن بين العمل والحياة الشخصية كمصدر رئيسي للرضا الوظيفي لدى الموظفين: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض

الغرض: جمع بيانات علمية لدراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في الرياض.

السرية والموافقة المستتيرة:

تُستخدم إجاباتك لأغراض البحث فقط وبشكل سري ومجمّع، ولن تُطلب أي بيانات تعريفية مباشرة. تعبئتك للاستبانة تُعدّ موافقة مستتيرة على المشاركة. المشاركة طوعية، ويجوز الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات.

مدة الإجابة: 7-10 دقائق.

طريقة الإجابة: حدّد/ي درجة موافقتك على كل عبارة وفق المقياس الآتي:

1 = أعارض بشدة | 2 = أعارض | 3 = محايد | 4 = أوافق | 5 = أوافق بشدة

أولاً: البيانات العامة (اختيارات برقم واحد فقط)

1. الجنس:

1. ذكر

2. أنثى

2. العمر:

1. أقل من 25

2. 25-34

3. 35-44

4. 45-54

5. 55 فأكثر

3. الحالة الاجتماعية:

1. أعزب/عزباء

2. متزوج/ة

3. مطلق/ة

4. أرمل/ة

5. أخرى

4. المؤهل العلمي:

1. ثانوي
2. دبلوم
3. بكالوريوس
4. ماجستير
5. دكتوراه

5. سنوات الخبرة:

1. أقل من سنة
2. 1-3 سنوات
3. 4-7 سنوات
4. 8-12 سنة
5. أكثر من 12 سنة

6. المستوى الوظيفي:

1. موظف/ة
2. مشرف/ة
3. رئيس قسم
4. مدير/ة
5. تنفيذي/ة

7. ساعات العمل الأسبوعية:

1. أقل من 40
2. 40-45
3. 46-50
4. 51-55
5. أكثر من 55

صيغت البنود ضمن أربعة بنى:

صراع العمل-الأسرة (وقت/ضغط/سلوك)، الإثراء المتبادل، دعم المنظمة/المرونة، الرضا الوظيفي، مع مقياس اختياري لنوايا ترك العمل للتحقق التلازمي. تتضمن بنودًا عكسية لتحسين صدق الاستجابة.

ثانيًا: مقياس التوازن بين العمل والحياة الشخصية

اختياري درجة موافقتك على كل عبارة:

(أ) صراع العمل-الأسرة

غالبًا ما تمنعني ساعات العمل من قضاء وقت كافٍ مع أسرتي.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

التزامات العمل تتعارض مع مواعيدي الأسرية.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

أستطيع تنظيم وقتي بحيث لا يؤثر العمل على حياتي الأسرية. (عكسي)

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

(ب) صراع ضغطي/انفعالي

أشعر بالتعب عند عودتي للمنزل بما يجعلني أقل تفاعلاً مع أسرتي.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

ضغوط العمل تجعلني سريع الانفعال داخل المنزل.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

حتى بعد يوم عمل مجهد، أحافظ على هدوئي في المنزل. (عكسي)

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

(ج) صراع سلوكي

السلوكيات المطلوبة مني في العمل لا تتناسب دائمًا مع دوري الأسري.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

أسلوب التواصل المناسب للعمل لا يساعدني كثيرًا في التعامل داخل الأسرة.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

الانتقال بين أدوار العمل والأسرة سهل بالنسبة لي. (عكسي)

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

(د) الإثراء المتبادل

ما أتعلمه في عملي يساعدني في إدارة مسؤولياتي الأسرية بشكل أفضل.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

دعم أسرتي يزيد من إنتاجيتي في العمل.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

نجاحي في العمل يحسن مزاجي داخل الأسرة.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

لا أرى وجود فوائد مشتركة بين عملي وحياتي الأسرية. (عكسي)

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

(هـ) دعم المنظمة والمرونة

جهتي تُظهر تفهماً لظروفي الأسرية.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

سياسات المنشأة تدعم الإجازات أو الترتيبات الأسرية.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

مديري المباشر يتعامل بمرونة مع طلبات التوازن.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

لديّ قدر كافٍ من المرونة في وقت الحضور والانصراف.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

لا أستطيع التحكم في جدولتي الزمني إطلاقاً. (عكسي)

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

ثالثاً: الرضا الوظيفي

أنا راضٍ عمومًا عن عملي الحالي.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

طبيعة المهام التي أقوم بها مشجعة وذات معنى.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

فرص الترقّي مرضية في منشأتي.

أوافق بشدة - أوافق - محايد - أعارض - أعارض بشدة

نظام الأجور والمكافآت غير عادل في المنشأة. (عكسي)

أوافق بشدة - أوافق - محايد - أعارض - أعارض بشدة

أشعر بأن الإدارة تقدّر جهودي.

أوافق بشدة - أوافق - محايد - أعارض - أعارض بشدة

علاقتي بزملائي إيجابية وتعاونية.

أوافق بشدة - أوافق - محايد - أعارض - أعارض بشدة

تتوفر لي الموارد والأدوات اللازمة لأداء عملي بكفاءة.

أوافق بشدة - أوافق - محايد - أعارض - أعارض بشدة

لا أرى مستقبلاً وظيفياً واضحاً لي في المنشأة. (عكسي)

أوافق بشدة - أوافق - محايد - أعارض - أعارض بشدة

أشعر بالفخر لعملي في هذه المنشأة.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

أوصي الآخرين بالعمل في منشأتي.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

رابعًا (اختياري): نوايا ترك العمل

أفكر جدًّا في البحث عن وظيفة أخرى قريبًا.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

لا تراودني أي رغبة في ترك عملي الحالي. (عكسي)

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

إذا وجدت فرصة مناسبة سأترك عملي الحالي.

أوافق بشدة – أوافق – محايد – أعارض – أعارض بشدة

Midocean University

College of
Management

:Department of

Human Resource
Management

Work-Life Balance as a Main Source of Job Satisfaction among
"Employees: A Field Study on Private Sector Employees in Riyadh

:Prepared by

Sarah Altamimi

:Supervised by

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr.Fayez Ali Jrad

2025:Year