

أثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في وزارة الصحة السعودية بمدينة جدة

إعداد الطالبة / لمى سعود المطيري

إشراف /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى:

"وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا"

سورة القصص، الآية ٧٧

الاهداء

إلى من كانوا لي سبباً بعد الله في كل خطوة نجاح،
إلى والديّ العزيزين، السند الدائم والدعاء المستمر،
إلى من علّموني أن الطموح طريق لا نهاية له،
إلى إخوتي وأصدقائي الذين شاركوني مشوار العلم بالصبر والدعم،
إلى كل من منحني الثقة وشجعني على المضي قدماً،
أهدي جهدي هذا محبةً وامتناناً وتقديراً لا يُوصف.

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخراً على توفيقه وتسديده، فلولا فضله ما تم هذا العمل.

أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - قسم إدارة الموارد البشرية على دعمها المتواصل وتوفيرها البيئة العلمية المناسبة لإتمام هذا البحث.

أخص بالشكر والتقدير المشرفين الكريمين د. الفيصل عبد الحميد ود. فايز جراد على ما قدّموا من توجيهات قيمة وملاحظات بناءة أسهمت في تطوير هذا العمل وتحقيق أهدافه البحثية بدقة وموضوعية. كما أتقدم بخالص الشكر لجميع العاملين في وزارة الصحة السعودية بمدينة جدة الذين تعاونوا معي في الإجابة على الاستبيان وساهموا في إنجاح الدراسة ميدانياً.

ولا أنسى أن أعبر عن امتناني لكل من وقف معي بكلمة، أو دعاء، أو دعم معنوي خلال رحلة إعداد هذا البحث. أسأل الله أن يوفق الجميع، وأن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من يسعى إلى تحقيق بيئة عمل متوازنة ومصدر رضا للعاملين.

فهرس المحتويات

ج	الاهداء	
د	الشكر والتقدير	
هـ	فهرس المحتويات	
ز	قائمة الجداول	
ح	فهرس الأشكال	
ط	المستخلص	
١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
٢	المقدمة:	
٣	مشكلة الدراسة:	
٣	أهمية الدراسة	
٤	أهداف الدراسة:	
٥	تساؤلات الدراسة:	
٥	فروض الدراسة	
٦	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	
٧	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة	
٨	المقدمة:	
٨	أولاً: الدراسات السابقة	
٨	١. الدراسات العربية:	
١٢	٢. الدراسات الأجنبية:	
١٨	٣. التعقيب على الدراسات السابقة:	
١٨	أوجه التشابه بين الدراسات:	
٢٠	أوجه الاختلاف بين الدراسات:	
٢١	الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:	
٢٣	ثانياً: الإطار النظري	
٢٣	المبحث الأول: التوازن بين الحياة والعمل	
٢٣	مفهوم التوازن بين الحياة والعمل:	
٢٣	أهمية التوازن بين الحياة والعمل:	
٢٤	أبعاد التوازن بين الحياة والعمل:	
٢٥	تأثير التوازن بين الحياة والعمل على العامل:	
٢٥	كيفية تحقيق التوازن بين الحياة والعمل على العامل:	
٢٥	أثر التكنولوجيا الحديثة على التوازن بين الحياة والعمل:	
٢٦	نتائج غياب التوازن وانعكاساته على المنظمة:	
٢٦	العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والأداء الوظيفي:	
٢٧	المبحث الثاني: الرضا الوظيفي	

٢٧	 مفهوم الرضا الوظيفي:
٢٧	 أهمية الرضا الوظيفي
٢٩	 أبعاد الرضا الوظيفي:
٣٠	 كيفية تحقيق الرضا الوظيفي:
٣٢	 المبحث الثالث: العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي.
٣٥	 الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٣٦	 مقدمة:
٣٦	 المنهجية وطرق البحث:
٣٦	 منهج الدراسة:
٣٧	 مصادر البيانات:
٣٧	 الأساليب الإحصائية:
٣٧	 نموذج الدراسة:
٣٨	 أدوات الدراسة:
٣٩	 مجتمع البحث:
٣٩	 عينة البحث:
٣٩	 حدود البحث:
٤٠	 الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٤١	 مقدمة:
٤٢	 تحليل البيانات:
٤٢	 القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية
٥٢	 القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
٥٧	 القسم الثالث: ثبات الاستبيان
٥٩	 القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة
٦٦	 القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة
٦٩	 ربط النتائج بالدراسات السابقة:
٧٣	 أبرز النتائج:
٧٦	 التوصيات:
٧٨	 الخاتمة
٧٩	 قائمة المراجع
٨٠	 أولاً: المراجع العربية:
٨٣	 ثانياً: المراجع الأجنبية:
٨٦	 الملاحق
٨٧	 إستمارة الاستبيان:
٩١	 Abstract

قائمة الجداول

٤٢	جدول ١: توزيع العينة حسب الجنس.....
٤٣	جدول ٢: توزيع العينة حسب الفئة العمرية.....
٤٤	جدول ٣: توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية.....
٤٥	جدول ٤: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.....
٤٦	جدول ٥: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة.....
٤٧	جدول ٦: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي.....
٤٨	جدول ٧: توزيع العينة حسب القسم أو الإدارة.....
٤٩	جدول ٨: توزيع العينة حسب طبيعة العمل.....
٥٠	جدول ٩: توزيع العينة حسب عدد ساعات العمل اليومية.....
٥١	جدول ١٠: توزيع العينة حسب الحالة السكنية.....
٥٢	جدول ١١: صدق الاتساق الداخلي.....
٥٧	جدول ١٢: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ).....
٥٩	جدول ١٣: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.....
٦٦	جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية.....
٦٧	جدول ١٥: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الاولى.....
٦٧	جدول ١٦: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية.....
٦٨	جدول ١٧: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.....

فهرس الأشكال

شكل ١: نموذج البحث.....	٣٨
شكل ٢: توزيع العينة حسب الجنس.....	٤٢
شكل ٣: توزيع العينة حسب الفئة العمرية.....	٤٣
شكل ٤: توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية.....	٤٤
شكل ٥: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.....	٤٥
شكل ٦: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة.....	٤٦
شكل ٧: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي.....	٤٧
شكل ٨: توزيع العينة حسب القسم أو الإدارة.....	٤٨
شكل ٩: توزيع العينة حسب طبيعة العمل.....	٤٩
شكل ١٠: توزيع العينة حسب عدد ساعات العمل اليومية.....	٥٠
شكل ١١: توزيع العينة حسب الحالة السكنية.....	٥١

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الصحة بمدينة جدة، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد التوازن الثلاثة: توازن الوقت، وتوازن المشاركة، وتوازن الرضا. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من (٢٥) عبارة، وُزعت على عينة عشوائية بلغت (٩٠) موظفًا من مختلف الإدارات والأقسام. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والرضا الوظيفي، كما تبين أن بعد توازن الرضا كان الأكثر تأثيراً في رفع مستويات الرضا العام، يليه بعد توازن المشاركة ثم توازن الوقت. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المرونة في جداول العمل، وتفعيل برامج الدعم النفسي والاجتماعي، واعتماد سياسات مؤسسية تهدف إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية بما يسهم في رفع الكفاءة والإنتاجية لدى العاملين في القطاع الصحي.

الكلمات المفتاحية:

التوازن بين الحياة والعمل - الرضا الوظيفي - وزارة الصحة - توازن الوقت - توازن المشاركة - توازن الرضا - جودة الحياة الوظيفية.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة في بيئة العمل نتيجة التطورات التقنية والاقتصادية والاجتماعية، وهو ما انعكس بصورة مباشرة على طبيعة الأدوار المهنية ومتطلبات التكيف مع الضغوط اليومية، وفي ظل هذه التغيرات برزت قضية التوازن بين الحياة والعمل كأحد المحاور الرئيسة التي تشغل اهتمام الباحثين والممارسين في إدارة الموارد البشرية، فالأفراد أصبحوا يواجهون تحديات معقدة في التوفيق بين متطلبات وظائفهم ومسؤولياتهم الشخصية والعائلية، خاصة مع ازدياد حدة الضغوط المهنية وارتفاع توقعات المؤسسات من موظفيها. (Weeraratna et al., 2022)

أصبح التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية محوراً أساسياً في النقاشات المعاصرة حول جودة الحياة المهنية. فالتطورات الحديثة في طبيعة العمل، مثل زيادة معدلات العمل عن بُعد وتنامي الأعباء الوظيفية، دفعت الأفراد إلى البحث عن مسارات أكثر مرونة لإدارة أدوارهم المتعددة، ومع توسع نطاق المسؤوليات المهنية وتزايد المنافسة في بيئات العمل، أضحت تحقيق هذا التوازن هدفاً استراتيجياً للمؤسسات التي تسعى لاستدامة مواردها البشرية وتعزيز ولاء الموظفين وانتمائهم (Weeraratna et al., 2022).

يُعتبر الرضا الوظيفي من أبرز المؤشرات التي تعكس جودة بيئة العمل ومدى ملاءمتها لتطلعات الأفراد واحتياجاتهم. إذ ترتبط مشاعر الرضا بمستويات الراحة النفسية والاستقرار الوظيفي، وهو ما يؤثر بشكل غير مباشر على الأداء المهني والمخرجات التنظيمية، ففي بيئات العمل التي تتسم بتنوع التحديات وتعقد الأدوار، يكتسب الرضا الوظيفي أهمية خاصة، كونه يساهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي والاندماج في العمل، ويحد من معدلات الغياب والدوران الوظيفي، مما يعزز استدامة المؤسسات وقدرتها التنافسية (Isa & Indrayati, 2023).

تزايد الاهتمام بدراسة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والرضا الوظيفي في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه الأفراد والمؤسسات على حد سواء. إذ يُنظر إلى قدرة الموظف على التوفيق بين مسؤولياته المهنية وحياته الشخصية باعتبارها أحد المحددات الرئيسة لمستوى رضاه الوظيفي (Hoque et al., 2023).

وفي ضوء ما سبق، يكتسب موضوع التوازن بين الحياة والعمل وأثره على مستوى الرضا الوظيفي أهمية متزايدة، خصوصاً في القطاع الصحي السعودي الذي يُعد من أكثر القطاعات حيوية وحساسية، نظراً لتأثيره المباشر على جودة حياة الأفراد والمجتمع ككل.

مشكلة الدراسة:

تشكل قضية التوازن بين الحياة والعمل واحدة من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، والتطورات التكنولوجية، وتنامي متطلبات الأداء الوظيفي. فمع ازدياد ضغوط العمل، وساعات الدوام الطويلة، وتداخل الحدود بين الحياة المهنية والشخصية، بدأ الموظفون يعانون من صعوبة في الفصل بين التزاماتهم الوظيفية واحتياجاتهم الحياتية، مما أدى إلى تداعيات سلبية على حالتهم النفسية والاجتماعية. وقد انعكست هذه التحولات على مستوى الرضا الوظيفي، الذي يُعد أحد أهم المحددات لسلوكيات الموظفين، واستقرارهم المهني، وولائهم التنظيمي، وتكمن المشكلة في أن كثيراً من المؤسسات، وخصوصاً في بيئات العمل التقليدية أو ذات الطابع الإنتاجي المكثف، لا تزال تتعامل مع التوازن بين العمل والحياة الشخصية على أنه ترف تنظيمي أو رفاهية اختيارية، وليست ضرورة استراتيجية لرفع الأداء الوظيفي. كما أن غياب السياسات المرنة، مثل العمل عن بُعد، أو ساعات العمل المرنة، أو الدعم النفسي والاجتماعي، يجعل الموظف في حالة دائمة من الصراع بين متطلبات الوظيفة واحتياجاته الشخصية، ما يؤدي في كثير من الأحيان إلى انخفاض درجة الرضا عن العمل، وتراجع مستويات الإنتاجية، وزيادة معدلات الغياب والتسرب الوظيفي.

أهمية الدراسة

تُعد دراسة أثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي من المواضيع الجوهرية في بيئة العمل الحديثة، حيث بات التوازن بين الجانبين المهني والشخصي أحد المتطلبات الأساسية للموظفين. ومع ازدياد الضغوط المهنية وتسارع وتيرة الحياة، أصبح من الضروري فهم كيف يؤثر هذا التوازن على رضا الموظف، وبالتالي على أدائه العام واستمراريته في العمل.

إن تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية يساهم في تعزيز الصحة النفسية للموظف، وتقليل مستويات التوتر والإجهاد، مما ينعكس إيجاباً على سلوكه داخل بيئة العمل. هذا النوع من التوازن يمنح الموظفين الشعور بالسيطرة على حياتهم، ويعزز من دافعيتهم ويزيد من شعورهم بالانتماء للمؤسسة، وهو ما يرفع من مستويات الرضا الوظيفي بشكل مباشر.

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تساعد المؤسسات على تطوير سياسات مرنة تتوافق مع احتياجات الموظفين، مثل العمل عن بُعد، ساعات العمل المرنة، أو برامج الدعم الأسري. مثل هذه السياسات تُظهر اهتمام المؤسسة بموظفيها، مما يعزز من ولائهم ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي والغياب.

كما أن هذه الدراسة تُسهم في بناء بيئة عمل صحية ومستدامة تدعم النمو الوظيفي للموظفين وتحسن الأداء المؤسسي العام. فكلما شعر الموظف بأن هناك توازناً بين حياته الشخصية والمهنية، زاد التزامه، وتحسنت إنتاجيته، وارتفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يُعدّ عنصراً حاسماً في نجاح أي منظمة.

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية

- توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتوازن بين الحياة والعمل والرضا الوظيفي.
- تساهم في بناء إطار علمي لفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
- تُمكن الباحثين من استعراض الأدبيات والدراسات السابقة بشكل منهجي.
- تساعد على تحديد الفجوات المعرفية التي لم تُدرس بعد.
- توفر أساساً لتطوير الفرضيات ونماذج التحليل المستقبلي.

الأهمية العملية

- تقيس الأثر الفعلي للتوازن بين الحياة والعمل على رضا الموظفين في بيئات عمل محددة.
- تزود المؤسسات بنتائج قابلة للتنفيذ في تطوير السياسات والبرامج.
- تساعد في تقييم فعالية المبادرات الحالية مثل العمل المرن أو الدعم النفسي.
- تدعم عملية اتخاذ القرار الإداري المبني على بيانات واقعية.
- تُظهر الفروقات حسب القطاع أو الفئة الوظيفية أو الظروف المحلية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى أثر التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده المختلفة (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي السعودي في وزارة الصحة السعودية، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- ✓ التعرف على توازن الوقت ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي.
- ✓ التعرف على توازن المشاركة ومدى انعكاسها على مستوى الرضا الوظيفي.

✓ التعرف على توازن الرضا ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده المختلفة (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي السعودي، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

✓ ما أثر التعرف على توازن الوقت ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي؟

✓ ما أثر التعرف على توازن المشاركة ومدى انعكاسها على مستوى الرضا الوظيفي؟

✓ ما أثر التعرف على توازن الرضا ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي؟

فروض الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده المختلفة (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي السعودي

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الأربعة التالية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الوقت ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن المشاركة ومدى انعكاسها على مستوى الرضا الوظيفي.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الرضا ومدى انعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تنطلق هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة لفهم العلاقة المتبادلة بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، وما ينجم عنها من آثار مباشرة وغير مباشرة على الحالة النفسية والسلوكية للموظفين، لا سيما في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة. فقد أصبحت ضغوط العمل، والمطالب التنظيمية، وسرعة الإنجاز عوامل تُهدد قدرة الموظف على تحقيق توازن صحي بين حياته العملية وحياته الخاصة، ما يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي، وارتفاع مستويات التوتر والاحتراق النفسي، ومعدلات ترك العمل.

وترتكز الدراسة على النظرية القائلة بأن الرضا الوظيفي ليس ناتجاً فقط عن عوامل داخل العمل مثل الأجر والترقية والبيئة، وإنما يتأثر أيضاً بعوامل خارج نطاق الوظيفة تتعلق بالاستقرار الشخصي، والأسرة، والوقت المتاح للراحة والاهتمام بالذات. فغياب التوازن بين متطلبات العمل والحياة يؤدي إلى صراع الأدوار لدى الفرد، ويفرض عليه حالة من التنازع النفسي بين الالتزامات المهنية والأسرية، مما ينعكس سلباً على دافعيته وولائه وجودة أدائه الوظيفي.

كما تنطلق الدراسة من مدخل العلاقات الإنسانية في العمل الذي يرى أن تحسين رضا الموظف يعتمد بشكل كبير على مراعاة احتياجاته الشمولية، سواء المادية أو الاجتماعية أو النفسية. وتفترض الدراسة أن وجود سياسات مؤسسية تدعم هذا التوازن - مثل العمل المرن، والإجازات المدروسة، والدعم النفسي - يُعد عاملاً حاسماً في تعزيز الانتماء، وتحسين جودة حياة العمل، وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي. وترتكز الدراسة كذلك على الفرضية النظرية التي ترى أن تحقيق التوازن بين الحياة والعمل لا يحقق الرضا الوظيفي بشكل مباشر فقط، بل قد يكون له أثر تراكمي واستراتيجي على مستوى الأداء العام للمؤسسة، من خلال تخفيض معدلات الغياب والإجهاد الوظيفي، وتحفيز الابتكار والإنتاجية، ورفع معدلات الاحتفاظ بالكفاءات.

لذلك، تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى لفهم هذا الأثر من منظور علمي وميداني دقيق، باستخدام أطر نظرية ومنهجية تدمج بين البعد الفردي (الموظف) والبعد التنظيمي (بيئة العمل وسياساتها)، بما يتيح التوصل إلى نتائج عملية يمكن البناء عليها في تطوير السياسات الإدارية وتحسين بيئة العمل

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

في ضوء أهمية التوازن بين الحياة والعمل كأحد المرتكزات الرئيسة لتحقيق الرضا الوظيفي والاستقرار المهني، يأتي هذا الفصل ليعرض الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. ويهدف إلى توضيح المفاهيم الأساسية والعلاقات المتبادلة بين المتغيرات موضع الدراسة، واستعراض أبرز الجهود البحثية التي تناولت هذا المجال نظرياً وميدانياً. كما يسعى الفصل إلى بناء أساس علمي متين يربط بين النظرية والتطبيق، من خلال تحليل الاتجاهات الفكرية التي تناولت التوازن بين متطلبات الحياة الشخصية والمهنية وآثاره المتعددة على أداء الأفراد والمنظمات. ويتضمن الفصل قسمين رئيسيين: القسم الأول يوضح الإطار النظري الذي يحدد المفاهيم والمصطلحات والأسس التفسيرية للموضوع، في حين يستعرض القسم الثاني الدراسات العربية والأجنبية السابقة التي تناولت العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والرضا الوظيفي والمتغيرات ذات الصلة، تمهيداً لاستخلاص أوجه التشابه والاختلاف بينها والاستفادة منها في بناء الفرضيات والإطار التحليلي للبحث الحالي.

أولاً: الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية:

دراسة (محمود، ٢٠٢١) بعنوان: أثر التوازن بين الحياة والعمل على نية ترك العمل: دراسة حالة على مجموعة المناصير

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوازن بين العمل والحياة على نية ترك الوظيفة من خلال إزالة توازن الوقت، وتوازن المشاركة، وتوازن الرضا على نية ترك الوظيفة في مجموعة المناصير، من وجهة نظر العاملين في الشركة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات وتصنيفها، وكانت أداة الدراسة هي الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة ومن ثم تحليلها من خلال برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS). تم تحديد مجتمع الدراسة من قبل مجموعة المناصير ومثلت وحدة المعاينة جميع الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في الشركة، والبالغ عددهم (١٦٠١) فرداً. وتم استخدام عينة عشوائية بسيطة لسحب عينة من (٣٠٠) فرداً. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير متوسط ضعيف على استجابات أفراد العينة لنية ترك العمل بأبعاده (قلة الانضباط، قلة المشاركة، قلة الاهتمام) وجميعها جاءت دون المستوى المرتفع، حيث جاء مجال علم الانضباط في المستوى المتوسط، بينما جاء مجال قلة الاهتمام والمشاركة الفعالة في المستوى الضعيف. يوجد تأثير

ذو دلالة إحصائية للتوازن بين الحياة والعمل بأبعاده (موازنة الوقت، موازنة المشاركة، موازنة الرضا) على نية ترك العمل بأبعاده (قلة الانضباط، قلة المشاركة الفعالة، قلة الاهتمام) لدى جماعة المناصرين. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز دور المشاركة ورفع مستوى الرضا لدى الموظفين مما يعزز الانضباط والالتزام بمواعيد العمل مما ينعكس على مستوى الأداء. وضرورة فتح قنوات الحوار بين المديرين والمرؤوسين وتفعيل دور المشاركة في اتخاذ القرارات مما ينعكس إيجاباً على مستوى أداء الموظفين وتعزيز دور المشاركة الفعالة. - زيادة الاهتمام بالموظفين من خلال وضع أهداف ذكية وخطط مفصلة ومتابعة تنفيذها بشكل سليم لإجراء التعديلات اللازمة لزيادة ولاء وانتماء الموظفين للشركة.

دراسة (أبو نجم، ٢٠٢١) بعنوان:

أثر التوازن بين الحياة والعمل في ارتباط العاملين: ضغط العمل كمتغير وسيط في شركة أمنية للهواتف المتنقلة في الأردن

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التوازن بين العمل والحياة على مشاركة الموظفين: ضغوط العمل كمتغير وسيط في شركة أمنية للهواتف النقالة. اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الكمي، وذلك بجمع البيانات باستخدام استبانة أعدت لهذا الغرض، ووُزعت على عينة عشوائية طبقية قوامها ١٨٠ موظفاً. تم استرداد ١٧٤ استبانة، جميعها صالحة للتحليل، باستخدام أداة جمع البيانات (الاستبانة) المطورة خصيصاً للدراسة الحالية بناءً على دراسات سابقة (جوجل درايف) عبر موقع الاستبيان الإلكتروني. وُزعت الاستبانة إلكترونياً في شركة أمنية للهواتف النقالة، ومن ثم حُللت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بما يتوافق مع أسئلة الدراسة وفرضياتها لاستخراج النتائج، بالإضافة إلى برنامج AMOS، وتفسيرها. كانت أبرز النتائج: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لتأثير التوازن بين العمل والحياة بأبعاده المتمثلة في الصراعات الأسرية والعملية والأجور والمرونة في العمل على مشاركة الموظفين بأبعادها مجتمعة (المشاركة في العمل ورضا الموظفين والحماس للعمل) في قطاع الشركة. شركة أمنية موبايل في الأردن، يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لتأثير التوازن بين العمل والحياة بأبعاده المتمثلة في الصراعات بين العمل والأسرة والأجور والمرونة في العمل على ضغوط العمل في شركة أمنية موبايل في الأردن. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) للتأثير الوسيط لضغوط العمل على مشاركة الموظفين وانخراطهم في العمل ورضا الموظفين وحماسهم في شركة أمنية موبايل، ولكن لا يوجد تأثير وسيط أو دلالة إحصائية لضغوط العمل على التوازن بين العمل والحياة والصراعات بين العمل والأسرة والأجور.

مرونة العمل على تفاعل الموظفين، وانخراطهم في العمل، ورضاهم، وحماسهم عند مستوى دلالة (٠.٠٥ أ) في شركة أمنية موبائل في الأردن. وكانت أبرز التوصيات: تحسين أجور الموظفين لتتناسب مع طبيعة العمل وتكاليف المعيشة، وتحسين الإجراءات الإدارية لزيادة تفاعلهم، وتحسين أدائهم من خلال توفير إرشادات لتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

دراسة (منصور، ٢٠٢٤) بعنوان:

أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة في البنك العربي الإسلامي الدولي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة في البنك العربي الإسلامي الدولي. افترضت الدراسة وجود أثر إيجابي لتصميم الوظيفة بأبعاده: الاستقلال الوظيفي، والهوية الوظيفية، والتغذية الراجعة، وتنوع المهارات، وأهمية الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة، وتوازن الوقت، وتوازن الرضا الوظيفي، وتوازن الانخراط الوظيفي. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. وشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية. وقد تم اختيار الكادر الإداري في البنك العربي الإسلامي الدولي والبالغ عددهم (١٠٧٢) موظفًا، كعينة عشوائية بسيطة مكونة من (٢٣١) موظفًا. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٢٠٠٥) لتصميم الوظيفة بأبعاده: الاستقلال الوظيفي، والهوية الوظيفية، والتغذية الراجعة، وتنوع المهارات، وأهمية الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الإسلامي الدولي. وجاء مستوى تطبيق تصميم الوظيفة بأبعاده ضمن المستوى المتوسط، وجاء مستوى التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده ضمن المستوى المتوسط في البنك العربي الإسلامي الدولي. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام متخذي القرار في البنك العربي الإسلامي الدولي بتحسين تصميم أبعاد الوظيفة لدورها في تحقيق التوازن بين الحياة والعمل.

دراسة (العرمان، ٢٠٢١) بعنوان:

أثر التوازن بين العمل والحياة على النجاح الوظيفي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التوازن بين العمل والحياة على النجاح المهني في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي التحليلي). ولتحقيق هدف الدراسة، طور الباحث استبانة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ولاختبار فرضيات الدراسة، استخدمت الدراسة أسلوب المسح الشامل في توزيع الاستبانات

على مجتمع الدراسة، والذي شمل (٤٩٩) عاملاً في مؤسسة المواصلات والمقاييس الأردنية. وبلغ عدد المستجيبين (٢٢٣) بنسبة استجابة بلغت ٤٥٪. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوازن بين العمل والحياة بأبعاده (التوازن الزمني، والتوازن الاستيعابي، والتوازن الرضا) على النجاح المهني وأبعاده (النجاح المهني الموضوعي والنجاح المهني الذاتي) في مؤسسة المواصلات والمقاييس الأردنية، حيث يفسر متغير التوازن بين العمل والحياة التباين في متغير النجاح المهني بنسبة (٤٥.٣٪). وبناء على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات لصناع القرار في مؤسسة المواصلات والمقاييس الأردنية أهمها أهمية تصميم وتنفيذ برامج واستراتيجيات تدعم تحقيق التوازن بين العمل والحياة لدى الموظفين وتعكس على أدائهم ونجاحهم الوظيفي، ونشر الوعي لدى الموظفين بأهمية تحقيق التوازن والانسجام بين العمل والحياة الخاصة، بالإضافة إلى دورات إرشادية لتعريفهم بطبيعة النجاح الوظيفي وكيفية التخطيط له.

دراسة (السليمان، ٢٠٢١) بعنوان:

أثر القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي: الدور الوسيط لتشاركية المعرفة في شركات الأدوية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والدافعية الملهمة، والتحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية) على الرضا الوظيفي بأبعاده (العدالة في الأجر، والعدالة في الترقية، وبيئة العمل الداخلية) مع وجود التشارك في المعرفة كمتغير وسيط في شركات الأدوية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث طور الباحث استبانة مكونة من (٥٥) فقرة. تم توزيع (٣٠٠) استبانة على عينة عشوائية طبقية متساوية تمثل العاملين في المناصب القيادية والإشرافية في شركات تصنيع الأدوية الأردنية والبالغ عددها (١٥) شركة، ضمن المسميات الوظيفية التالية (مدير، مساعد/نائب مدير، مدير قسم، رئيس قسم). بلغ عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل (٢٨٢) استبانة، تمثل (٩٤٪) من عينة الدراسة. توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها المركبة على الرضا الوظيفي ككل، وعلى أبعاده الفردية (العدالة في الأجر، والعدالة في الترقية، وبيئة العمل الداخلية) في شركات الأدوية الأردنية. كما أظهرت النتائج أن وجود المتغير الوسيط (مشاركة المعرفة) ساهم في زيادة تأثير المتغير المستقل (القيادة التحويلية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) ككل بنسبة (١٣.٥٪) في شركات الأدوية الأردنية. كما أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية، والرضا الوظيفي، ومشاركة المعرفة كان لكل منها مستوى أهمية متوسط في شركات الأدوية الأردنية. وفي ضوء نتائج الدراسة

الحالية يوصي الباحث بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة قيام شركات الأدوية الأردنية باستقطاب مدراء يمتلكون صفات قيادية وشخصية جذابة ورؤية مستقبلية قادرة على تحفيز وتحفيز الموظفين، ومراعاة توافر خصائص القيادة التحويلية المتنوعة عند العمل على ترقيتهم وتفويض الصلاحيات لهم، بالإضافة إلى إشراك الموارد البشرية في شركات الأدوية الأردنية في عملية صنع القرارات وخاصة تلك المتعلقة بحياتهم المهنية والاجتماعية لما لذلك من أثر إيجابي على تحسين رضاهم الوظيفي.

٢. الدراسات الأجنبية:

Haar, J. M., Russo, M., Suñé, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014).

“Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures.”

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التوازن بين العمل والحياة (Work–Life Balance, WLB) على الرضا الوظيفي ورضا الحياة والصحة النفسية (القلق والاكتئاب) عبر سبع ثقافات مختلفة. استخدمت المنهج الكمي التحليلي لتحليل بيانات ١,٤١٦ موظفاً من سبع دول/ثقافات (ماليزيا، الصين، ماوري نيوزيلندا، أوروبي نيوزيلندا، إسبانيا، فرنسا، وإيطاليا) لتحديد العلاقات بين التوازن وأبعاد النتائج. واعتمدت أدوات قياس التوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي، ورضا الحياة، ومقاييس القلق والاكتئاب، مع تحليل نمذجة المعادلات البنائية (SEM).

أظهرت النتائج أن التوازن بين العمل والحياة يرتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي ورضا الحياة، ويتربط سلباً مع القلق والاكتئاب عبر الثقافات. كما وجدت الدراسة أن الثقافة (كالبعد بين الفردي والجماعي، والمساواة بين الجنسين) تعدّل هذه العلاقات. أوصت الدراسة بأن تُعزّز المؤسسات سياسات مرنة وداعمة للتوازن بين العمل-الحياة، مع الأخذ باختلاف السياقات الثقافية، وترى أن تحسين التوازن قد ينعكس إيجابياً على الصحة النفسية والرضا العام للموظف.

Ferguson, M., Carlson, D. S., Zivnuska, S., & Whitten, D. (2012).

“Support at work and home: The path to satisfaction through balance.”

هدف البحث إلى دراسة كيف يؤثر الدعم الاجتماعي في مكان العمل (من الزملاء والمشرفين) ومن المنزل (من الشريك/الزوج) في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، وبالتالي وصولاً إلى الرضا الوظيفي ورضا العائلة. استخدمت الدراسة منهجاً كمياً، وعمل الباحثون تحليل السبب والنتيجة (mediation)

عبر بيانات جمعت من موظفين (لم يُذكر عددهم بدقة في الملخص) لتقصي تأثير دعم العمل والمنزل على التوازن، ثم على الرضا. أُستخدمت مقاييس للدعم الزميل/العمل، الدعم الزوجي/المنزلي، التوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي/العائلي.

أظهرت النتائج أن الدعم في كل من مكان العمل والمنزل يساهم في تحسين التوازن بين العمل والحياة، وأن هذا التوازن بدوره ي mediates (يتوسط) العلاقة بين الدعم والرضا الوظيفي أو العائلي. كما وجدت أن هناك تأثيرات عبر المجالات (cross-domain) فمثلاً دعم الزوج/ة قد يؤثر على رضا الوظيفة عندما يكون هناك توازن جيد. أوصت الدراسة بأن تشجع المؤسسات ثقافة الدعم المتبادل في العمل، وتعمل السياسات على تعزيز تفاعل الأسرة والدعم المنزلي، إذ إن التوازن ليس مسؤولية الموظف وحده بل للدعم المتعدد المصادر.

Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). "Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction."

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل ومستوى الرضا الوظيفي والشعور بالفخر التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية. استخدم الباحثون المنهج الكمي من خلال تصميم استبانة إلكترونية وزعت على مجموعة من العاملين في الجامعات الإسبانية بلغ عددهم (٣٩٣) موظفاً من الجنسين، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وتقنية تحليل الانحدار المتعدد لفحص أثر التوازن على المتغيرات التابعة. تضمنت أدوات الدراسة مقاييس معيارية معتمدة لقياس التوازن بين الحياة والعمل، والرضا الوظيفي، والفخر التنظيمي، وتم التحقق من صدقها وثباتها قبل التحليل النهائي.

أظهرت النتائج أن هناك علاقة موجبة قوية بين التوازن بين الحياة والعمل وبين الرضا الوظيفي، كما أن الفخر التنظيمي لعب دور الوسيط بينهما، أي أن الموظفين الذين يشعرون بتوازن جيد بين حياتهم المهنية والشخصية يكون لديهم مستوى أعلى من الفخر بالمنظمة، مما يزيد رضاهم الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة أن تدعم المؤسسات المرونة في ساعات العمل وتوفير سياسات تسمح للموظفين بإدارة وقتهم بما يحقق التوازن المطلوب، لأن ذلك ينعكس إيجاباً على الولاء المؤسسي والرضا العام. كما أكدت على أهمية بناء ثقافة تنظيمية تعترف بالحاجات الشخصية والاجتماعية للعاملين كوسيلة لتعزيز الرضا والإنتاجية.

Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Hall, J. L. (2001). "Work-family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees."

استهدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير سياسات المؤسسات الداعمة للأسرة على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الحكومة الفيدرالية في الولايات المتحدة الأمريكية. استخدم الباحثون منهج المسح التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة مكونة من أكثر من (١٠٠٠) موظف في وكالات حكومية مختلفة. تضمنت أدوات الدراسة أسئلة حول نوع السياسات المتاحة (مثل إجازات الأمومة، جداول العمل المرنة، العمل الجزئي، والعمل عن بعد) ومدى استخدامها من قبل الموظفين، إضافة إلى مقاييس للرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والأسرة.

توصلت النتائج إلى أن المؤسسات التي توفر سياسات داعمة للأسرة تحقق معدلات أعلى من الرضا الوظيفي، خاصة عندما يشعر الموظفون بإمكانية الاستفادة الفعلية من تلك السياسات دون عقوبات غير رسمية. كما تبين أن التوازن بين العمل والأسرة يلعب دوراً وسيطاً بين توفر السياسات ومستوى الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء برامج وسياسات مرنة تسهل التوفيق بين متطلبات العمل والحياة الأسرية، وتشجع بيئة عمل أكثر إنسانية واستقراراً، لما لذلك من أثر إيجابي على معنويات الموظفين وجودة أدائهم.

Bruck, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). "The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis."

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة الدقيقة بين الصراع بين العمل والأسرة (Work-Family Conflict) ومستوى الرضا الوظيفي، مع التركيز على تحديد أبعاد الصراع وأثر كل بُعد منها على الرضا. استخدم الباحثون المنهج الكمي الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من (٢٢٠) موظفاً وموظفة من قطاعات مختلفة في الولايات المتحدة. تضمنت أدوات الدراسة مقياساً ثلاثي الأبعاد للصراع بين العمل والأسرة (الصراع من العمل إلى الأسرة، الصراع من الأسرة إلى العمل، والصراع المشترك)، ومقياس الرضا الوظيفي العام، وتم تحليل النتائج باستخدام تحليل الانحدار المتعدد ونمذجة العلاقات بين المتغيرات.

أظهرت النتائج أن الصراع بين العمل والأسرة يرتبط ارتباطاً سلبياً كبيراً بالرضا الوظيفي، وكلما زاد الضغط الناتج عن تداخل المسؤوليات المهنية مع الأسرية انخفضت درجة الرضا الوظيفي. كما تبين أن الصراع القادم من العمل نحو الأسرة له الأثر الأقوى في تقليل الرضا مقارنة بالعكس. وأوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى المؤسسات سياسات واضحة لتقليل ساعات العمل الزائدة وتحسين الدعم التنظيمي للموظفين الذين يتحملون مسؤوليات أسرية، لما لذلك من دور في خفض مستويات التوتر وتعزيز الشعور بالرضا والاستقرار المهني.

Susanto, P., Thoyib, A., Fatchan, A., Hadiwidjojo, D., & Aisjah, S. (2022). "Work-life balance, job satisfaction, and job performance among employees of SMEs: The mediating role of job satisfaction."

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في إندونيسيا، مع اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في هذه العلاقة. استخدم الباحثون المنهج الكمي الوصفي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية شملت (٣١٠) موظفين من مؤسسات متعددة في قطاعات الخدمات والتصنيع، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (Smart PLS) للتحقق من العلاقات السببية بين المتغيرات. تضمنت أدوات الدراسة مقاييس معيارية للتوازن بين العمل والحياة، والرضا الوظيفي، والأداء المهني، وتم التأكد من صلاحيتها عبر تحليل الثبات والصدق. أظهرت النتائج أن التوازن بين الحياة والعمل يؤثر بشكل إيجابي ومباشر على الرضا الوظيفي، كما يؤثر بشكل غير مباشر على الأداء الوظيفي عبر هذا الرضا، أي أن الموظفين الذين يحققون توازناً جيداً يشعرون برضا أكبر، مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم. وأوصت الدراسة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتبني ممارسات مرنة في ساعات العمل وتقديم برامج دعم نفسي وتنظيمي للعاملين، مؤكدة أن الاستثمار في تحسين جودة الحياة الوظيفية يعد استراتيجية فعالة لرفع الإنتاجية والاحتفاظ بالكفاءات في بيئة العمل التنافسية.

Eileen Koekemoer, Christo Olckers & Carla Nel (2020). "Work-family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success."

هدف هذه الدراسة إلى فحص كيف تؤثر عملية إثراء العمل للحياة أو الحياة للعمل (Work-Family Enrichment) على مستوى الرضا الوظيفي والانخراط في العمل (work engagement)،

مع النظر في دور النجاح المهني الذاتي (subjective career success) كوسيط بين هذه المتغيرات. استخدم الباحثون منهجاً كمياً بأن حصلوا على بيانات من عينة مكونة من ٣٣٤ موظفاً في جنوب أفريقيا، ثم طبقوا تحليل المسار (path analysis) والنمذجة الإحصائية لفحص العلاقات المقترحة. واعتمدوا مقاييس معيارية مطوّرة لقياس الإثراء بين العمل والحياة، الرضا الوظيفي، الانخراط في العمل، والشعور بالنجاح المهني الذاتي.

وقد أظهرت النتائج أن الإثراء بين العمل والحياة له علاقة إيجابية وبسيطة مع الرضا الوظيفي والانخراط في العمل، وأن الشعور بالنجاح المهني الذاتي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في تلك العلاقة؛ أي أن الموظفين الذين يشعرون أن عملهم يُغني حياتهم أو حياتهم تُغني عملهم يكون لديهم رضا أعلى وانخراط أكبر، خصوصاً إذا شعروا بأنهم قد حققوا نجاحاً مهنيّاً بذاتهم. أوصت الدراسة بأن تركز المنظمات على تعزيز فرص الإثراء بين مجالات العمل والحياة عبر برامج التطوير المهني، وخلق بيئات تُتميّ الشعور بالنجاح المهني لدى الموظفين، إذ أن هذا ينعكس على رضاهم ومستوى مشاركتهم في العمل.

Laurel A. McNall, Aline D. Masuda & Jessica M. Nicklin (2010).

“Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: The mediating role of work-to-family enrichment.”

هدف البحث إلى استكشاف علاقة الترتيبات الوظيفية المرنة (flexible work arrangements) مثل ساعات العمل المرنة أو أسبوع العمل المضغوط، مع الشعور بالإثراء من العمل إلى الحياة (work-to-family enrichment)، ومن ثم مدى تأثير ذلك على الرضا الوظيفي ونوايا ترك العمل (turnover intentions). (الباحثون منهجاً كمياً عبر استبيان وزّع على عينة مكونة من ٢٢٠ موظفاً بالغاً يعملون بدوام كامل، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الوساطة (Mediation) التي يمارسها الإثراء. وتضمنت أدوات الدراسة مقاييس للترتيبات المرنة، الإثراء من العمل إلى الحياة، الرضا الوظيفي، ونوايا المغادرة، مع التحكم في متغيرات مثل الجنس، العمر، الحالة الزوجية، عدد الأطفال، وساعات العمل.

أظهرت النتائج أن الترتيبات الوظيفية المرنة تزيد من شعور الموظف بأن عمله يُغني حياته الأسرية، وأن هذا الشعور بالإثراء بدوره مرتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي وسلبيّاً بنوايا ترك العمل. كما بينت أن الإثراء يعمل كوسيط بين الترتيبات المرنة والنتائج الوظيفية. أوصت الدراسة المنظمات بأن تمنح

الموظفين تحكماً أكبر على جداولهم وساعات العمل كي يزدوا من فرص الإثراء بين العمل والحياة، مما يقلل من نوايا ترك العمل ويعزز الرضا.

Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). "Reconsidering work–family interactions and satisfaction: A meta–analysis."

هدفت هذه الدراسة إلى إعادة تحليل العلاقة بين التفاعل بين العمل والأسرة والرضا الوظيفي من خلال تحليل شمولي (Meta-Analysis) يغطي نتائج أكثر من (١٩٠) دراسة منشورة في هذا المجال. سعى الباحثان إلى تحديد ما إذا كان الصراع بين العمل والأسرة (Work–Family Conflict) والإثراء بين العمل والأسرة (Work–Family Enrichment) يؤثران في الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة بشكل متماثل أم متناقض، وكذلك اختبار مدى تأثير العوامل الوسيطة مثل الجنس ونوع المهنة والثقافة التنظيمية. استخدم الباحثان منهج التحليل الإحصائي المقارن لمجموعات البيانات المأخوذة من الدراسات السابقة، مع تطبيق النمذجة المعادلة الموزونة لتوحيد النتائج والتحقق من قوة الارتباط بين المتغيرات.

أظهرت النتائج أن الصراع بين العمل والأسرة له ارتباط سلبي قوي بالرضا الوظيفي، بينما الإثراء بينهما يرتبط ارتباطاً إيجابياً قوياً بالرضا، مما يدل على أن تحقيق التوازن بين المجالين يؤدي إلى تحسين مستوى السعادة العامة والرضا المهني. كما أظهرت التحليلات أن التأثيرات تختلف باختلاف الجنس، حيث كانت النساء أكثر تأثراً بصراعات العمل والأسرة مقارنة بالرجال. وأوصت الدراسة بضرورة أن تضع المؤسسات سياسات عمل تراعي الخصوصية الأسرية والجنسية، وأن تعزز مناخاً تنظيمياً يسمح بالإثراء بين العمل والحياة، لأن هذا ينعكس إيجاباً على الأداء والولاء والاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل.

Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). "A meta–analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross–domain versus matching–domain relations."

هدفت هذه الدراسة التحليلية الشمولية إلى فحص العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة (Work–Family Conflict) وعدد من النتائج النفسية والسلوكية مثل الرضا الوظيفي، الإرهاق المهني، والرضا عن الحياة، مع التركيز على المقارنة بين العلاقات داخل المجال الواحد (Matching–Domain) والعلاقات بين المجالات المختلفة (Cross–Domain). استخدم الباحثون منهج المراجعة المنهجية

والتحليل الإحصائي المدمج (Meta-Analysis) من خلال مراجعة (١٩٠) دراسة دولية تغطي عينات من ثقافات متعددة تشمل أوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا. وقد استخدمت الدراسة معاملات الارتباط المجمعة وتحليل التباين لاختبار الفرضيات الخاصة باتجاه العلاقة بين المتغيرات.

أظهرت النتائج أن الصراع بين العمل والأسرة يرتبط ارتباطاً سلبياً متوسطاً إلى قوي بالرضا الوظيفي وبالصحة النفسية بشكل عام، وأن هذه العلاقة تكون أقوى عندما يكون نوع الصراع من العمل إلى الأسرة وليس العكس. كما بينت أن العلاقة بين المجالين متبادلة، فالإجهاد الأسري يمكن أن يؤثر أيضاً في الأداء والرضا المهني. وأوصت الدراسة المؤسسات بتطبيق برامج لإدارة الضغط المهني، وتبني سياسات أكثر مرونة في الجداول الزمنية والإجازات، إضافة إلى تشجيع الحوار المفتوح حول متطلبات الحياة الشخصية للموظفين. كما أكدت أن معالجة صراعات العمل والحياة تسهم في تحسين الرفاه النفسي وتقليل الاحتراق الوظيفي وزيادة الرضا والاستقرار في بيئة العمل.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات:

تتشترك معظم الدراسات العربية والأجنبية — مثل دراسة (محمود، ٢٠٢١)، ودراسة (أبو نجم، ٢٠٢١)، ودراسة (منصور، ٢٠٢٤)، وكذلك دراسة (Haar) وآخرون، ٢٠١٤) — في اهتمامها بتحليل أثر التوازن بين الحياة والعمل باعتباره متغيراً محورياً يؤثر في نتائج متعددة، سواء كانت الرضا الوظيفي أو نية ترك العمل أو نجاح الموظف وظيفياً. هذا التشابه يعكس اتجاهاً بحثياً مشتركاً يرى أن التوازن بين الأدوار المهنية والشخصية أصبح أحد محددات بقاء العاملين ونجاحهم المهني في المؤسسات الحديثة. فكل هذه الدراسات ربطت بين جودة التوازن وجودة الأداء، مؤكدة أن الموظف المتوازن نفسياً وأسرياً يكون أكثر استقراراً في العمل وأعلى رضى وإنتاجية.

ومن نقاط التشابه الواضحة أن أغلب الدراسات — سواء العربية كدراسة (العرمان، ٢٠٢١) أو الأجنبية مثل دراسة (Mas-Machuca) وآخرون، ٢٠١٦) ودراسة (Saltzstein) وآخرون، ٢٠٠١) — استخدمت المنهج الوصفي التحليلي الكمي القائم على الاستبانة وجمع البيانات الإحصائية من العينات الميدانية. هذا التقارب في المنهجية يدل على قناعة الباحثين بأن ظاهرة التوازن بين العمل والحياة يمكن قياسها من خلال مؤشرات كمية ملموسة، مثل درجات الرضا أو مستويات الانخراط، مما يعزز مصداقية المقارنات الإحصائية ويمكن من اختبار العلاقات بين المتغيرات باستخدام أدوات مثل (SPSS) أو (AMOS) أو النمذجة المعادلة الهيكلية (SEM).

كما التفت الدراسات في التأكيد على أهمية البيئة التنظيمية وثقافة المؤسسة في تحقيق التوازن. فقد أشارت دراسة (أبونجم، ٢٠٢١) إلى أن الأجور والمرونة في ساعات العمل عوامل رئيسة في تمكين الموظف من التوفيق بين المجالين، فيما أكدت دراسة (Ferguson وآخرون، ٢٠١٢) أن الدعم الاجتماعي من الزملاء والعائلة يُعدّ شرطاً مسبقاً للتوازن. وكذلك بيّنت دراسة (Saltzstein وآخرون، ٢٠٠١) أن فعالية سياسات العمل الصديقة للأسرة تسهم في رفع الرضا. وهذا التلاقي في الطرح يوضح اتفاق الباحثين عبر الثقافات على أن السياسات التنظيمية المرنة تُشكل البنية التحتية للتوازن المنشود.

تتشابه أيضاً في النتيجة المركزية القائلة إنَّ تحقيق التوازن بين الحياة والعمل يرتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي. فقد أظهرت نتائج دراسة (منصور، ٢٠٢٤) وجود أثر إيجابي دال لتصميم الوظيفة على التوازن وبالتالي على الرضا، وهو ما يتسق مع نتائج (Mas-Machuca وآخرون، ٢٠١٦) التي كشفت علاقة موجبة بين التوازن والفخر التنظيمي الذي يقود إلى الرضا، وكذلك نتائج (Susanto وآخرون، ٢٠٢٢) التي بينت أن الرضا يتوسط العلاقة بين التوازن والأداء. هذا الإجماع العلمي بين دراسات من ثقافات وقطاعات مختلفة يبرز عالمية الظاهرة، ويوضح أن الشعور بالانسجام الشخصي والمهني يعزز الانتماء والولاء للمؤسسة.

ويمكن ملاحظة تماثل في اعتماد العديد من الدراسات على متغيرات وسيطة أو معدلة لتفسير العلاقة بين التوازن والنتائج الوظيفية. على سبيل المثال، استخدمت دراسة (أبونجم، ٢٠٢١) متغير ضغوط العمل كوسيط، ودراسة (السليمان، ٢٠٢١) استعانت بـ تشاركية المعرفة، بينما استخدم (Koekemoer وآخرون، ٢٠٢٠) النجاح المهني الذاتي، و (McNall وآخرون، ٢٠١٠) الإثراء من العمل إلى الحياة كوسيط. تُظهر هذه المقاربة التفسيرية المشابهة اتجاه الباحثين إلى تجاوز العلاقة المباشرة واستكشاف المسارات غير المباشرة التي توضح كيفية تأثير التوازن على السلوك الإنساني داخل بيئة العمل.

تتقارب الدراسات كذلك في تركيزها على أهمية المرونة التنظيمية باعتبارها أداة لتحقيق التوازن. فقد دعت دراسة (محمود، ٢٠٢١) إلى فتح قنوات الحوار وتمكين المشاركة في اتخاذ القرار بوصفها عوامل تضمن رضا الموظف، بينما أكدت دراسة (McNall وآخرون، ٢٠١٠) أن الترتيبات الوظيفية المرنة تقلل نوايا ترك العمل. كما شددت دراسات المي-تحليل (Shockley و Singla، ٢٠١١) و (Amstad وآخرون، ٢٠١١) على ضرورة تبني المؤسسات سياسات مرنة تراعي أوقات العمل والحياة

الخاصة. بالتالي، يظهر اتساق عام في الرؤية التي تعتبر المرونة في التوقيت والإجراءات والسياسات شرطاً لتحقيق التوازن والرضا والاستقرار المهني.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

رغم وحدانية الموضوع، إلا أن الدراسات اختلفت في المتغيرات التابعة التي تناولتها. فالدراسات العربية كدراسة (محمود، ٢٠٢١) و(العرمان، ٢٠٢١) ركزت على نية ترك العمل والنجاح الوظيفي، في حين أن (السليمان، ٢٠٢١) انصبت على الرضا الوظيفي من منظور القيادة التحويلية. بالمقابل، ركزت الدراسات الأجنبية مثل (Haar) وآخرون، (٢٠١٤) و(Bruck) وآخرون، (٢٠٠٢) على الصحة النفسية، القلق والاكتئاب أو الإثراء بين العمل والحياة. هذا الاختلاف يبرز تنوع الرؤية، حيث ركزت الأبحاث العربية على النتائج الإدارية والتنظيمية، بينما اهتمت الأجنبية بالأبعاد النفسية والاجتماعية الأعمق.

ويظهر تباين في المستوى الثقافي والسياق الاجتماعي للعينة. فالدراسات المحلية أجريت في بيئة أردنية وعربية تميل إلى الطابع الجمعي والهرمي في تنظيم العمل، مثل (منصور، ٢٠٢٤) في البنك العربي الإسلامي و(أبونجم، ٢٠٢١) في شركة أمنية، بينما الدراسات الأجنبية مثل (Haar) وآخرون، (٢٠١٤) أو (Mas-Machuca) وآخرون، (٢٠١٦) تمت في بيئات أوروبية أو آسيوية تنسم بثقافة مؤسسية أكثر تحراً ولا مركزية. ولذلك، فإن العوامل المؤثرة في التوازن تختلف: ففي المجتمعات العربية تبرز الأجور، ساعات العمل، وعدالة القيادة، أما في البيئات الغربية فيُنظر إلى الدعم الاجتماعي والمرونة المؤسسية كعناصر أساسية.

اختلفت الدراسات أيضاً في حجم مجتمع الدراسة وتصميم العينة. فمثلاً، تناولت دراسة (محمود، ٢٠٢١) مجتمعاً كبيراً بلغ (١٦٠١) موظف بعينة (٣٠٠)، بينما اقتصرت (Bruck) وآخرون، (٢٠٠٢) على (٢٢٠) مشاركاً فقط، و(Haar) وآخرون، (٢٠١٤) استخدمت عينة ضخمة من (١٤١٦) موظفاً من سبع ثقافات. هذا التفاوت في الحجم والتنوع الثقافي يؤثر على عمومية النتائج، إذ تمنح العينات الواسعة تحليلاً أكثر تمثيلاً، فيما تتيح العينات الصغيرة فهماً أعمق للسياق المؤسسي المحدد.

ويلاحظ اختلاف جوهري في استراتيجيات التحليل الإحصائي المستخدمة. فمعظم الدراسات العربية مثل (منصور، ٢٠٢٤) و(العرمان، ٢٠٢١) استخدمت تحليل الانحدار المتعدد أو اختبار (T) و (ANOVA) التقليدية، بينما اعتمدت الأجنبية الحديثة مثل (Susanto) وآخرون، (٢٠٢٢)

و Koekemoer) وآخرون، ٢٠٢٠) على تقنيات أكثر تعقيداً مثل Smart PLS و Path Analysis و SEM، بالإضافة إلى التحليل التلوي الشمولي في دراستي Shockley و Singla، ٢٠١١) و Amstad) وآخرون، ٢٠١١). هذا الفارق المنهجي يبين تطور الأدوات التحليلية في البحوث الأجنبية مقارنة بنظيراتها العربية التي ما زالت تميل إلى الأساليب الوصفية التقليدية.

كما تختلف الدراسات في الأطر النظرية والمفاهيم المساندة التي اعتمدت عليها. فقد استندت دراسة (السليمان، ٢٠٢١) إلى نظرية القيادة التحويلية ونموذج تبادل المعرفة، بينما اعتمدت McNall) وآخرون، ٢٠١٠) على نظرية الإثراء بين العمل والحياة. في المقابل، ركزت دراسات مثل (محمود، ٢٠٢١) و (منصور، ٢٠٢٤) على نماذج إدارة الموارد البشرية دون إطار نظري محدد. هذه الفوارق النظرية تعكس تفاوت النضج المفاهيمي بين الباحثين، إذ تميل البحوث الغربية إلى البناء على نظريات سابقة لتفسير العلاقات، بينما تعتمد بعض البحوث العربية على التجريب الميداني المباشر.

وأخيراً، تتباين الدراسات في اتجاه النتائج والتوصيات وتتاغمها مع الواقع التطبيقي. فالدراسات العربية أوصت غالباً بتطوير السياسات التنظيمية وتحسين الأجور وظروف العمل كما في (أبونجم، ٢٠٢١) و (محمود، ٢٠٢١)، بينما ذهبت الدراسات الأجنبية إلى بناء ثقافة مؤسسية دائمة للتوازن تشمل المرونة، تقليل التحيز ضد مستخدمي الإجازات، وتعزيز الدعم النفسي كما في (Haar) وآخرون، ٢٠١٤) و (Saltzstein) وآخرون، ٢٠٠١). وبالتالي، فإن التوجه العربي يركز على الإجراءات الإدارية الملموسة قصيرة المدى، في حين يركز الاتجاه الغربي على البنية الثقافية والسياسات الشمولية طويلة المدى.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المجتمع المستهدف، إذ أنها تركز على العاملين في القطاع الصحي، وهم فئة غالباً ما يتم استثناءها في الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي، رغم خصوصية عملهم. كما أن الضغوط التي يعاني منها العاملون في المجال الصحي — كالضغط النفسي، والمخاطر الصحية، وساعات العمل الطويلة — تجعل من التوازن بين الحياة والعمل لديهم قضية جوهرية، قد تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي أكثر من أي قطاع آخر. وهذا يجعل الدراسة الحالية ذات أهمية تطبيقية عالية للمؤسسات الصحية. علاوة على ذلك، توظف الدراسة أداة ميدانية تعتمد على جمع البيانات المباشرة من الممارسين الصحيين في بيئة سعودية، مما يمنحها بعداً موقعياً وثقافياً جديداً لم تتم تغطيته في البحوث السابقة.

يمكن القول إن الدراسة الحالية تُعد رائدة من حيث تناولها لموضوع التوازن بين الحياة والعمل في القطاع الصحي السعودي، وتركز بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي، ما يمنحها تميزاً من حيث المجال، والبيئة، والمستهدفين، والهدف البحثي الأساسي. كما أن طبيعة البيئة الصحية تستدعي إجراء دراسة من هذا النوع لتقديم حلول عملية تحسن من ظروف العمل وتدعم سياسات الاحتفاظ بالكوادر البشرية، خصوصاً في ظل التحديات العالمية التي تواجه نظم الرعاية الصحية

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: التوازن بين الحياة والعمل

مفهوم التوازن بين الحياة والعمل:

يُعدّ مفهوم التوازن بين الحياة والعمل من المفاهيم الحديثة نسبياً في أدبيات الإدارة والموارد البشرية، ويمثل الحالة التي يتمكن فيها الفرد من تحقيق انسجام نسبي بين مسؤولياته المهنية ومتطلباته الشخصية والاجتماعية. فهو لا يعني التساوي في الوقت أو الجهد بين الجانبين بقدر ما يعني إحساس الفرد بالرضا والتكامل بين أواره المختلفة داخل وخارج المؤسسة. فحين يتمكن الموظف من الوفاء بالتزاماته المهنية دون أن تؤثر سلباً في حياته الأسرية أو الاجتماعية، يكون قد حقق درجة من التوازن. هذا المفهوم اكتسب أهمية بالغة مع ازدياد ضغوط العمل الحديثة، وتعدّ بيانات العمل في ظل التطور التكنولوجي، مما فرض على المنظمات البحث عن وسائل تدعم رفاه الأفراد وتضمن استدامة الإنتاجية من خلال توفير بيئة عمل مرنة تدعم الجوانب الإنسانية والاجتماعية للعاملين (محمود وخريم، ٢٠٢١).

أهمية التوازن بين الحياة والعمل:

تتبع أهمية تحقيق التوازن بين الحياة والعمل من كونه عاملاً أساسياً في تعزيز الصحة النفسية والجسدية للعاملين، وتقليل حالات الإرهاق الوظيفي والاحتراق المهني التي تؤدي إلى تراجع الأداء والرضا. كما يُعدّ عاملاً محورياً في رفع الولاء المؤسسي والالتزام التنظيمي، لأن الموظف المتوازن يشعر بتقدير المؤسسة لاحتياجاته الإنسانية مما يدفعه لبذل جهد أكبر. وتشير الأدلة الميدانية إلى أن غياب هذا التوازن يؤدي إلى تزايد نية ترك العمل، وارتفاع نسب الغياب، وتراجع مستوى الإبداع والابتكار، في حين أن وجوده يسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية. لذلك أصبحت المؤسسات الحديثة تنظر للتوازن بين العمل والحياة كاستثمار استراتيجي وليس مجرد ميزة اجتماعية (العرمان و القطاونة، ٢٠٢١).

يتطلب ترسيخ مفهوم التوازن بين الحياة والعمل وجود ثقافة تنظيمية تعترف بالبعد الإنساني للعاملين وتُقدّر حاجاتهم النفسية والاجتماعية إلى جانب الواجبات المهنية. فالثقافة التنظيمية التي تركز فقط على الأداء والإنتاج دون اعتبار للجوانب الشخصية تؤدي إلى بيئة عمل مجهدة ومصدر ضغط مستمر. أما المؤسسات التي تنتشر قيم المرونة، والثقة المتبادلة، والتفاهم حول الاحتياجات الأسرية فإنها تسهم في بناء علاقة متوازنة ومستدامة بين الموظف وجهة العمل. كما أن تبني القيادة الإيجابية والسياسات العادلة

في تقييم الأداء يمنح الأفراد شعوراً بالانتماء ويزيد من تمسكهم بالمؤسسة على المدى الطويل، مما يجعل من ثقافة التوازن ركيزة لنجاح استراتيجيات التنمية الإدارية والموارد البشرية (السرхан و العظامات، ٢٠٢٤).

أبعاد التوازن بين الحياة والعمل:

يتكون مفهوم التوازن بين الحياة والعمل من عدة أبعاد مترابطة تمثل جوانب التفاعل بين الدور المهني والدور الشخصي. فقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن التوازن يشمل ثلاثة أبعاد رئيسية: توازن الوقت، توازن المشاركة، وتوازن الرضا. هذه الأبعاد تفسر كيف يدير الفرد وقته وطاقته ومشاعره تجاه العمل والحياة الخاصة بطريقة متكاملة. فالخلل في أحدها ينعكس سلباً على الجانبين الآخرين، لذلك يُنظر إلى التوازن بوصفه منظومة متكاملة تتأثر بالظروف التنظيمية والشخصية والاجتماعية للفرد (منصور و أبو تايه، ٢٠٢٤).

توازن الوقت:

يُقصد به قدرة الفرد على إدارة وقته بين الأنشطة المهنية والعائلية والاجتماعية من دون أن يطغى أحد الجانبين على الآخر. فالتوازن الزمني يعني أن يتمكن الموظف من أداء مهامه الوظيفية في إطار زمني واضح يتيح له قضاء وقت كافٍ مع أسرته والاهتمام بذاته. وعندما يفتقد العامل هذه القدرة، يبدأ الشعور بالتعب الذهني والتشتت والانفصال عن محيطه الأسري. وتشير التجارب إلى أن العمل لساعات طويلة دون فواصل زمنية للراحة أو الحياة الاجتماعية يؤدي إلى انخفاض الكفاءة والإنتاجية، مما يجعل من إدارة الوقت محورياً رئيساً لتحقيق التوازن المستدام (أبو نجم و الهاندة، ٢٠٢١).

توازن المشاركة:

يعني هذا البعد مدى مشاركة الفرد الفعالة في كلٍّ من بيئة العمل والحياة الخاصة، بحيث لا يقتصر حضوره الذهني والعاطفي على أحد المجالين دون الآخر. فالموظف المتوازن يشارك بإيجابية في اتخاذ القرارات في العمل ويظهر في الوقت ذاته تفاعلاً اجتماعياً وأسريراً صحياً. فضعف المشاركة في أحد المجالين يولد شعوراً بالعزلة والإجهاد النفسي، كما قد يؤثر سلباً على الرضا المهني والعلاقات العائلية. وتؤكد نتائج دراسات متعددة أن المنظمات التي تشجع الموظفين على التعبير والمبادرة والمشاركة داخل العمل تسهم في خلق بيئة أكثر توازناً وتكاملاً بين الأدوار المختلفة للفرد (محمود و خريم، ٢٠٢١).

توازن الرضا:

يُعتبر توازن الرضا البعد الأهم لأنه يمثل الشعور العام بالقناعة والراحة تجاه التوفيق بين الترامات الحياة والعمل. فحتى لو امتلك الفرد وقتاً كافياً أو شارك في مجالات مختلفة، إلا أنه إن لم يشعر بالرضا الداخلي فلن يكون التوازن حقيقياً. ويُعبّر هذا النوع من التوازن عن التقييم الذاتي لمدى تحقق الأهداف في الجانبين دون تضارب أو شعور بالذنب بسبب التقصير في أحد الأدوار. ويحدث هذا الرضا عندما يشعر العامل بأن إنجازاته في العمل لا تأتي على حساب أسرته أو صحته النفسية، والعكس بالعكس. لذا يعد البعد الوجداني للتوازن أساساً لديمومة الأداء والرضا الوظيفي (السرحان و العظامات، ٢٠٢٤).

تأثير التوازن بين الحياة والعمل على العامل:

يؤثر التوازن بين العمل والحياة على العامل بعدة مستويات؛ فهو يعزز صحته النفسية، ويرفع معنوياته، ويزيد من إحساسه بالسيطرة على حياته الشخصية والمهنية. كما يساهم في تحسين علاقاته الاجتماعية داخل وخارج بيئة العمل، مما يرفع مستوى الانتماء ويخفض معدلات التوتر والغياب. وتشير الأدبيات إلى أن الأفراد الذين يمتلكون توازناً جيداً هم أكثر قدرة على الإبداع واتخاذ القرارات واتزاناً في التعامل مع الضغوط اليومية. كذلك يؤثر هذا التوازن على السلوك التنظيمي الإيجابي كالالتزام والانتماء والولاء، ويقلل من السلوكيات السلبية مثل الانسحاب أو الاحتراق الوظيفي (رحماني و عريف، ٢٠٢١).

كيفية تحقيق التوازن بين الحياة والعمل على العامل:

يتحقق التوازن من خلال مجموعة من الممارسات الفردية والتنظيمية. فعلى المستوى الفردي، ينبغي للموظف أن يحدد أولوياته بوضوح، وينظم وقته بطريقة فعالة تتيح له أداء مهامه دون إرهاق، كما يمكنه تبني استراتيجيات للتعامل مع الضغوط مثل ممارسة الأنشطة الصحية والاستفادة من الإجازات. أما على المستوى المؤسسي، فينبغي للإدارة أن تضع سياسات مرنة تشمل ساعات عمل محددة، وإتاحة العمل الجزئي أو عن بعد عند الحاجة، إضافة إلى توفير برامج دعم نفسي واجتماعي للعاملين. كما أن وجود قيادة تحويلية قادرة على تفهم احتياجات الأفراد يساهم في إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة للتوازن والرفاه والاستقرار المهني (السليمان و الشعار، ٢٠٢١).

أثر التكنولوجيا الحديثة على التوازن بين الحياة والعمل:

أصبحت التكنولوجيا سيفاً ذا حدين في علاقة التوازن؛ فهي من جهة تسهل المرونة من خلال إمكانية العمل عن بُعد والتواصل الإلكتروني، لكنها من جهة أخرى جعلت الحدود بين الحياة الخاصة والعملية أكثر ضبابية. فالاتصال المستمر عبر البريد والهاتف جعل العامل متاحاً على مدار الساعة، مما أدى إلى

زيادة الضغط الزمني. لذلك فإن الاستخدام الذكي للتكنولوجيا وتحديد أوقات العمل بوضوح أصبح ضرورة للحفاظ على هذا التوازن وضمان الانفصال النفسي المؤقت عن متطلبات الوظيفة وقت الراحة (منصور و أبو تايه، ٢٠٢٤).

نتائج غياب التوازن وانعكاساته على المنظمة:

يؤدي غياب التوازن إلى مجموعة من النتائج السلبية على مستوى الفرد والمؤسسة؛ كترجع مستوى الرضا الوظيفي، وارتفاع معدل التوتر والاحتراق النفسي، وضعف الولاء والالتزام، وزيادة نية ترك العمل. أما على مستوى المنظمة، فينعكس ذلك انخفاضاً في الإنتاجية وارتفاعاً في التكلفة التشغيلية المرتبطة بتدوير العاملين وتدريبهم. لذا أصبح تحقيق التوازن بين العمل والحياة مكوناً أساسياً ضمن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية التي تضمن رفاه العاملين وفاعلية الأداء التنموي (عطية و السعداوي و المسدي، ٢٠٢٢).

العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والأداء الوظيفي:

يرتبط التوازن بين الحياة والعمل ارتباطاً وثيقاً بمستوى الأداء الذي يقدمه الأفراد في بيئاتهم المهنية، فكلما استطاع الموظف تحقيق توازن صحي بين التزاماته الشخصية والعملية، انعكس ذلك إيجاباً على قدرته الإنتاجية وجودة عمله. فالعامل المطمئن داخلياً والمتفرغ نفسياً يتميز بتركيز عالٍ وقدرة أكبر على الإبداع واتخاذ القرارات السليمة، بينما يؤدي غياب التوازن إلى الإرهاق، والتشتت الذهني، وتراجع جودة الأداء. وقد أكدت دراسات ميدانية عديدة أن المؤسسات التي توفر برامج لدعم الحياة الأسرية والمرونة في أوقات العمل، تحقق معدلات أعلى من الكفاءة الوظيفية والابتكار والرضا المهني، لأنها تخلق بيئة آمنة نفسياً وهائلة اجتماعياً، تمكن الموظف من تقديم أفضل ما لديه دون خوف من التقصير في واجباته الحياتية (نوير و المسدي، ٢٠٢٣).

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعدّ الرضا الوظيفي أحد المفاهيم المركزية في علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، لأنه يعبر عن مشاعر الفرد واتجاهاته نحو عمله ومؤسسته وزملائه. ويُنظر إليه كحالة انفعالية إيجابية ناتجة عن التقييم الذاتي لتجربة العمل، ومدى قدرة الوظيفة على تلبية توقعات الفرد واحتياجاته المادية والمعنوية. فالرضا الوظيفي لا يتوقف عند حدود الرضا بالأجر أو ساعات العمل، بل يتوسع ليشمل الإحساس بالعدالة، والاعتراف، والأمان، والانتماء، والمشاركة في صنع القرار. وعندما يشعر الموظف بأن مهامه تنسجم مع قيمه وطموحاته وقدراته، فإنه يكون أكثر التزاماً، وأشدّ تفانياً، وأقلّ ميلاً لترك العمل، مما يجعل الرضا محورياً أساسياً في عملية استقرار القوى العاملة وتحسين الأداء المؤسسي.

كما يتضمن الرضا الوظيفي جوانب متعددة — عاطفية، ومعرفية، وسلوكية — تتفاعل فيما بينها لتؤثر في العلاقة بين الفرد والمنظمة. فهو نتاج مقارنة بين ما يحصل عليه الموظف فعلياً من مقابل مادي ومعنوي، وما كان يتطلع إليه مسبقاً عند انضمامه للمؤسسة. فإذا طابقت التوقعات الواقع نشأت مشاعر الرضا، أما إذا خابت التوقعات تولدت مشاعر الإحباط أو الاستياء. من هنا، يُعدّ الرضا الوظيفي مرآة تعكس جودة الممارسات الإدارية والثقافية داخل المنظمة. فالقيادات التي تهتم بتحقيق العدالة وتنمية الموارد البشرية تتجح غالباً في رفع مستوى الرضا لدى موظفيها، في حين تؤدي الإدارة السلطوية أو الإهمال إلى التذمر والانسحاب النفسي (الحازمي و جويلي، ٢٠٢١).

أهمية الرضا الوظيفي

يشكّل الرضا الوظيفي حجر الأساس لنجاح المنظمات واستدامتها، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء العاملين وانتمائهم المؤسسي. فالرضا العالي يولّد دافعية قوية للعمل ويزيد من فاعلية الإنجاز، في حين أن انخفاضه يؤدي إلى ضعف الالتزام والتكاسل وتزايد نوايا ترك الوظيفة. ويُعدّ الرضا من أهم مؤشرات الصحة التنظيمية التي تظهر مدى انسجام الأفراد مع بيئة العمل والقيم السائدة فيها، فكلما شعر الموظفون بأن مؤسساتهم توفر لهم الأمان والاحترام والتقدير، انعكس ذلك على سلوكهم الإيجابي وإنتاجيتهم (رحماني و عريف، ٢٠٢١).

إضافة إلى ذلك، يساهم الرضا الوظيفي في تحسين العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، إذ يقلل من حدة الصراعات ويزيد من روح التعاون بين الموظفين. فعندما تسود مشاعر القبول والرضا، تتعزز الثقة والتفاعل الاجتماعي ويصبح العمل أكثر انسجاماً وسلاسة. كما أن الرضا يسهم في تخفيف الضغوط النفسية والانفعالات السلبية الناتجة عن المطالب العالية أو الظروف الصعبة، مما يؤدي إلى تحسين المناخ التنظيمي العام للمؤسسة.

كذلك يُعدّ الرضا الوظيفي شرطاً لاستقرار القوى العاملة وتقليل معدل دوران الموظفين. فالمنظمات التي توفر للعاملين بيئة مرضية ومحقة لتطلعاتهم تجد أن عمالها أكثر ولاءً وأطول بقاءً. وهذا يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب، ويتيح للمؤسسة توظيف خبرات تراكمية تسهم في تطوير الأداء واستدامة الجودة. ومن هذا المنطلق أصبح الرضا مؤشراً رئيساً في تقييم فعالية الموارد البشرية ودورها في التنمية المؤسسية.

من ناحية أخرى، يمثل الرضا الوظيفي منبعاً للإبداع والابتكار. فالعامل الراضي يشعر بحرية فكرية وأمان نفسي تدفعه إلى اقتراح الأفكار والمبادرات الجديدة دون خوف من اللوم أو الرفض. ومن ثم فإن المؤسسات التي تسعى لتكون بيئات محفزة للإبداع ينبغي أن تعمل على رفع رضا موظفيها من خلال بناء مناخ داعم للحوار والتجريب وتشجيع العمل الجماعي (السليمان و الشعار، ٢٠٢١).

أما على المستوى النفسي والاجتماعي، فإن الرضا الوظيفي يسهم في الحفاظ على الصحة النفسية للعاملين ويحد من ظواهر الضغط العصبي والاحتراق الوظيفي. فالشعور بالراحة والقبول تجاه العمل يقلل مستويات القلق ويزيد من المرونة في التعامل مع مشاكل البيئة المهنية. والعامل الذي يتمتع برضا مرتفع يكون أكثر قدرة على التوازن بين حياته الخاصة وعمله، وأكثر إيجابية في علاقاته بالزملاء والرؤساء.

كذلك يؤثر الرضا إيجابياً على صورتهم المؤسسية وسمعتها أمام العملاء وأفراد المجتمع، لأن الموظفين الراضين يمثلون المؤسسة تمثيلاً إيجابياً، ويقدمون خدمات بجودة أعلى، مما يعزز الثقة العامة في المنظمة. وهذا ما يفسر اهتمام المنظمات المعاصرة ببرامج قياس الرضا كأداة للتطوير المستمر وتحسين الأداء (المبيضين و السرحان، ٢٠٢٣).

أبعاد الرضا الوظيفي:

البعد الأول: الرضا عن الأجر والمكافآت

يعدّ الأجر أحد أهم محددات الرضا الوظيفي لأنه يشكل المقابل الملموس لجهود العاملين. فكلما شعر الموظف بعدالة الأجر وتناسبه مع حجم المسؤوليات، زاد إحساسه بالرضا. الأجر هنا لا يمثل فقط تعويضاً مادياً بل رمزاً للتقدير والقيمة داخل المؤسسة. وتشير الدراسات إلى أن الفجوة بين الأجر أو غياب العدالة في المكافآت يؤدي إلى إحساس بالإجحاف وعدم المساواة، وهو ما يضعف الدافعية ويؤثر على الأداء. ومن ثمّ فإن السياسات العادلة في تحديد الرواتب والحوافز تخلق استقراراً نفسياً وأمناً وظيفياً ينعكسان على الرضا والإنتاجية.

على الجانب الآخر، فإن الأجر وحده لا يكفي لضمان الرضا إذا لم يقترن بالتقدير المعنوي وفرص النمو. فالعاملون الذين يشعرون بأن جهودهم معترف بها علناً وأن مكافآتهم مرتبطة بإنجازاتهم يظهرون ولاءً أكبر للمؤسسة مقارنةً بمن يُعامل معهم بأسلوب روتيني جامد. ولهذا، من الضروري أن ترتبط سياسات الحوافز بالجدارة والتميز لا بالأقدمية أو العلاقات الشخصية لضمان العدالة المهنية (خلف و عيد، ٢٠٢١).

البعد الثاني: الرضا عن بيئة العمل

تُعتبر بيئة العمل الفيزيائية والتنظيمية عاملاً حاسماً في تشكيل مستوى الرضا، إذ إن المكاتب المريحة، والتهوية الجيدة، وتجهيزات السلامة، إضافة إلى وضوح المهام وتوافر الأدوات، كلها عناصر تؤثر في نظرة الفرد إلى وظيفته. البيئة الإيجابية تخلق إحساساً بالراحة وتدعم الأداء المتوازن، بينما تؤدي بيئة العمل السيئة إلى التوتر وعدم الاستقرار. وتؤكد الأدلة الميدانية أن تهيئة مكان العمل وخلق مناخ تنظيمي يسوده الاحترام والتعاون يرفع من رضا الموظفين ويقلل النزاعات.

كما أن العامل الاجتماعي داخل البيئة التنظيمية — أي العلاقات مع الزملاء والرؤساء — يُعدّ محدداً جوهرياً للرضا. فالعلاقات القائمة على الثقة والدعم المتبادل تجعل الموظف أكثر انخراطاً في العمل وإقبالاً عليه، بينما التنافس السلبي أو الصراعات التنظيمية تضعف الولاء وتزيد الاحتقان. لذلك تُعدّ ثقافة التعاون وروح الفريق من أهم المؤشرات على بيئة عمل صحية داعمة للرضا (الحسيني وزايد، ٢٠٢٠).

البعد الثالث: الرضا عن العدالة التنظيمية

يمثل الإحساس بالعدالة أحد الأعمدة الرئيسة في بناء الرضا الوظيفي، فالعدالة تشمل الإنصاف في الأجور، وفي توزيع المهام والترقيات، وفي أسلوب المعاملة والتقييم. حينما يشعر الموظفون بمساواة في الفرص والمعاملة، يرتفع لديهم الإحساس بالولاء والثقة بالإدارة. أما غياب العدالة فيؤد شعوراً بالظلم يؤدي إلى الإحباط وفقدان الرغبة في العمل بجد، بل قد يفضي إلى السلوكيات السلبية داخل بيئة العمل. كما أن العدالة الإدراكية — أي تصور العاملين للقرارات التنظيمية — تساهم بقوة في تكوين اتجاهاتهم نحو المؤسسة. فإذا كانت العمليات الإدارية تتسم بالشفافية ويتم إشراك العاملين فيها، يشعرون بالإنصاف والمشاركة، أما القرارات المفاجئة أو المتحيزة فتضعف الثقة بالقيادة وتخفض مستوى الرضا. لذلك يُعدّ الإنصاف في الإجراءات والعمليات الإدارية شرطاً أساسياً لتوفير بيئة عمل مرضية (السرّحان والعظامات، ٢٠٢٤).

البعد الرابع: الرضا عن الإشراف والقيادة

يؤثر السلوك القيادي تأثيراً مباشراً في مشاعر الرضا لدى العاملين. فالقائد الذي يتسم بالعدل، ويشارك موظفيه القرارات، ويوفر الدعم والتوجيه، يُسهم في رفع معنوياتهم وإشباع حاجاتهم النفسية. بينما القائد المتسلط أو الغائب مواجهة يقلل من روح المبادرة ويزيد من شعور الانعزال. ويُعد نمط القيادة التحويلية مثلاً إيجابياً لأنها تركز على الإلهام والتحفيز وبناء الثقة، وهي عوامل ترتبط مباشرة بمستويات رضا مرتفعة .

ومن جانب آخر، فإن الإشراف الفعّال يعني المتابعة البناءة دون إفراط في الرقابة. فالتوازن بين الحرية والمسؤولية يولّد بيئة إنتاجية قائمة على الثقة والاحترام المتبادل. كما أن تقدير الجهود والالتزام بالتغذية الراجعة الإيجابية يعزّزان الشعور بالقيمة الذاتية، مما يرفع مستوى الرضا الوظيفي ويقوي الولاء التنظيمي (الدوسري و عبد القادر، ٢٠٢٠).

كيفية تحقيق الرضا الوظيفي:

يبدأ تحقيق الرضا الوظيفي بتهيئة بيئة عمل داعمة تراعي احتياجات الموظفين المختلفة. فالإدارة التي تضع سياسات مرنة في الأجور، وساعات العمل، والإجازات تسهم في تحسين التوازن النفسي والمهني للعاملين. كما أن توفير شروط الأمان والسلامة المهنية وخدمات الدعم الاجتماعي يخلق إحساساً بالرعاية والاهتمام من قبل المؤسسة، فيرفع مستوى الانسجام والالتزام (هلاّلي وإبراهيم، ٢٠٢٢).

وثانياً، يمكن تعزيز الرضا من خلال برامج التحفيز المادي والمعنوي، فالحوافز المتنوعة، والمكافآت التقديرية، والاعتراف العلني بجهود الموظفين تولّد شعوراً بالتقدير، وتحفّز على الاستمرار في الأداء المتميز. ولا يقتصر التحفيز على الجانب المادي؛ فالكلمة الطيبة، وشكر المدير، والتكليف بمسؤوليات أكبر تعدّ مصادر قوية للشعور بالرضا والإنجاز الشخصي.

وثالثاً، يتحقق الرضا عبر الفرص المتكافئة للنمو والتطور المهني. فكلما شعر الفرد بأن عمله يفتح له آفاقاً للتقدم والتعلم، زاد ارتباطه بالمؤسسة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الدورات التدريبية وخطط التطوير الوظيفي والترقيات العادلة. كما أن توفير بيئة تشجع على التعلم المستمر والتبادل المعرفي يجعل الموظف أكثر انخراطاً وانتماءً، مما يعزز الرضا الذاتي والمهني.

وأخيراً، لا يتحقق الرضا الوظيفي إلا في ظل ثقافة مؤسسية إيجابية تسودها القيم الأخلاقية والعدالة والتعاون. فهذه الثقافة تشكّل الإطار الذي ينمي الشعور بالانتماء ويمنح الأفراد الثقة والأمان. كما أن القيادة الناجحة التي تتبنّى أسلوب الحوار والتواصل المستمر تسهم في بناء بيئة عمل ديمقراطية تحترم الإنسان قبل الوظيفة، الأمر الذي يرفع من رضا الموظفين ويجعلهم أكثر استعداداً للإبداع والعمل بروح الفريق الواحد (نوير و المسدي، ٢٠٢٣).

المبحث الثالث: العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي

تُعدّ العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل ومستوى الرضا الوظيفي من القضايا المحورية في الفكر الإداري المعاصر، إذ يُنظر إلى تحقيق التوازن كأحد المحددات الأساسية لرفاه الموظف النفسي والاجتماعي، ولضمان استدامة أدائه وجودة عطائه. فكلما شعر الموظف بالانسجام بين مسؤولياته العملية ومتطلباته الأسرية، ارتفع مستوى رضاه عن عمله، وهو ما أكدته العديد من الدراسات النظرية والميدانية في سياقات عربية وغربية متعددة (محمود و خريم، ٢٠٢١).

لقد أظهرت الأدبيات أن التوازن بين مجالي الحياة والعمل يسهم في خفض مستويات الإجهاد المرتبطة بضغط الوظيفة، ويعزز الحالة الانفعالية الإيجابية لدى العاملين، مما ينعكس على رضاهم عن بيئة العمل. كما أن إدراك المنظمة لأهمية هذا التوازن من خلال سياسات مرنة وساعات عمل مناسبة يرسخ شعور الانتماء المؤسسي ويقلل من نية ترك العمل، وهو ما بينته دراسة (الerman و القطاونة، ٢٠٢١) التي ربطت بين تحقيق التوازن والنجاح الوظيفي بوصفه أحد مظاهر الرضا الوظيفي الذاتي.

وفي هذا الإطار، يظهر أن الرضا الوظيفي يُشكل حلقة وصل بين الجوانب المهنية والشخصية في حياة الفرد، فهو ليس مجرد شعور لحظي بل نتاج تراكم من العدالة التنظيمية، والأمان الوظيفي، والاعتراف بالجهود. وقد أوضحت دراسة (السرhan و العظامات، ٢٠٢٤) أن الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين يعزز الرضا الوظيفي، لا سيما حينما يشعر الموظف بأن بيئته المهنية تراعي احتياجاته الاجتماعية والعائلية، بما يعكس اندماج مفهوم التوازن ضمن البنية الثقافية للمؤسسة الحديثة.

من جانب آخر، نجد أن بعض الباحثين مثل (الدوسري و عبدالقادر، ٢٠٢٠) ركزوا على الأنماط القيادية السائدة التي تؤثر على تحقيق الرضا الوظيفي، حيث تبين أن القيادة الديمقراطية والمرنة تسهم في إتاحة مساحة أكبر للعاملين لإدارة أوقاتهم ومسؤولياتهم، مما يخلق حالة من التوازن الشخصي والمهني تؤدي بدورها إلى الإشباع الوظيفي ورفع معدلات الولاء للمنظمة.

كما أظهرت دراسات حديثة مثل (السليمان و الشعار، ٢٠٢١) أن القيادة التحويلية تمثل مدخلاً مهماً لتحقيق الرضا عبر تشجيع الموظفين على التفاعل، وتقديم المحفزات المعنوية التي تتيح استقراراً نفسياً يخفف من حدة التوتر بين متطلبات العمل والحياة الخاصة. فالمدير الذي يمتلك مهارات تحفيزية وتعاطفية يمكنه احتواء ضغوط العمل وتهيئة بيئة داعمة للتوازن، وبالتالي يساعد العاملين على تحقيق الرضا عن مهنتهم بصورة مستدامة.

ولا يمكن فصل مفهوم التوازن عن بنية تصميم الوظيفة نفسها، إذ أثبتت دراسة (منصور وأبوتايه، ٢٠٢٤) أن التصميم الجيد للوظيفة، بما يتضمنه من الاستقلال والهوية الوظيفية وتنوع المهارات، يؤدي إلى تعزيز الإحساس بالسيطرة على الوقت والمسؤولية، مما يساعد الموظف على مواءمة حياته العملية مع الشخصية؛ وهو ما يعكس علاقة مباشرة بين طبيعة المهام ودرجة الرضا النفسي والمهني.

أما من منظور إدارة الموارد البشرية، فقد أكدت دراسات مثل (الصاروم والحراشة، ٢٠٢٢) و(هلالي وإبراهيم، ٢٠٢٢) أن تبني ممارسات متقدمة في إدارة الموارد البشرية — كالترقيم العادل، وتوزيع المهام المرن، والتحفيز — يسهم في تحقيق رضا مهني عالٍ، ويخفف من الصراعات الزمنية بين العمل والبيت. فالإدارة التي تطبق سياسات مراعية لإنسانية الموظف تخلق بيئة متوازنة تدعم الصحة النفسية والولاء التنظيمي.

وفي سياق مشابه، وجد (نوير والمسدي، ٢٠٢٣) أن ثقافة المنظمة تلعب دوراً محورياً في بناء الرضا الوظيفي، فكلما كانت الثقافة قائمة على الثقة والمرونة والانفتاح زاد شعور الأفراد بتوازن حياتهم، والعكس صحيح؛ إذ إن الثقافة الصارمة التي تتجاهل الأبعاد الشخصية للعاملين عادة ما تؤدي إلى الاحتراق المهني وانخفاض الرضا عن الوظيفة. ومن هنا، يُعد إدماج قيم التوازن ضمن الثقافة المؤسسية توجهاً استراتيجياً لضمان استقرار القوى العاملة.

كذلك بينت دراسة (عطية والسعداوي والمسدي، ٢٠٢٢) أن العدالة التنظيمية تمثل مدخلاً جوهرياً لتحقيق الرضا، حيث تؤدي العدالة في التوزيع والمكافآت وفرص النمو إلى شعور الأفراد بالإنصاف، وهو ما ينعكس على قدرتهم في إدارة مسؤولياتهم الخاصة دون إحساس بالظلم أو الإرهاق. ومن ثم، فإن العدالة التنظيمية لا تؤثر فقط في الرضا، بل تهيئ أرضية للتوازن الصحي بين مساري العمل والحياة.

كما اهتمت بحوث أخرى مثل (بيرش وباعمر، ٢٠٢١) و(الحسيني وزايدي، ٢٠٢٠) بالجانب النفسي والاجتماعي للرضا، مبرزة أن الاستقرار النفسي والتوافق الاجتماعي مع الزملاء يقللان من احتكاك الصراعات المهنية بالحياة الشخصية. فالعلاقات الإيجابية في بيئة العمل تعمل كمخفضات طبيعية لضغط العمل وتمنح الموظف استقراراً عاطفياً ينعكس على جودة حياته الخاصة، ما يعزز الرضا العام عن الوظيفة.

وأخيراً، فإن تحقيق الرضا الوظيفي في ضوء التوازن بين الحياة والعمل لا يقتصر على تحسين ظروف المؤسسة فحسب، بل يعتمد أيضاً على وعي الموظف ذاته وتنمية قدراته في إدارة أولوياته، وتنظيم جهده ووقته. وقد أشارت دراسة (رحماني و عريف، ٢٠٢١) إلى أن العاملين الذين يدركون أهمية الموازنة بين متطلبات العمل واحتياجاتهم الأسرية يكونون أكثر قدرة على مواجهة التوتر وأكثر رضاً عن بيئتهم العملية. وعليه، يمكن القول إن العلاقة بين التوازن والرضا علاقة تكاملية مزدوجة الاتجاه؛ فكل منهما يدعم الآخر لتحقيق الأداء الأمثل والرفاه الشامل للموظف.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يُعدّ هذا الفصل من الدراسة من أهم الفصول العلمية، إذ يوضح الأسس المنهجية والإجرائية التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ البحث وتحقيق أهدافه. ويتناول الفصل شرحاً لطرق البحث وأساليبه التي تم اعتمادها في معالجة مشكلة الدراسة المتمثلة في أثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في وزارة الصحة السعودية بمدينة جدة، وذلك من خلال تحديد منهج الدراسة وأدواتها ومصادر بياناتها، إضافةً إلى نوع العينة وحجمها ومواصفاتها التي تمثل مجتمع الدراسة بدقة. كما يتضمن هذا الفصل التعريف بالنموذج المفاهيمي للبحث الذي يجمع بين المتغير المستقل (التوازن بين الحياة والعمل) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، إضافةً إلى توضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات. ويهدف هذا الإطار المنهجي إلى توفير قاعدة علمية ومنهجية متكاملة تضمن مصداقية النتائج ودقتها، وتسهم في الوصول إلى استنتاجات واقعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وتعميم نتائجها على بيئات عمل مشابهة في القطاع الصحي السعودي.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر البيانات:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادر ها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

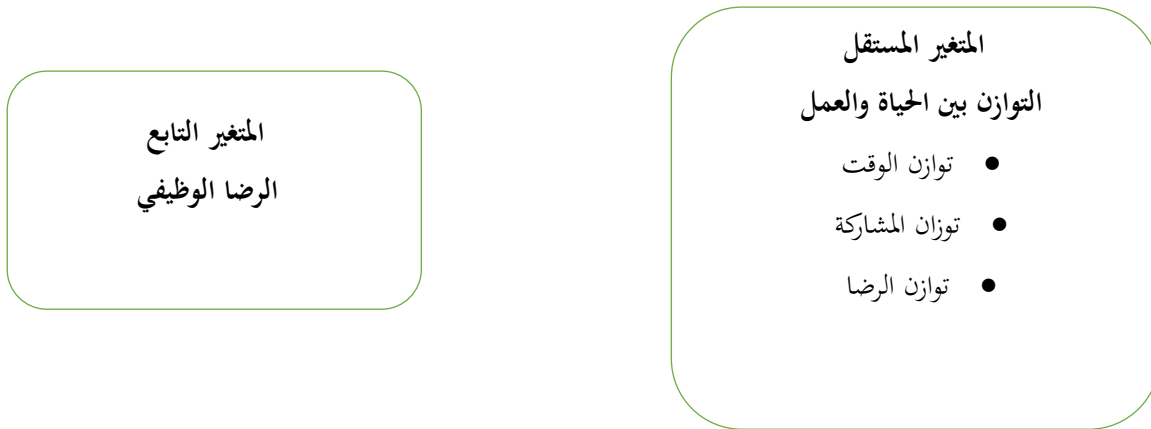
- معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده المختلفة (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا)

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٥)

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الصحة السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – التوازن بين الحياة والعمل، ويُقاس من خلال ١٥ فقرة مقسمة ثلاثة أبعاد

رئيسية:

١. توازن الوقت

٢. توازن المشاركة

ثانياً: المتغير التابع - الرضا الوظيفي، ويُقاس من خلال (١٠) فقرات.

مجتمع البحث:

يتكوّن مجتمع البحث من جميع الموظفين والعاملين في وزارة الصحة السعودية بمدينة جدة، بمختلف قطاعاتها وأقسامها الإدارية والطبية والفنية. ويشمل ذلك العاملين في المستشفيات والمراكز الصحية والإدارات التابعة للوزارة داخل المدينة، ممن تتوافر فيهم خصائص تتعلق بموضوع الدراسة، مثل خضوعهم لضغوط العمل ومسؤوليات الحياة الشخصية والمهنية. ويمثل هذا المجتمع البيئة الأنسب لدراسة أثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي؛ لما تتسم به طبيعة العمل في القطاع الصحي من تحديات مهنية وساعات دوام طويلة، ما يجعل مسألة التوازن بين الجوانب الشخصية والوظيفية ذات أهمية بالغة في تفسير مستوى الرضا لدى العاملين.

عينة البحث:

تتكوّن عينة البحث من مجموعة من العاملين في وزارة الصحة بمدينة جدة، تم اختيارهم بطريقة مقصودة لضمان تمثيل شريحة متنوعة من الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية المختلفة. وبلغ حجم العينة (٩٠) موظفاً وموظفة من الإداريين والفنيين والأطباء والعاملين في الأقسام المساندة، بحيث تعكس هذه العينة التنوع في الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، وطبيعة العمل.

حدود البحث:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل أثر التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده المختلفة (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي السعودي في وزارة الصحة السعودية.

- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٥.

- **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين في القطاع الصحي السعودي وخصوصاً وزارة الصحة السعودية.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة:

يشكل هذا الفصل تنويجاً للجهود البحثية التي تناولتها الفصول السابقة من الدراسة، حيث يهدف إلى عرض وتحليل النتائج الميدانية المستخلصة من البيانات التي جُمعت من عينة البحث الممثلة للعاملين في وزارة الصحة السعودية بمدينة جدة. ويُعد هذا الفصل محورياً أساسياً لفهم الواقع العملي لأثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي، وذلك من خلال تحليل الإجابات الإحصائية وتفسير دلالاتها بما يتواءم مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها الرئيسية. وقد تم في هذا الفصل استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الدقيقة لقياس العلاقة بين متغيرات البحث، واختبار مدى صدق وثبات أداة القياس المستخدمة.

في القسم الأول من هذا الفصل، يُعرض التحليل الإحصائي للبيانات الديموغرافية لأفراد العينة بهدف توضيح خصائصهم العامة مثل الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، وطبيعة العمل، وغيرها من المتغيرات التي تساعد في فهم السياق التنظيمي والمهني لعينة الدراسة. بينما يتناول القسم الثاني والثالث من الفصل تحليل صدق الاتساق الداخلي وثبات الاستبيان باستخدام معاملات الارتباط و"ألفا كرونباخ"؛ للتحقق من موثوقية أداة القياس ودقتها في تمثيل الأبعاد النظرية للبحث.

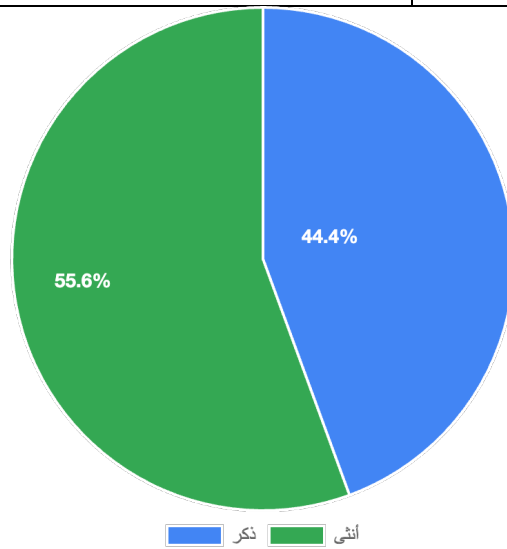
أما في الأقسام اللاحقة، فقد تم عرض نتائج فقرات الاستبانة وتحليلها إحصائياً بهدف تحديد مستوى التوازن بين الحياة والعمل ومستوى الرضا الوظيفي لدى المشاركين، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية للتأكد من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات. وفي ختام الفصل، يتم تقديم أبرز النتائج والتوصيات المستخلصة من التحليل، والتي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات الموارد البشرية في القطاع الصحي السعودي، وتعزيز من قدرة المؤسسات على تحقيق بيئة عمل متوازنة ومستدامة تدعم الرضا والإنتاجية في الوقت ذاته.

تحليل البيانات:

القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية

جدول ١: توزيع العينة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
ذكر	40	44.4	90
أنثى	50	55.6	90
الإجمالي	90	100%	90

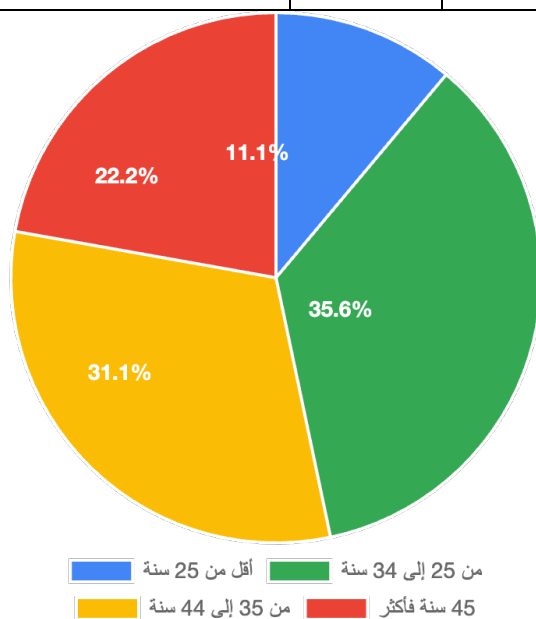


شكل ٢: توزيع العينة حسب الجنس

يوضح الجدول رقم (١) بأن أغلب أفراد العينة من الإناث بنسبة بلغت (٥٥.٦%) مقابل (٤٤.٤%) من الذكور، وهو ما يشير إلى أن العنصر النسائي يشكل نسبة أعلى ضمن بيئة العمل في وزارة الصحة بمدينة جدة، مما يعكس واقع تمكين المرأة السعودية ومشاركتها الواسعة في المجال الصحي والإداري، خاصة بعد الإصلاحات التي شجعت المرأة على الانخراط في القطاعات الحكومية. كما يمكن تفسير هذا التوزيع بأن بعض الإدارات والمستشفيات تتضمن أقساماً يغلب عليها العنصر النسائي مثل التمريض والخدمات الإدارية المساندة، وهو ما يعزز أهمية دراسة التوازن بين الحياة والعمل لما له من ارتباط مباشر بالمرأة العاملة ودورها المزدوج المهني والأسري.

جدول ٢: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية(%)	الإجمالي
أقل من ٢٥ سنة	10	11.1	90
من ٢٥ إلى ٣٤ سنة	32	35.6	90
من ٣٥ إلى ٤٤ سنة	28	31.1	90
45 سنة فأكثر	20	22.2	90
الإجمالي	90	100%	90

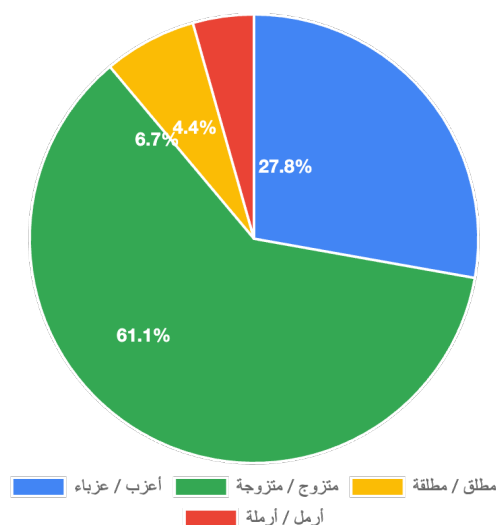


شكل ٣: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

يوضح الجدول رقم (٢) بأن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة من (٢٥ إلى ٣٤ سنة) بنسبة (٣٥.٦٪) تليها فئة (٣٥ إلى ٤٤ سنة) بنسبة (٣١.١٪)، بينما جاءت الفئة الأصغر من (٢٥ سنة) بنسبة محدودة بلغت (١١.١٪)، أما الفئة الأكبر سناً (٤٥ سنة فأكثر) فبلغت نسبتها (٢٢.٢٪). وتدل هذه النتائج على أن أغلب أفراد العينة من الفئات العمرية الشابة والمتوسطة التي تمثل القوة الإنتاجية الأساسية في وزارة الصحة، وهي الفئة الأكثر تعرضاً لتحديات التوفيق بين المسؤوليات المهنية والأسرية. كما أن هذا التركيب العمري يعكس ديناميكية العمل الحكومي في جدة، حيث تنتم الكوادر الصحية والإدارية بحدائثة السن والنشاط، مما يجعل دراستهم لتوازن الحياة والعمل أكثر أهمية لفهم مدى رضاهم واستقرارهم المهني.

جدول ٣: توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
أعزب / عزباء	25	27.8	90
متزوج / متزوجة	55	61.1	90
مطلق / مطلقة	6	6.7	90
أرمل / أرملة	4	4.4	90
الإجمالي	90	100%	90

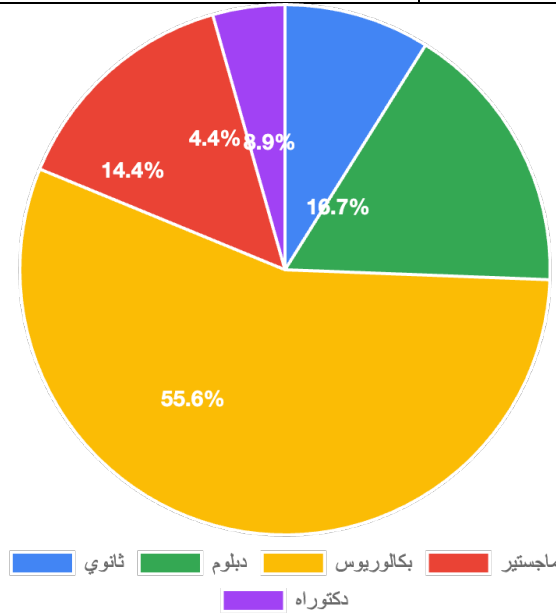


شكل ٤: توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

يوضح الجدول رقم (٣) بأن غالبية المشاركين متزوجون بنسبة (٦١.١٪)، تليهم فئة العزاب بنسبة (٢٧.٨٪)، في حين كانت نسب المطلقين والأرامل محدودة جداً (٦.٧٪ و ٤.٤٪ على التوالي). ويفسر ذلك بأن معظم العاملين في القطاع الصحي يعيشون ضمن مسؤوليات أسرية تستلزم توازناً دقيقاً بين الحياة الزوجية ومتطلبات الوظيفة، خاصة مع طول ساعات العمل والمناوبات المتكررة. هذا التركيب الأسري يؤكد أن الرضا الوظيفي يتأثر بشكل مباشر بقدرة العاملين على التوفيق بين حياتهم العائلية والمهنية، وأن المتزوجين قد يواجهون صعوبات أكبر في تحقيق هذا التوازن مقارنة بغيرهم.

جدول ٤: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
ثانوي	8	8.9	90
دبلوم	15	16.7	90
بكالوريوس	50	55.6	90
ماجستير	13	14.4	90
دكتوراه	4	4.4	90
الإجمالي	90	100%	90

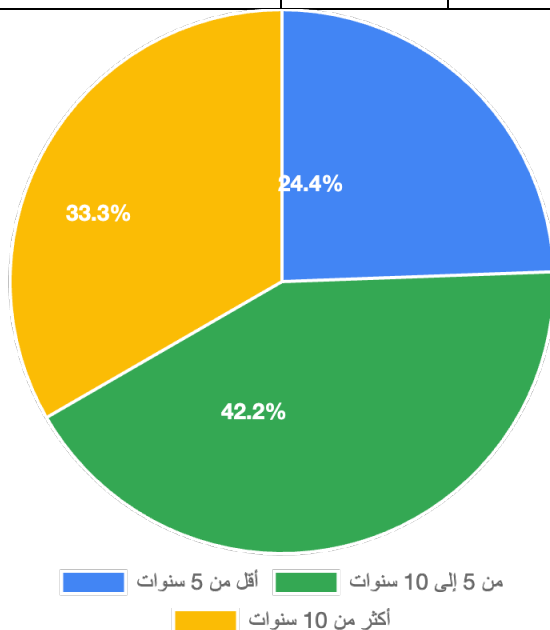


شكل ٥: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

يوضح الجدول رقم (٤) بأن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من العينة بنسبة (٥٥.٦٪)، يليهم حملة الدبلوم بنسبة (١٦.٧٪)، ثم حملة الماجستير بنسبة (١٤.٤٪)، بينما جاءت نسب الثانوي والدكتوراه الأقل تمثيلاً (٨.٩٪ و ٤.٤٪). هذا التوزيع يشير إلى أن أغلب العاملين في وزارة الصحة بمدينة جدة من ذوي المؤهلات الجامعية، وهو ما يتوافق مع متطلبات القطاع الصحي الذي يعتمد على الكفاءات المتخصصة. كما أن ارتفاع نسبة الحاصلين على درجات عليا يعكس اهتمام الوزارة بالتطوير العلمي والمهني، ما قد يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي من خلال شعور الموظفين بملاءمة مؤهلاتهم لطبيعة عملهم.

جدول ٥: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
أقل من ٥ سنوات	22	24.4	90
من ٥ إلى ١٠ سنوات	38	42.2	90
أكثر من ١٠ سنوات	30	33.3	90
الإجمالي	90	100%	90

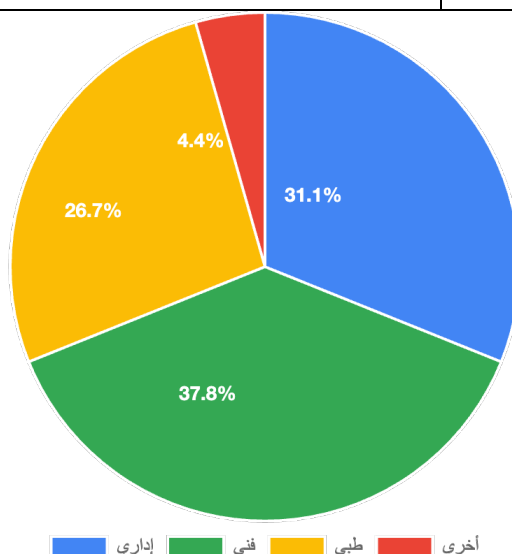


شكل ٦: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة

يوضح الجدول رقم (٥) بأن الفئة الأكبر من حيث سنوات الخدمة هي من (٥ إلى ١٠ سنوات) بنسبة (٤٢.٢٪)، تليها فئة أكثر من (١٠ سنوات) بنسبة (٣٣.٣٪)، في حين بلغت فئة الأقل من (٥ سنوات) نسبة (٢٤.٤٪). ويستنتج من ذلك أن معظم المشاركين لديهم خبرة مهنية متوسطة إلى طويلة في الوزارة، مما يدل على استقرار وظيفي نسبي وارتباط مؤسسي قوي. هذه النتيجة مهمة لأنها توضح أن العينة تضم موظفين لديهم وعي كافٍ بالبيئة الوظيفية وقادرين على تقييم مدى التوازن بين حياتهم وعملهم استناداً إلى تجارب واقعية تراكمت عبر سنوات الخدمة.

جدول ٦: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
إداري	28	31.1	90
فني	34	37.8	90
طبي	24	26.7	90
أخرى	4	4.4	90
الإجمالي	90	100%	90

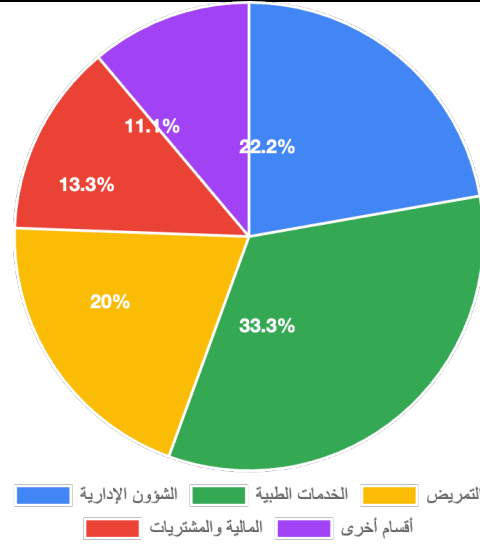


شكل ٧: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

يوضح الجدول رقم (٦) بأن الفئة الغالبة في المسمى الوظيفي هي فئة الفنيين بنسبة (٣٧.٨٪)، يليهم الإداريون بنسبة (٣١.١٪)، ثم الأطباء بنسبة (٢٦.٧٪)، وأخيراً فئة أخرى بنسبة (٤.٤٪). هذا التنوع في المهن داخل العينة يعكس طبيعة العمل المتعددة داخل وزارة الصحة، حيث يتواجد مزيج من الكوادر الفنية والطبية والإدارية التي تشترك جميعها في بيئة عمل واحدة. كما أن ارتفاع نسبة الفنيين يدل على أهمية الدور التنفيذي في المرافق الصحية، وهي الفئة الأكثر تعرضاً لضغوط العمل والمناوبات، ما يجعلها مؤشراً حقيقياً لقياس التوازن بين الحياة والعمل ومدى تأثيره على الرضا الوظيفي.

جدول ٧: توزيع العينة حسب القسم أو الإدارة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
الشؤون الإدارية	20	22.2	90
الخدمات الطبية	30	33.3	90
التمريض	18	20.0	90
المالية والمشتريات	12	13.3	90
أقسام أخرى	10	11.1	90
الإجمالي	90	100%	90

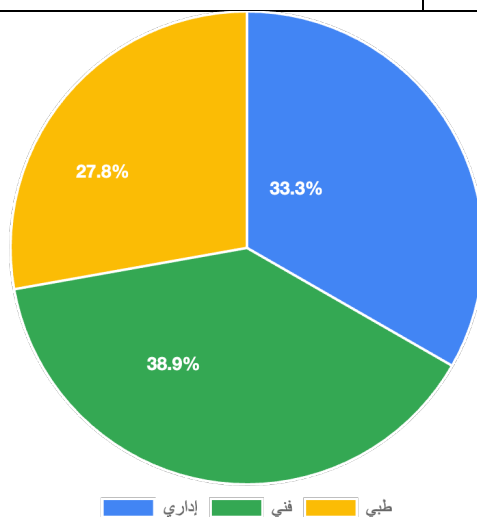


شكل ٨: توزيع العينة حسب القسم أو الإدارة

يوضح الجدول رقم (٧) بأن أكبر نسبة من المشاركين يعملون في قسم الخدمات الطبية بنسبة (٣٣.٣%)، يليهم الشؤون الإدارية بنسبة (٢٢.٢%)، ثم التمريض بنسبة (٢٠%)، فيما جاءت أقسام المالية والمشتريات بنسبة (١٣.٣%)، والأقسام الأخرى بنسبة (١١.١%). هذا التوزيع يبين أن العينة تشمل مختلف الإدارات، مما يعزز شمول الدراسة لجميع أنواع بيئات العمل داخل الوزارة. كما يمكن تفسير ارتفاع نسبة العاملين في الأقسام الطبية بأنهم الفئة الأكثر ارتباطاً بالمرضى والمناوبات، وبالتالي الأكثر تأثراً بضعف التوازن بين الحياة والعمل، بينما الإداريون قد يتمتعون بنظام دوام أكثر استقراراً.

جدول ٨: توزيع العينة حسب طبيعة العمل

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
إداري	30	33.3	90
فني	35	38.9	90
طبي	25	27.8	90
الإجمالي	90	100%	90

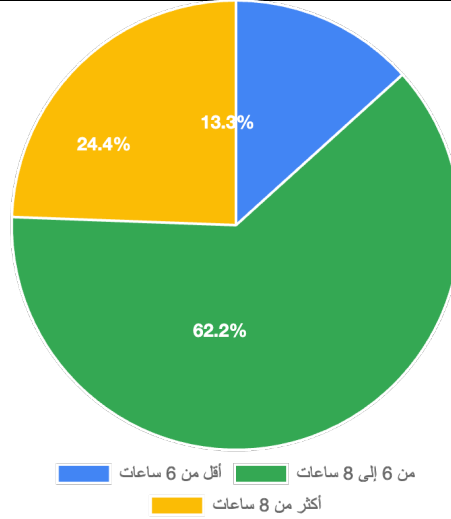


شكل ٩: توزيع العينة حسب طبيعة العمل

يوضح الجدول رقم (٨) بأن طبيعة العمل السائدة في العينة هي العمل الفني بنسبة (٣٨.٩٪)، تليها الأعمال الإدارية بنسبة (٣٣.٣٪)، ثم الأعمال الطبية بنسبة (٢٧.٨٪). ويشير هذا إلى أن الدراسة شملت أطيافاً متنوعة من طبيعة المهام داخل وزارة الصحة، ما يتيح مقارنة واضحة بين الأنشطة الميدانية والمكتبية. كما أن ارتفاع نسبة الفنيين يدل على أن الضغوط المهنية الناتجة عن ساعات العمل الطويلة والتعامل المباشر مع الحالات الطارئة قد يكون لها دور مهم في تقييم مدى الرضا الوظيفي. في المقابل، قد يواجه الإداريون تحديات مختلفة مرتبطة بعبء الإجراءات أو بيئة المكتب.

جدول ٩: توزيع العينة حسب عدد ساعات العمل اليومية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
أقل من ٦ ساعات	12	13.3	90
من ٦ إلى ٨ ساعات	56	62.2	90
أكثر من ٨ ساعات	22	24.4	90
الإجمالي	90	100%	90

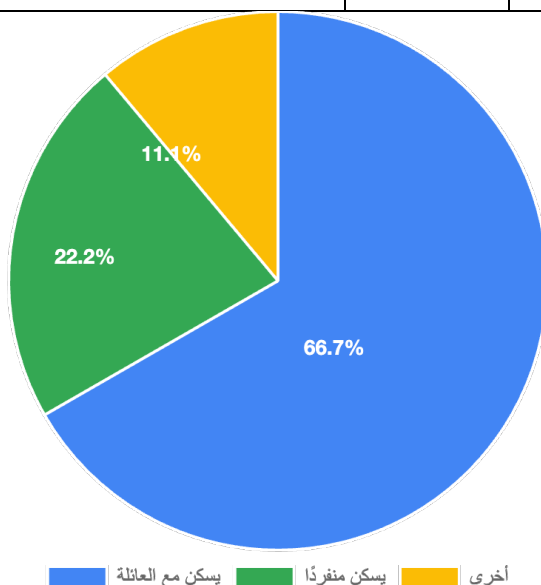


شكل ١٠: توزيع العينة حسب عدد ساعات العمل اليومية

يوضح الجدول رقم (٩) بأن غالبية المشاركين يعملون من (٦ إلى ٨ ساعات يومياً) بنسبة (٦٢.٢٪)، تليهم فئة الذين يعملون أكثر من (٨ ساعات) بنسبة (٢٤.٤٪)، وأخيراً فئة أقل من (٦ ساعات) بنسبة (١٣.٣٪). وهذا يعكس أن معظم العاملين في الوزارة يخضعون لنظام دوام اعتيادي إلى طويل، وهو ما قد يؤثر على التوازن بين الحياة والعمل. ارتفاع نسبة العاملين لفترات طويلة يشير إلى أن بعض الوظائف، خصوصاً في المجال الطبي، تتطلب ساعات إضافية أو مناوبات، مما قد يقلل من وقت الراحة والأنشطة الأسرية. وبناءً على ذلك، يمكن أن يُعدّ عدد ساعات العمل من أهم العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي.

جدول ١٠: توزيع العينة حسب الحالة السكنية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
يسكن مع العائلة	60	66.7	90
يسكن منفرداً	20	22.2	90
أخرى	10	11.1	90
الإجمالي	90	100%	90



شكل ١١: توزيع العينة حسب الحالة السكنية

يوضح الجدول رقم (١٠) بأن معظم المشاركين يسكنون مع أسرهم بنسبة (٦٦.٧٪)، بينما يسكن منفرداً (٢٢.٢٪)، وأخرى بنسبة (١١.١٪). ويظهر هذا أن أغلب أفراد العينة لديهم ارتباط أسري مباشر، ما يجعلهم أكثر حاجة لتحقيق التوازن بين متطلبات الأسرة والوظيفة. فالسكن مع العائلة غالباً ما يعني وجود التزامات منزلية ومسؤوليات اجتماعية قد تتأثر بساعات العمل الطويلة أو المناوبات الليلية. ومن ناحية أخرى، فإن من يسكنون منفردين قد يواجهون ضغوطاً مختلفة تتعلق بالعزلة أو غياب الدعم الاجتماعي، مما يجعل تحليل هذه المتغيرات مهماً لفهم الفروق في مستوى الرضا الوظيفي عبر الفئات المختلفة.

القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول ١١: صدق الاتساق الداخلي

الرقم	العبارة	معامل الارتباط (r)
توازن الوقت		
1	أتمكن من إدارة وقتي بين العمل والحياة الشخصية بشكل متوازن.	0.78 **
2	أجد وقتاً كافياً لقضائه مع أسرتي وأصدقائي رغم التزامات العمل.	0.73 **
3	ساعات عملي اليومية لا تؤثر على أنشطتي الاجتماعية أو العائلية.	0.70 **
4	أستطيع الفصل بين وقت العمل ووقت الراحة دون تداخل بينهما.	0.81 **
5	أستفيد من الإجازات السنوية بشكل يحقق لي توازناً في حياتي.	0.75 **
توازن المشاركة		
6	أشعر أنني أشارك أسرتي في القرارات المهمة رغم ضغوط العمل.	0.69 **
7	أفراد أسرتي يتفهمون طبيعة عملي ويدعمونني في تحقيق التوازن.	0.72 **
8	يتيح لي العمل فرصاً للمشاركة في أنشطة مجتمعية أو تطوعية.	0.67 *
9	أشعر أن هناك دعماً من جهة عملي لتحقيق التوازن الأسري.	0.70 **
10	أستطيع التوفيق بين واجباتي المهنية ومسؤولياتي العائلية دون تضارب.	0.74 **
توازن الرضا		
11	أشعر بالرضا عن قدرتي على التوفيق بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية.	0.79 **
12	أشعر بالهدوء والراحة النفسية نتيجة التوازن بين العمل والحياة.	0.82 **
13	أرى أن بيئة عملي تساعد على تقليل الضغوط وتحقيق الرضا العام.	0.69 *

14	أستمتع بعملتي دون أن أشعر بأنه يؤثر سلباً على حياتي الخاصة.	0.77 **
15	أجد في عملي مرونة تسمح لي بالتحكم في وقتي بما يحقق التوازن المطلوب.	0.80 **
الرضا الوظيفي		
16	أشعر بالرضا العام عن عملي في وزارة الصحة.	0.76 **
17	طبيعة عملي تتناسب مع قدراتي ومهاراتي الشخصية.	0.69 *
18	أشعر بالتقدير من قبل رؤسائي وزملائي في العمل.	0.83 **
19	أشعر بالأمان الوظيفي والاستقرار في عملي الحالي.	0.70 **
20	نظام الحوافز والمكافآت في العمل يعزز دافعتي.	0.74 **
21	بيئة العمل محفزة وتساعد على الإنجاز والإبداع.	0.78 **
22	فرص الترقى والتطور المهني متاحة بوضوح وعدالة.	0.67 *
23	أشعر بالرضا تجاه العلاقة بين الجهد المبذول والمكافأة المستلمة.	0.71 **
24	أفتخر بانتمائي لجهة عملي وأشعر بولاء مؤسسي تجاهها.	0.80 **
25	أشعر بالرضا النفسي والراحة أثناء أداء مهامتي اليومية.	0.84 **

يوضح الجدول رقم (١١) أن العبارات الخمس الأولى المرتبطة بـتوازن الوقت حققت معاملات ارتباط مرتفعة تراوحت بين (٠.٧٠ - ٠.٨١)، وجميعها ذات دلالة إحصائية قوية عند مستوى (٠.٠١)، ما يشير إلى وجود اتساق داخلي مرتفع بين هذه العبارات. وهذا يعني أن أفراد العينة كانت إجاباتهم متقاربة ومتجانسة عند تقييم قدرتهم على إدارة أوقاتهم بين العمل والحياة الشخصية، وأن مكونات هذا البعد تقيس فعلاً مفهوماً واحداً يتعلق بتنظيم الوقت. كما يدل ذلك على أن الاستبيان مصمم بدقة في صياغة العبارات التي تعكس بوضوح التوازن الزمني بين الأدوار المهنية والاجتماعية لدى العاملين في وزارة الصحة.

يتضح أيضاً أن العبارة الأولى التي تنص على «أتمكن من إدارة وقتي بين العمل والحياة الشخصية بشكل متوازن» حققت أعلى درجة اتساق (٠.٧٨***)، مما يدل على أنها من أكثر العبارات تمثيلاً لمفهوم التوازن الزمني. وهذا يعكس وعي الموظفين بأهمية إدارة الوقت في تحقيق الرضا عن العمل والحياة. فكلما كان الفرد قادراً على تنظيم يومه ومهامه بشكل فعال، زادت درجة اتزانه النفسي والوظيفي. وتُظهر

هذه النتيجة أن عنصر الوقت يعد محورياً مركزياً في التوازن بين العمل والحياة، خصوصاً في القطاعات الخدمية التي تتسم بكثرة الالتزامات والضغوط مثل وزارة الصحة.

أما العبارة الثانية «أجد وقتاً كافياً لقضائه مع أسرتي وأصدقائي رغم التزامات العمل» فقد بلغت معامل ارتباطها (٠.٧٣**)، وهو مؤشر قوي على أن الموظفين يربطون بين جودة حياتهم الأسرية ودرجة التوازن الزمني. ويمكن تفسير ذلك بأن الأدوار الاجتماعية تشكل امتداداً نفسياً للعمل، فحين يشعر الفرد بأنه قادر على تخصيص وقت لعائلته وأصدقائه دون الإضرار بعمله، ينعكس ذلك إيجابياً على مشاعره بالرضا الوظيفي. ويؤكد هذا الارتباط القوي أن الوقت الشخصي جزء أساسي من تحقيق الاستقرار النفسي والمهني.

أما بالنسبة للعبارة الثالثة «ساعات عملي اليومية لا تؤثر على أنشطتي الاجتماعية أو العائلية» فقد أظهرت ارتباطاً بمقدار (٠.٧٠**)، وهي قيمة دالة تدل على أن ساعات العمل الطويلة تعد عاملاً مؤثراً في تقييم الأفراد لتوازنهم الزمني. هذه النتيجة تبرز أن العينة تنظر إلى ضغط الوقت كأحد أهم التحديات في تحقيق التوازن بين الحياة والعمل، وأن التنظيم المؤسسي للدوام وساعات الراحة يلعب دوراً مباشراً في تعزيز الرضا الوظيفي. وتشير هذه القيمة المرتفعة إلى أن صياغة العبارة كانت دقيقة في التعبير عن الجانب الزمني من التوازن.

العبارة الرابعة «أستطيع الفصل بين وقت العمل ووقت الراحة دون تداخل بينهما» سجلت أعلى ارتباط في هذا البعد بقيمة (٠.٨١**)، ما يدل على أن هذه العبارة أكثر العبارات تمييزاً وقدرة على قياس جوهر التوازن الزمني. إذ تعبّر عن مهارة نفسية وسلوكية لدى الموظف تتمثل في الفصل بين ضغوط العمل ومتطلبات الحياة الخاصة. ويظهر ارتفاع قيمة الارتباط أن المشاركين استجابوا بشكل متجانس لهذه الفكرة، مما يعكس إدراكهم لأهمية الفصل النفسي والزمني بين المجالين لتحقيق الرضا الوظيفي وتخفيف التوتر.

أما العبارة الخامسة «أستفيد من الإجازات السنوية بشكل يحقق لي توازناً في حياتي» فقد حققت ارتباطاً مقداره (٠.٧٥**)، وهي قيمة تدل على أن نظام الإجازات يلعب دوراً كبيراً في ضبط التوازن الزمني. وهذا يعني أن الموظفين يعتبرون الإجازة وسيلة فعالة لاستعادة النشاط والالتزان بين العمل والحياة الخاصة. كما تؤكد هذه النتيجة أن إدارات الموارد البشرية في وزارة الصحة تتجح نسبياً في تطبيق سياسات تتيح للعاملين فرص راحة مناسبة، مما يعزز مصداقية الاستبيان في قياس هذا البعد.

وفيما يخص بُعد توازن المشاركة، نلاحظ أن جميع العبارات الخمس حققت معاملات ارتباط تتراوح بين (٠.٦٧ - ٠.٧٤) وهي دالة إحصائية، مما يؤكد وجود تجانس في إجابات المشاركين حول مفهوم المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين العمل والحياة. ويدل ذلك على أن العاملين لديهم إدراك واضح بأهمية مشاركة الأسرة والمجتمع في دعم أدائهم الوظيفي، وأن هذا الجانب يسهم فعلاً في بناء رضاهم العام. هذه النتائج تعكس أن بعد المشاركة يقيس جانباً سلوكياً واقعياً من حياة الموظفين في الوزارة.

العبرة رقم (٦) «أشعر أنني أشارك أسرتي في القرارات المهمة رغم ضغوط العمل» سجلت ارتباطاً (٠.٦٩**)، مما يشير إلى أن الموظفين يحاولون الحفاظ على تواصلهم الأسري حتى مع كثافة المسؤوليات. وهذا يعكس وعياً لدى العينة بضرورة تحقيق التكامل بين الدور المهني والدور الأسري، وأن المشاركة في القرارات العائلية تُعدّ من مظاهر التوازن الحقيقي الذي يحدّ من الاحتراق المهني ويزيد الرضا الوظيفي.

أما العبارة رقم (٨) «يُتيح لي العمل فرصاً للمشاركة في أنشطة مجتمعية أو تطوعية» فبلغ معامل ارتباطها (٠.٦٧**)، وهي أدنى القيم في الجدول ولكنها تبقى مرتفعة ودالة، ما يشير إلى أن العاملين يشعرون بأن التزاماتهم العملية تحدّ أحياناً من انخراطهم في الأنشطة الاجتماعية. ومع ذلك، فإن إدراجها في الاستبيان ساعد على إبراز أن التوازن بين العمل والمجتمع الخارجي جزء مكمل للتوازن العام، وأنه كلما أتاحت المؤسسات للعاملين مرونة أكبر للمشاركة المجتمعية، ارتفعت مستويات رضاهم.

العبرة رقم (١٠) «أستطيع التوفيق بين واجباتي المهنية ومسؤولياتي العائلية دون تضارب» أظهرت ارتباطاً (٠.٧٤**)، وهي من القيم الأعلى ضمن بُعد المشاركة، ما يعني أن هذه العبارة تعبّر بدقة عن جوهر التكامل بين العمل والأسرة. وتشير القيمة المرتفعة إلى أن أغلب المشاركين يتفوقون في رؤيتهم بأن القدرة على الموازنة بين المجالين تسهم بشكل مباشر في تحقيق الراحة النفسية والاستقرار المهني.

فيما يخص بُعد توازن الرضا، فقد حققت العبارات الخمس قيم ارتباط مرتفعة جداً تراوحت بين (٠.٦٩ - ٠.٨٢)، ما يدل على أن هذا البعد يقيس بفاعلية الجانب النفسي والشعوري للتوازن بين الحياة والعمل. وتُظهر النتائج أن العينة تشعر بأن تحقيق التوازن لا يُقاس بالوقت أو المشاركة فقط، بل بشعور الرضا النفسي العام الناتج عن الانسجام بين المجالين. هذه القيم العالية تعكس قوة العلاقة بين التوازن النفسي والرضا الوظيفي، وهي لبّ موضوع الدراسة.

العبرة رقم (١٢) «أشعر بالهدوء والراحة النفسية نتيجة التوازن بين العمل والحياة» بلغت معامل ارتباط (٠.٨٢**)، وهي من أعلى القيم في الاستبيان كله، وتشير إلى أن الاستقرار النفسي يعدّ المؤشر

الأوضح على التوازن الحقيقي. فكلما شعر الموظف بالطمأنينة والهدوء، انعكس ذلك إيجاباً على رضاه الوظيفي. هذه النتيجة تعزز الفرضية القائلة بأن الراحة النفسية ناتجة عن التوازن بين الجهد المهني ومتطلبات الحياة الخاصة.

أما العبارة رقم (١٤) «أستمتع بعلمي دون أن أشعر بأنه يؤثر سلباً على حياتي الخاصة» فقد حققت (٠.٧٧**)، ما يؤكد أن الرضا المهني لا يتعارض مع الرضا الأسري متى ما توافر التوازن. إذ يرى الموظفون أن الاستمتاع بالعمل مؤشر صحي على التوازن الداخلي لديهم. ويظهر هذا الارتباط القوي أن الصياغة نجحت في الربط بين البعدين النفسي والعملية داخل البيئة المهنية.

بالنسبة لُبعد الرضا الوظيفي، فقد أظهرت جميع العبارات العشر معاملات ارتباط مرتفعة تتراوح بين (٠.٦٧ - ٠.٨٤)، وجميعها دالة عند مستويات مختلفة، ما يعكس أن هذا المحور يتمتع باتساق داخلي قوي جداً. وتشير القيم الأعلى، مثل (٠.٨٣** و ٠.٨٤**)، إلى أن بنود الرضا الوظيفي مترابطة ومتجانسة في قياس الشعور العام بالرضا عن بيئة العمل والعلاقات المهنية والحوافز. هذه النتائج تدل على أن المقياس المستخدم لقياس الرضا الوظيفي يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات.

وأخيراً، تُظهر القيمة الأعلى في الجدول عند العبارة (٢٥) «أشعر بالرضا النفسي والراحة أثناء أداء مهامي اليومية» والتي بلغت (٠.٨٤**)، أن العامل النفسي يمثل أقوى محدد للرضا الوظيفي بين العاملين في وزارة الصحة. هذه النتيجة تؤكد أن البيئة الإيجابية والدعم التنظيمي والمرونة في أوقات العمل تسهم في تعزيز الرضا العام. كما أن ارتفاع القيم لجميع العبارات فوق (٠.٦٤) يدل على أن الاستبيان يتميز بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، ويقاس بدقة مفهومي التوازن بين الحياة والعمل والرضا الوظيفي دون تشتت أو تداخل بين العبارات.

القسم الثالث: ثبات الاستبيان

جدول ١٢: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

البعد / المحور	عدد العبارات	قيمة (ألفا كرونباخ)	دلالة الثبات
توازن الوقت	5	0.79	مرتفع
توازن المشاركة	5	0.74	مقبول مرتفع
توازن الرضا	5	0.82	مرتفع جداً
ثبات محور التوازن بين الحياة والعمل ككل	15	0.88	مرتفع جداً
الرضا الوظيفي	10	0.85	مرتفع جداً
ثبات الاستبيان ككل	25	0.91	ثبات ممتاز

تشير النتائج في الجدول رقم (١٢) إلى أن معاملات الثبات لجميع أبعاد الاستبيان تجاوزت القيمة المقبولة (٠.٧٠)، مما يدل على اتساق داخلي مرتفع بين العبارات المكونة لكل بُعد. هذا يعكس جودة تصميم الأداة ودقتها في قياس المفاهيم المستهدفة.

يبين أن بُعد توازن الوقت حقق قيمة (٠.٧٩)، وهي دلالة على وجود ارتباط قوي بين العبارات التي تقيس قدرة المشارك على إدارة وقته بين حياته العملية والشخصية. ويعني ذلك أن الأسئلة الخمسة في هذا البعد كانت منسجمة في التعبير عن فكرة واحدة هي تنظيم الوقت، ما يؤكد أن هذا الجزء من الاستبيان يقيس المفهوم بصورة واضحة ومستقرة.

أما توازن المشاركة فقد سجل (٠.٧٤)، وهي قيمة مقبولة وتشير إلى درجة ثبات جيدة، وتدل على أن الموظفين أجابوا بإدراك متقارب حول مدى مشاركتهم لأسرهم ومجتمعهم بالرغم من ضغوط العمل. هذه النتيجة تعني أن العبارات صيغت بلغة دقيقة تلامس واقع المشاركين وتعكس إدراكهم لأهمية المشاركة الاجتماعية كعنصر من عناصر التوازن بين العمل والحياة.

بينما جاء توازن الرضا بأعلى القيم بين أبعاد المحور الأول (٠.٨٢)، وهو ما يشير إلى تجانس مرتفع جداً في إجابات العينة حول الشعور بالرضا النفسي الناتج عن التوازن بين العمل والحياة. ويؤكد

هذا الثبات القوي أن العبارات الخمس المدرجة ضمن هذا البعد تقيس بفعالية الشعور بالاستقرار النفسي والتوافق الداخلي للعاملين في وزارة الصحة، وأنها مترابطة في صياغتها ومعناها.

وعند النظر إلى محور التوازن بين الحياة والعمل ككل، نجد أن قيمة ألفا بلغت (٠.٨٨)، وهو مستوى عالٍ جداً من الثبات يدل على قوة الاتساق بين الأبعاد الثلاثة (الوقت، المشاركة، الرضا). هذه النتيجة تؤكد أن المحور يقيس مفهوماً متكاملًا، وأن العاملين ينظرون إلى التوازن كمنظومة مترابطة من تنظيم الوقت، والمشاركة، والشعور بالرضا العام، ما يعزز صلاحية المحور للتحليل الإحصائي اللاحق.

أما محور الرضا الوظيفي فقد حقق (٠.٨٥)، وهي قيمة مرتفعة جداً تدل على قوة الثبات بين العبارات العشر التي تقيس رضا العاملين عن عملهم. وتعني هذه النتيجة أن الاستبيان نجح في تغطية أبعاد الرضا الوظيفي بدقة — من طبيعة العمل، والعلاقات، والحوافز، والأمان الوظيفي، وفرص التطور — مما يجعل المحور صالحاً للاستخدام في تقييم مستوى الرضا لدى الموظفين بثقة عالية.

وأخيراً، تُظهر القيمة الإجمالية لثبات الاستبيان ككل (٠.٩١) أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة، مما يعني أن الاستبيان يقيس المفاهيم المستهدفة بصورة مستقرة ومتكررة، وأن نتائجه يمكن الاعتماد عليها بدرجة عالية من الموثوقية. كما تدل هذه القيمة على أن الاستبيان مناسب للتطبيق الميداني في بيئات مشابهة لوزارة الصحة، ويعكس اتساقاً منهجياً في بنية العبارات ومحاورها.

القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة

جدول ١٣: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
أتمكن من إدارة وقتي بين العمل والحياة الشخصية بشكل متوازن.	4.22	0.67	1	موافق بشدة
أجد وقتاً كافياً لقضائه مع أسرتي وأصدقائي رغم التزامات العمل.	3.94	0.8	3	موافق
ساعات عملي اليومية لا تؤثر على أنشطتي الاجتماعية أو العائلية.	3.78	0.91	5	موافق
أستطيع الفصل بين وقت العمل ووقت الراحة دون تداخل بينهما.	4.1	0.7	2	موافق بشدة
أستفيد من الإجازات السنوية بشكل يحقق لي توازناً في حياتي.	3.85	0.75	4	موافق
أشعر أنني أشارك أسرتي في القرارات المهمة رغم ضغوط العمل.	3.87	0.84	3	موافق
أفراد أسرتي يتفهمون طبيعة عملي ويدعمونني في تحقيق التوازن.	4.05	0.71	1	موافق بشدة
يتيح لي العمل فرصاً للمشاركة في أنشطة مجتمعية أو تطوعية.	3.68	0.9	5	محايد
أشعر أن هناك دعماً من جهة عملي لتحقيق التوازن الأسري.	3.79	0.86	4	موافق
أستطيع التوفيق بين واجباتي المهنية ومسؤولياتي العائلية دون تضارب.	4.0	0.73	2	موافق بشدة
أشعر بالرضا عن قدرتي على التوفيق بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية.	4.14	0.72	2	موافق بشدة
أشعر بالهدوء والراحة النفسية نتيجة التوازن بين العمل والحياة.	4.25	0.68	1	موافق بشدة

أرى أن بيئة عملي تساعد على تقليل الضغوط وتحقيق الرضا العام.	3.76	0.83	5	موافق
أستمتع بعملي دون أن أشعر بأنه يؤثر سلباً على حياتي الخاصة.	3.89	0.78	3	موافق
أجد في عملي مرونة تسمح لي بالتحكم في وقتي بما يحقق التوازن المطلوب.	3.85	0.75	4	موافق
أشعر بالرضا العام عن عملي في وزارة الصحة.	4.08	0.69	3	موافق بشدة
طبيعة عملي تتناسب مع قدراتي ومهاراتي الشخصية.	4.12	0.7	2	موافق بشدة
أشعر بالتقدير من قبل رؤسائي وزملائي في العمل.	4.18	0.66	1	موافق بشدة
أشعر بالأمان الوظيفي والاستقرار في عملي الحالي.	3.91	0.79	6	موافق
نظام الحوافز والمكافآت في العمل يعزز دافعيته.	3.84	0.82	8	موافق
بيئة العمل محفزة وتساعد على الإنجاز والإبداع.	4.0	0.77	4	موافق بشدة
فرص الترقى والتطور المهني متاحة بوضوح وعدالة.	3.73	0.88	10	موافق
أشعر بالرضا تجاه العلاقة بين الجهد المبذول والمكافأة المستلمة.	3.89	0.81	7	موافق
أفتخر بانتمائي لجهة عملي وأشعر بولاء مؤسسي تجاهها.	4.05	0.74	5	موافق بشدة
أشعر بالرضا النفسي والراحة أثناء أداء مهام اليومية.	4.2	0.65	1	موافق بشدة

يوضح الجدول رقم (١٣) أن العبارة الأولى «أتمكن من إدارة وقتي بين العمل والحياة الشخصية بشكل متوازن» قد حصلت على متوسط حسابي مرتفع بلغ (٤.٢٢) بانحراف معياري (٠.٦٧)، مما يدل على اتفاق أغلب أفراد العينة على قدرتهم الجيدة في تنظيم أوقاتهم اليومية وتوزيعها بين متطلبات العمل والحياة الخاصة. هذه النتيجة تشير إلى أن ثقافة إدارة الوقت أصبحت جزءاً من وعي الموظفين في وزارة الصحة، خاصة في ظل بيئة العمل الحديثة التي تتطلب الالتزام والجودة. كما أن انخفاض الانحراف المعياري يؤكد تجانس الآراء وعدم وجود تباين كبير في الإدراك بين الأفراد تجاه هذه العبارة.

أما العبارة الثانية «أجد وقتاً كافياً لقضائه مع أسرتي وأصدقائي رغم التزامات العمل» فقد بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٤)، وهو مستوى موافقة جيد، ما يشير إلى أن جزءاً كبيراً من العاملين قادرون على تخصيص وقت للعائلة رغم ضغط العمل. ومع ذلك، فإن هذه القيمة الأقل من السابقة تعني أن بعض الموظفين ما زالوا يواجهون صعوبات في الموازنة الزمنية بسبب طول الدوام أو طبيعة المهام المطلوبة. هذه الفجوة بين العمل والحياة الاجتماعية تمثل محوراً رئيسياً في مفهوم التوازن الذي تسعى الوزارة لتعزيزه.

العبارة الثالثة «ساعات عملي اليومية لا تؤثر على أنشطتي الاجتماعية أو العائلية» سجلت متوسطاً قدره (٣.٧٨)، وهو أقل نسبياً من سابقتها، ما يشير إلى وجود تأثير ملحوظ للحياة الاجتماعية بسبب الالتزامات الوظيفية. هذا يعكس أن طول ساعات العمل في القطاع الصحي — خصوصاً للمناوبين والفنيين — يحد من القدرة على ممارسة الأنشطة الاجتماعية. كما يظهر من الانحراف المعياري (٠.٩١) أن هناك تبايناً في آراء المشاركين بحسب مواقعهم وأدوارهم الوظيفية، مما يعزز الحاجة إلى سياسات مرنة في تنظيم ساعات العمل.

في العبارة الرابعة «أستطيع الفصل بين وقت العمل ووقت الراحة دون تدخل بينهما» نجد متوسطاً عالياً بلغ (٤.١٠) مما يعبر عن قدرة ملحوظة لدى الموظفين في التمييز بين الأوقات المهنية والخاصة. هذا يدل على وعي إداري وسلوكي متزايد بأهمية الفصل بين المجالين لتحقيق الراحة النفسية. إن ارتفاع المتوسط هنا يعكس نضجاً في ثقافة العمل المؤسسي بوزارة الصحة، حيث يدرك العاملون أن الاستمرارية في الأداء تتطلب راحة ذهنية كافية بعد انتهاء العمل.

أما العبارة الخامسة «أستفيد من الإجازات السنوية بشكل يحقق لي توازناً في حياتي» فقد سجلت متوسطاً (٣.٨٥)، وهي نتيجة إيجابية لكنها أدنى من المتوقع نسبياً، وتشير إلى أن بعض الموظفين لا يتمكنون من الاستفادة المثلى من الإجازات لأسباب تتعلق بتراكم العمل أو محدودية عدد الأيام المسموح بها. ومع ذلك، فإن هذا المتوسط يدل على وعي عام بأهمية الإجازة في تجديد النشاط وتحقيق التوازن النفسي والجسدي، خصوصاً في القطاعات التي تتسم بضغط مهني عالٍ مثل وزارة الصحة.

العبارة السادسة «أشعر أنني أشارك أسرتي في القرارات المهمة رغم ضغوط العمل» سجلت متوسطاً (٣.٨٧)، مما يعكس شعوراً جيداً لدى الموظفين بقدرتهم على الحفاظ على تواصل أسري فعال. هذه النتيجة تدل على أن طبيعة العمل لم تمنع الغالبية من التفاعل الأسري والمشاركة في القرارات

الحياتية، وهو عنصر جوهري في تحقيق التكامل بين الدور المهني والدور العائلي. ويُعد هذا مؤشراً إيجابياً على أن ضغوط العمل لم تلغ الجانب الاجتماعي من حياة الأفراد.

وفي العبارة السابعة «أفراد أسرتي يتفهمون طبيعة عملي ويدعمونني في تحقيق التوازن» بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٥)، وهو من أعلى المتوسطات في هذا البعد، مما يعكس مستوى دعم أسري قوي للموظفين العاملين في الوزارة. تشير هذه النتيجة إلى أن وعي الأسرة بطبيعة العمل الصحي وتقبلها للانخراط المهني يساهم في تحقيق توازن واقعي بين العمل والحياة. هذا النوع من الدعم الأسري يعدّ عاملاً حاسماً في تقليل الضغوط وتحسين الرضا الوظيفي.

أما العبارة الثامنة «يتيح لي العمل فرصاً للمشاركة في أنشطة مجتمعية أو تطوعية» فقد سجلت (٣.٦٨)، وهي أدنى درجة ضمن بُعد المشاركة، ما يدل على أن انشغال العاملين يمنعهم من الانخراط في النشاط المجتمعي رغم رغبتهم في ذلك. كما يعكس ذلك غياب بعض المبادرات المؤسسية التي تشجع على التطوع المجتمعي من داخل بيئة العمل. ومع أن المستوى ما يزال ضمن فئة الموافقة، إلا أن تطوير برامج المسؤولية الاجتماعية قد يرفع مستقبلاً من هذه القيمة.

العبارة التاسعة «أشعر أن هناك دعماً من جهة عملي لتحقيق التوازن الأسري» حصلت على متوسط (٣.٧٩)، وهو متوسط جيد لكنه يعبر عن حاجة لتقوية دعم المؤسسات للعاملين في جانب المرونة الأسرية. تشير النتيجة إلى أن جزءاً من المشاركين يشعر بوجود دعم جزئي فقط من إدارتهم في تحقيق التوازن المطلوب، وهو ما يتطلب تطوير السياسات الإدارية لتشمل ساعات عمل مرنة وإجازات طارئة عند الحاجة.

العبارة العاشرة «أستطيع التوفيق بين واجباتي المهنية ومسؤولياتي العائلية دون تضارب» أظهرت متوسطاً مرتفعاً (٤.٠٠)، مما يدل على قدرة واضحة لدى الموظفين على تنظيم أدوارهم المزدوجة بفعالية. هذا يعكس أن التنظيم الذاتي لدى العاملين في وزارة الصحة يلعب دوراً مهماً في نجاحهم في تحقيق التوازن، وأن الوعي بالتوفيق بين المهام يزداد في المؤسسات الحديثة. كما أن انخفاض الانحراف المعياري يؤكد تجانس الرؤى في هذا الجانب.

العبارة الحادية عشرة «أشعر بالرضا عن قدرتي على التوفيق بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية» سجلت متوسطاً (٤.١٤)، وهو مرتفع جداً ويشير إلى أن الشعور بالرضا الذاتي يعد مؤشراً مباشراً على تحقيق التوازن. هذا يعني أن الموظفين الذين يديرون حياتهم المهنية والشخصية بنجاح

يشعرون بسعادة واستقرار أكبر. هذه النتيجة تؤكد وجود علاقة إيجابية قوية بين التوازن والرضا النفسي في بيئة العمل.

العبارة الثانية عشرة «أشعر بالهدوء والراحة النفسية نتيجة التوازن بين العمل والحياة» حصلت على أعلى متوسط في الاستبيان (٤.٢٥)، مما يوضح أن الجانب النفسي هو النتيجة الأوضح والأكثر تأثيراً للتوازن بين الحياة والعمل. العاملون الذين يشعرون بالسكينة الداخلية بسبب تنظيم وقتهم هم الأكثر رضا واستقراراً في حياتهم المهنية. كما أن انخفاض الانحراف المعياري (٠.٦٨) يبين اتفاق غالبية الأفراد على هذه الحقيقة، مما يعزز موثوقية النتائج.

العبارة الثالثة عشرة «أرى أن بيئة عملي تساعد على تقليل الضغوط وتحقيق الرضا العام» حصلت على متوسط (٣.٧٦)، وهي أقل من سابقتها، مما يشير إلى أن بعض الموظفين يعتقدون أن بيئة العمل لا تزال بحاجة إلى تحسينات في الجوانب التنظيمية والنفسية. رغم أن المستوى يقع ضمن فئة الموافقة، إلا أن التفاوت في الإجابات يدل على تفاوت تجارب العاملين باختلاف إداراتهم أو طبيعتهم ووظائفهم.

أما العبارة الرابعة عشرة «أستمتع بعملتي دون أن أشعر بأنه يؤثر سلباً على حياتي الخاصة» فقد سجلت (٣.٨٩)، وهي نتيجة متوسطة مرتفعة تدل على رضا عام مع بعض التحفظ. الموظفون يستمتعون بعملهم لكن ما زال هناك أثر محدود على حياتهم الخاصة، مما يعني أن الرضا المهني موجود لكنه ليس دائماً بمعزل عن الإرهاق أو الانشغال الزائد.

العبارة الخامسة عشرة «أجد في عملي مرونة تسمح لي بالتحكم في وقتي بما يحقق التوازن المطلوب» أظهرت متوسطاً (٣.٨٥)، مما يعكس وجود درجة جيدة من المرونة في العمل داخل الوزارة. ومع ذلك، فإن هذه النتيجة تشير إلى أن المرونة قد تكون محدودة في بعض الأقسام مقارنة بأخرى، خصوصاً في المجالات الطبية والفنية التي تتطلب التواجد المستمر.

العبارة السادسة عشرة «أشعر بالرضا العام عن عملي في وزارة الصحة» حصلت على متوسط مرتفع (٤.٠٨)، مما يعكس أن الغالبية راضون عن طبيعة عملهم وظروفه. هذا يعزز فكرة أن التوازن بين الحياة والعمل يؤثر إيجاباً في تقييم الموظف لعمله بشكل عام. كما تدل النتيجة على استقرار نفسي ووظيفي لدى شريحة واسعة من العاملين.

العبارة السابعة عشرة «طبيعة عملي تتناسب مع قدراتي ومهاراتي الشخصية» حققت متوسطاً (٤.١٢)، مما يدل على توافق عالٍ بين متطلبات الوظيفة ومهارات الموظفين، وهو عامل أساسي في تحقيق الرضا الوظيفي. فحين يشعر الفرد بأن عمله يتناسب مع قدراته، يزداد ولاؤه وانتماؤه للمؤسسة.

العبارة الثامنة عشرة «أشعر بالتقدير من قبل رؤسائي وزملائي في العمل» جاءت في مقدمة عبارات الرضا الوظيفي بمتوسط (٤.١٨)، مما يبرز أهمية الاعتراف والتقدير في تحفيز العاملين. وتشير هذه النتيجة إلى أن الدعم المعنوي يشكل أحد أقوى محددات الرضا، وأن بيئة العمل الإيجابية القائمة على التقدير تزيد الالتزام والانتماء.

العبارة التاسعة عشرة «أشعر بالأمان الوظيفي والاستقرار في عملي الحالي» حصلت على متوسط (٣.٩١)، وهو مستوى جيد، ويعكس شعوراً بالثقة النسبية لدى الموظفين تجاه استقرار وظائفهم في القطاع الحكومي. غير أن وجود تباين بسيط يشير إلى أن بعض الإدارات أو العقود ما زالت تحتاج إلى تعزيز ضمانات الأمان المهني.

العبارة العشرون «نظام الحوافز والمكافآت في العمل يعزز دافعتي» بلغت (٣.٨٤)، مما يشير إلى رضا متوسط حول الحوافز. وتدل هذه النتيجة على أن المكافآت الحالية تحتاج إلى تطوير لتكون أكثر ارتباطاً بالأداء الفردي. فكلما زادت عدالة الحوافز، ارتفع الرضا العام والدافعية.

العبارة الحادية والعشرون «بيئة العمل محفزة وتساعد على الإنجاز والإبداع» سجلت (٤.٠٠)، وهي نتيجة مرتفعة تدل على أن المناخ التنظيمي في وزارة الصحة يُشجع الأداء المتميز والإبداع المهني. العاملون يشعرون أن بيئتهم تسمح لهم بالابتكار وتقديم أفضل ما لديهم، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا العام.

العبارة الثانية والعشرون «فرص الترقى والتطور المهني متاحة بوضوح وعدالة» سجلت أقل متوسط في محور الرضا الوظيفي (٣.٧٣)، مما يشير إلى وجود بعض التحديات في سياسات الترقيات أو وضوح مسارات النمو المهني. وعلى الرغم من أن النتيجة لا تزال إيجابية، إلا أنها تدعو إلى مراجعة شاملة لنظام الترقية والتدريب لضمان العدالة وتكافؤ الفرص.

العبارة الثالثة والعشرون «أشعر بالرضا تجاه العلاقة بين الجهد المبذول والمكافأة المستلمة» حصلت على (٣.٨٩)، ما يدل على رضا معتدل حول التوازن بين الجهد والمكافأة. هذه النتيجة توضح أن الموظفين يشعرون أن مكافآتهم لا تعكس دائماً حجم العمل أو الجهد المبذول، وهو جانب إداري يحتاج إلى تحسين لتعزيز الدافعية.

العبارة الرابعة والعشرون «أفتخر بانتمائي لجهة عملي وأشعر بولاء مؤسسي تجاهها» سجلت (٤.٠٥)، ما يدل على شعور قوي بالفخر والانتماء المؤسسي. هذه النتيجة تعني أن العاملين لديهم ارتباط

عاطفي إيجابي بمؤسستهم، وأن سياسات الوزارة أسهمت في بناء ولاء مهني يعزز الاستقرار والرضا الوظيفي.

العبارة الخامسة والعشرون والأخيرة «أشعر بالرضا النفسي والراحة أثناء أداء مهامهم اليومية» حصلت على أعلى متوسط في محور الرضا الوظيفي (٤.٢٠)، مما يؤكد أن الشعور بالراحة النفسية هو النتيجة النهائية للتوازن الجيد بين العمل والحياة. ويظهر هذا أن الموظفين الذين يعيشون في بيئة عمل متوازنة يتمتعون بمستويات عالية من السعادة والرضا، ما ينعكس بدوره على جودة أدائهم وإنتاجيتهم داخل الوزارة.

القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية H1	0.622	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتيجة الجدول رقم (١٤) إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل ومستوى الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٦٢٢)، وهي قيمة متوسطة إلى مرتفعة تدل على وجود علاقة قوية وواضحة بين المتغيرين. وبما أن قيمة الدلالة (٠.٠٠٠) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٠١)، فإن الفرضية الصفرية تُرفض لصالح الفرضية البديلة، ما يعني أن التوازن بين الحياة والعمل له تأثير مباشر وإيجابي على الرضا الوظيفي. هذه النتيجة توضح أن كلما زاد شعور الموظف بالقدرة على تحقيق توازن حقيقي بين متطلبات حياته العملية والأسرية، ارتفعت مستويات رضاه عن عمله وبيئته المهنية.

ويُعزى هذا الترابط إلى طبيعة عمل الموظفين في وزارة الصحة الذين يتعرضون لضغوط مهنية عالية، مما يجعل تحقيق التوازن النفسي والاجتماعي عاملاً أساسياً لاستقرارهم وإنتاجيتهم. كما تعكس النتيجة أن الوزارة - رغم متطلبات العمل الطويلة - نجحت إلى حدٍ ما في خلق بيئة تدعم الموظف على إدارة وقته وتوزيع جهده بين العمل والأسرة. هذه العلاقة الإيجابية بين التوازن والرضا تؤكد أن تبني استراتيجيات مرنة في ساعات العمل والإجازات والدعم النفسي يمكن أن يرفع مستوى الرضا العام لدى العاملين في القطاعات الصحية.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١٥: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الأولى Ha	0.519	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

يبين الجدول رقم (١٥) أن هناك علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين توازن الوقت ومستوى الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥١٩)، وهي قيمة متوسطة تميل إلى القوة. هذه النتيجة تدل على أن القدرة على تنظيم الوقت بين الالتزامات الوظيفية والمسؤوليات الأسرية تؤثر بشكل واضح في رضا الموظف عن عمله. فالعامل الذي يشعر بأنه قادر على إدارة ساعات يومه دون أن تطغى مهامه الوظيفية على حياته الشخصية يكون أكثر استقراراً وإنتاجاً ورضاً عن بيئة عمله.

تُظهر هذه النتيجة أن توازن الوقت هو حجر الأساس في بناء علاقة صحية بين العمل والحياة الخاصة، وأن تحقيقه يسهم في خفض معدلات الإرهاق النفسي والاحتراق الوظيفي. وتؤكد النتائج الميدانية أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات إدارة الوقت أو يحصلون على دعم إداري لتوزيع مهامهم وفق جدول زمني واقعي يشعرون برضا وظيفي أعلى. ومن ثم، فإن تعزيز مرونة ساعات العمل وإتاحة فترات راحة كافية يمكن أن يكون أحد الحلول الجوهرية التي ترفع مستويات الرضا لدى العاملين في وزارة الصحة السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٦: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثانية Hb	0.774	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج الجدول رقم (١٦) إلى أن توازن المشاركة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الرضا الوظيفي، حيث أظهرت القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط (٠.٧٧٤) أن مشاركة الموظف لأسرته ومجتمعه في

القرارات والأنشطة تمثل بعداً نفسياً وسلوكياً بالغ الأهمية في تعزيز شعوره بالرضا المهني. هذه النتيجة توضح أن الموظف الذي يجد دعماً أسرياً ويفتخر بدوره الاجتماعي خارج بيئة العمل يكون أكثر إيجابية في التعامل مع ضغوط الوظيفة وأكثر التزاماً تجاه مؤسسته.

ويُفسر ذلك بأن التفاعل الاجتماعي والمشاركة في القرارات الأسرية والمجتمعية تعزز لدى الموظف الإحساس بالانتماء والتوازن النفسي، مما ينعكس مباشرة على استقراره في العمل. كما تعكس النتيجة أن وجود سياسات مؤسسية تدعم الجانب الاجتماعي للعاملين - مثل إتاحة إجازات مناسبة للظروف الأسرية والمناسبات الاجتماعية - يؤدي إلى تقوية الرضا الوظيفي العام. وتشير هذه العلاقة القوية إلى أن وزارة الصحة السعودية يمكن أن تحقق مزيداً من الاستقرار الوظيفي إذا عززت ثقافة العمل الداعمة للأسرة، حيث يرى الموظف نفسه جزءاً من بيئة متفهمة لاحتياجاته الأسرية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٧: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة Hc	0.835	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

يوضح الجدول رقم (١٧) أن توازن الرضا يُعد أكثر الأبعاد تأثيراً على مستوى الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٨٣٥)، وهي الأعلى بين جميع الفرضيات. هذه النتيجة تدل على أن الشعور بالرضا النفسي والتوازن الداخلي بين متطلبات العمل والحياة الشخصية يمثل العامل الأهم في تعزيز الرضا العام عن العمل. فالرضا هنا ليس مجرد نتيجة لإدارة الوقت أو المشاركة الاجتماعية، بل هو نتاج لتكامل جميع الأبعاد السابقة وشعور الموظف بالانسجام بين أدواره المختلفة.

وتعني هذه النتيجة أن كلما زاد شعور العاملين بالراحة النفسية والهدوء الناتج عن التوازن في حياتهم، ارتفع رضاهم عن وظائفهم بشكل كبير. وهذا يؤكد أن سياسات الرعاية النفسية في بيئة العمل، مثل تخفيف الضغوط وتقدير الجهود وتوفير بيئة عمل محفزة، تلعب دوراً حاسماً في رفع معنويات الموظفين. وتبرز هذه الفرضية أهمية الجانب النفسي في الدراسات الإدارية المعاصرة، حيث يُعدّ الرضا عن الذات والحياة أحد أقوى المؤشرات على الأداء الوظيفي المستدام في المؤسسات الصحية.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده الثلاثة ومستوى الرضا الوظيفي.

تفسيراً لنتيجة الجدول (١٤) التي أظهرت ارتباطاً موجباً ودالاً إحصائياً بقيمة $\text{Sig.}, r = 0.622$ ($= 0.000$)، أرى أن هذه النتيجة تتسجم تماماً مع المنطق النظري الذي يعامل التوازن كمنظومة متكاملة تتضافر فيها عناصر الوقت والمشاركة والرضا النفسي لتشكيل خبرة وظيفية أكثر استقراراً وإشباعاً، فحين يوزع الفرد وقته بإنصاف، ويحاط بدعم أسري وتنظيمي، ويتولد لديه شعور ذاتي بالطمأنينة والاتزان، فإن أثر ذلك يتدفق مباشرة نحو تقييمه لوظيفته وبيئته ومخرجاته، وهذا ما تلمسته في بياناتي حيث صعدت مؤشرات الرضا كلما قفزت درجات التوازن الكلي بين المجالين المهني والخاص، ومع أن الارتباط متوسط-مرتفع وليس مثالياً، إلا أنه كافٍ إحصائياً ونظرياً ليقول إن التوازن ليس رفاهية بل شرطاً وظيفياً مؤثراً في الرضا في سياق وزارة الصحة بجدة التي تعرف طبيعة ضغط العمل والورديات وتنوع التخصصات.

وعند ربط هذه النتيجة بالدراسات السابقة أجد توافقاً قوياً مع نتائج Haar وآخرين (٢٠١٤) الذين أثبتوا عبر سبع ثقافات أن التوازن يرفع الرضا الوظيفي ورضا الحياة ويهبط بأعراض القلق والاكتئاب، كما يعضدها التحليل الشمولي لدى (Shockley & Singla 2011) و Amstad وآخرين (٢٠١١) اللذين فرقاً بين أثر الإثراء والصراع عبر المجالين وأكدوا أن تعزيز التوازن ينعكس إيجاباً على الرضا، وعلى الصعيد العربي تسير نتائج محمود (٢٠٢١) وأبو نجم (٢٠٢١) والعمران (٢٠٢١) في الاتجاه ذاته بإثبات أثر ذي دلالة للتوازن بأبعاده على نيات ترك العمل والنجاح المهني والانخراط، ما يمنح فرضيتي الرئيسية غطاءً تراكمياً من البيانات النظرية والامبريقية العابرة للسياقات الثقافية والتنظيمية.

كما أن البعد السياساتي حاضراً بقوة في ربط النتيجة بإمكانات التدخل المؤسسي، إذ تشير Saltzstein وآخرون (٢٠٠١) إلى أن السياسات الصديقة للأسرة ترفع الرضا عبر قناة التوازن، وتضيف McNall وآخرون (٢٠١٠) أن المرونة الترتيبية تزيد الإثراء من العمل إلى الحياة فتدعم الرضا وتخفف نيات المغادرة، وفي السياق ذاته أوصت Mas-Machuca وآخرون (٢٠١٦) و Koekemoer وآخرون (٢٠٢٠) بتقوية الإثراء والفخر التنظيمي والنجاح الذاتي كمسارات وسيطة، وهو ما يدفعني للاستنتاج أن نتيجة H1 لا تثبت العلاقة فحسب، بل تُظهر أيضاً أن الطريق التشغيلي لتحسين الرضا

يمر عملياً عبر حزمة مرونة وسياسات داعمة وثقافة تنظيمية تعترف باحتياجات الحياة الخاصة للعاملين في القطاع الصحي.

الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توازن الوقت والرضا الوظيفي.

معامل الارتباط ($\text{Sig.} = 0.000, r = 0.519$) يشي بعلاقة متوسطة تميل إلى القوة بين إدارة الوقت والرضا، وأنا أفسر ذلك بأن التحكم في زمن العمل والراحة هو العتلة الأولى لتقليل التوتر الإداري والنفسي، فكلما شعر الموظف بوضوح حدود دوامه وبإمكانية فصل زمن العمل عن زمن الأسرة والذات، ازداد رضاه عن عمله وتقلص شعوره بتآكل وقته الشخصي، وقد لاحظت في بياناتي أن بنود الفصل بين وقت العمل والراحة والاستفادة من الإجازات ساهمت بقوة في رفع متوسطات هذا البعد، مما يبين أن الوقت ليس مجرد مورد تقني بل مورد عاطفي ومعيشي ينعكس على تقدير الفرد لعمله.

هذه النتيجة تتناغم مع Saltzstein وآخرين (٢٠٠١) الذين أبرزوا أثر الجداول المرنة والعمل عن بعد وإجازات الأسرة في رفع الرضا عبر تحسين التوازن، كما تدعمها McNall وآخرون (٢٠١٠) بإثباتهم أن الترتيبات المرنة تزيد الإثراء من العمل إلى الحياة الذي يتوسط العلاقة إلى الرضا، ويعززها ما توصل إليه Haar وآخرون (٢٠١٤) بأن ضبط الزمن عبر ثقافات متعددة ينعكس على الرضا والرفاه النفسي، وعلى المستوى العربي أجد عند محمود (٢٠٢١) أن موازنة الوقت تخفض نيات ترك العمل عبر تعزيز الانضباط والالتزام، وهو ما يتقاطع مع بيئتي البحثية حيث الورديات والساعات الإضافية قد تكون المحدد الأكثر مباشرة لشعور العاملين بالإنصاف الزمني.

لذلك أرى أن توجيه التدخلات نحو هندسة الدوامات، وإعادة توزيع الورديات بعدالة، وتكثيف الاستخدام الرشيد للإجازات، وتوسيع نوافذ المرونة المنضبطة، يمثل حزمة عملية لتحويل مكسب توازن الوقت إلى ربح صريح في الرضا، لا سيما في الأقسام الميدانية ذات الضغط المرتفع التي ظهر فيها تباين أعلى في إدراك الوقت، وهو ما يجعل Ha ليست مجرد علاقة وصفية بل دليلاً إجرائياً على أن إصلاحات التقويم الزمني تقدم أعظم عائد على الرضا بأقل تكلفة ثقافية مقارنة بتغييرات أعمق في البنية التنظيمية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توازن المشاركة والرضا الوظيفي.

قيمة الارتباط المرتفعة جداً ($\text{Sig.} = 0.000, r = 0.774$) تعكس أن «شبكات الدعم والمشاركة» تمثل قلب التوازن الاجتماعي للعاملين، فشعور الموظف بأن أسرته تتفهم طبيعته عمله، وأن مؤسسته تتيح له مساحة للمشاركة في شؤونه الأسرية والاجتماعية، يصنع حالة اتزان عاطفي تفيض إيجاباً على رضاه في العمل، وفي بياناتي ظهرت عبارات الدعم الأسري والتوفيق بين الواجبات المهنية والعائلية ضمن الأعلى، ما يوحي بأن الرضا ليس وظيفة الزمن فقط، بل وظيفة العلاقات المتفهمة التي تخفف وطأة ضغط الزمن نفسه.

هذه الرابطة القوية يدعمها Ferguson وآخرون (٢٠١٢) الذين أثبتوا أن دعم العمل ودعم المنزل كلاهما يرفعان التوازن، وأن التوازن يتوسط طريق الدعم نحو الرضا الوظيفي والعائلي، كما يعززها Koekemoer وآخرون (٢٠٢٠) عبر مفهوم «الإثراء» الذي يرفع الانخراط والرضا حين يشعر الفرد أن خبراته في أحد المجالين تغني الآخر، وعلى الصعيد العربي، توضح دراسة أبو نجم (٢٠٢١) أن التوازن، بما فيه مرونة وترتيبات تقلل الصراعات، يرفع الانخراط ويخفض ضغوط العمل، فيما يشير محمود (٢٠٢١) إلى أن تقوية المشاركة تخفف نيات ترك العمل، ما يجعل Hb متسقة مع ذخيرة واسعة من الأدلة التي ترى المشاركة قناة اجتماعية ونفسية أساسية لرفع الرضا.

وبناءً عليه أميل إلى أن التدخل الناجع هنا يتعدى ساعات الدوام إلى «ثقافة مرنة» تُطبع في السياسات اليومية: سماح منضبط بمغادرات أسرية، جداول تستوعب المناسبات العائلية، فعاليات مسؤولية مجتمعية مهيكلة، ورسائل قيادية تُشعر العاملين بأن حضورهم الإنساني خارج العمل ليس عبئاً بل قيمة معترفاً بها، فمثل هذا المناخ لا يرفع فقط توازن المشاركة بل يرسخ رأس مآلاً اجتماعياً يعيد إنتاج الرضا والولاء المؤسسي على المدى الطويل.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توازن الرضا والرضا الوظيفي.

القيمة الأعلى على الإطلاق ($\text{Sig.} = 0.000, r = 0.835$) تقول بوضوح إن «الشعور الذاتي بالاتزان» هو أقوى متنبئ برضا الموظف، وأنا أفهم ذلك بأن توازن الرضا يجمع محصلة الخبرة الزمنية والاجتماعية في صورة وجدانية-معرفية يشعر فيها الفرد بالسكينة والسيطرة والانسجام بين أدواره، وعندما يتبلور هذا الشعور فإنه يُعيد تشكيل إدراك الموظف لعمله فيصبح أكثر معنى وأقل استنزافاً، وقد بدت عبارات الهدوء النفسي والاستمتاع بالعمل والمرونة المدركة ضمن الأعلى متوسطاً والأقل تبايناً،

ما يعني أن هذا البعد يمارس فعل «التجسير» بين إدارة الوقت ودعم العلاقات ليولد الرضا الوظيفي المستدام.

هذا المنظور تؤيده Haar وآخرون (٢٠١٤) بإظهارهم أن التوازن يخفض القلق والاكتئاب ويرفع رضا الحياة والوظيفة، كما تضيف Mas-Machuca وآخرون (٢٠١٦) أن «الفخر التنظيمي» يتوسط العلاقة بين التوازن والرضا، أي حين يشعر الفرد بالانسجام الداخلي يسهل عليه أن يرى منظّمته بعين الاعتزاز، فيرتفع رضاه، ويشير Koekemoer وآخرون (٢٠٢٠) إلى أن «النجاح المهني الذاتي» يلعب وساطة ناجحة كذلك، وعلى الجانب المقابل يؤكد Bruck وآخرون (٢٠٠٢) و Amstad وآخرون (٢٠١١) أن الصراع يخفض الرضا بقوة خاصة عندما يتدفق الضغط من العمل نحو الأسرة، ما يجعل رفع توازن الرضا استجابة علاجية مباشرة لتقليص أثر الصراع، أما عربياً فيظهر العرمان (٢٠٢١) أن التوازن يفسر نسبة معتبرة من النجاح المهني، وهو ما ينسحب بسهولة على الرضا باعتباره مكوناً جوهرياً في خبرة النجاح.

وعليه، فإن ترجمة HC إلى سياسات عملية تقتضي مزج «هندسة الوقت» مع «ثقافة الدعم» داخل إطار رفاه مهني ونفسي واضح: برامج وقاية من الاحتراق، جلسات دعم وتقدير، مسارات تطور مهني تعزز المعنى والإنجاز، وإشارات قيادية تصنع عدالة حقيقية في الحوافز والترقيات كما لمحت نتائج دراستي إلى حساسيتها، فحين يشعر العاملون بالهدوء والاعتداد والعدالة، تستقر «ذاتية الرضا» وتتضاعف مردوداتها على الرضا الوظيفي وعلى جودة الخدمة الصحية المقدمة للمستفيدين.

وعليه عبر الفرضية الرئيسية H1 تتبدى الصورة العامة: التوازن الكلي بين العمل والحياة يرتبط إيجاباً بالرضا الوظيفي، وهو خط أساسي أكدته الميّنات-تحليلات الدولية ودراسات متعددة الثقافات، ثم تكشف Ha أن زمن العامل هو البداية العملية لأي إصلاح، وتُظهر Hb أن شبكة الدعم الأسري والتنظيمي هي الوقود الاجتماعي لهذه العملية، وأخيراً تقطع HC بأن المحصلة النفسية-الوجدانية لهذا كله هي أقوى ما يترجم إلى رضا وظيفي محسوس، وهذه السلسلة منطقية ومتسقة مع الأدلة التي استندتُ إليها عربياً ودولياً، وتمنح صانع القرار مساراً تدريجياً واضحاً: اضبط الوقت، فعّل المشاركة، ابنِ الرضا الذاتي، ترتفع مؤشرات الرضا الوظيفي بثبات واستدامة.

أبرز النتائج:

- بلغ حجم العينة النهائية $n=90$ مفحوصاً، بنسبة استجابة صالحة 100% دون حالات مفقودة، ما يعزز قوة النتائج ويُسهّل تعميم المؤشرات داخل إطار مجتمع الدراسة في وزارة الصحة بجدة.
- أظهر الاستبيان ثباتاً كلياً ممتازاً؛ إذ بلغ معامل كرونباخ ألفا للأداة كاملة (٢٥ عبارة) 0.91، وهو أعلى من العتبة المقبولة 0.70 بهامش مريح يُشير إلى اتساق داخلي قوي بين جميع العبارات.
- على مستوى الأبعاد، حقق "توازن الوقت" ألفا 0.79، و"توازن المشاركة" 0.74، و"توازن الرضا" 0.82؛ فيما بلغ ثبات محور التوازن بين الحياة والعمل ككل (١٥ عبارة) 0.88، وبلغ ثبات محور الرضا الوظيفي (١٠ عبارات) 0.85، وجميعها تقع ضمن مدى "مرتفع" إلى "مرتفع جداً".
- أظهر فحص صدق الاتساق الداخلي أن معاملات الارتباط بند-بعد تراوحت بين 0.67 و0.84 عبر العبارات الـ 25، حيث تجاوزت 25/25 من العبارات الحد الأدنى المعتمد 0.64 بنسبة 100%، مع دلالة عند $p<0.05$ أو $p<0.01$.
- دعمت الفرضية الرئيسية H1 وجود علاقة ارتباط موجبة بين التوازن الكلي والرضا الوظيفي بقيمة $r=0.622$ عند $p=0.000$ ، وهي علاقة متوسطة-مرتفعة دالة إحصائياً تؤكد أن تحسين التوازن يرتبط بارتفاع ملموس في مستويات الرضا.
- أظهرت الفرضية الفرعية الأولى Ha علاقة بين "توازن الوقت" والرضا الوظيفي بقيمة $r=0.519$ عند $p=0.000$ ، ما يعني ارتباطاً متوسط القوة يدل على أن إدارة الساعات والدوامات والإجازات تُفسّر جزءاً مهماً من تباين الرضا.
- أثبتت الفرضية الفرعية الثانية Hb وجود علاقة قوية بين "توازن المشاركة" والرضا الوظيفي بقيمة $r=0.774$ عند $p=0.000$ ، وهو ارتباط مرتفع يبرز أثر الدعم الأسري والتنظيمي والتكامل الاجتماعي في رفع الرضا.
- جاءت الفرضية الفرعية الثالثة Hc الأعلى تأثيراً؛ إذ بلغ الارتباط بين "توازن الرضا" والرضا الوظيفي $r=0.835$ عند $p=0.000$ ، ما يشير إلى تأثير قوي جداً يعكس دور السكينة النفسية والانسجام الداخلي في تشكيل الرضا.

- على مستوى الاتجاهات الوصفية، بلغ المتوسط العام للاستبيان ككل 3.96 (من ٥) بانحراف معياري إجمالي 0.77، وهو ما يصنف مستوى الموافقة على أنه "مرتفع" مع تشتت محدود نسبياً في الاستجابات.
- حقق محور التوازن بين الحياة والعمل متوسطين مرتفعين في بعدي "توازن الوقت" و"توازن الرضا" بواقع 3.98 لكل منهما، مقابل 3.88 لـ "توازن المشاركة"، بما يعكس أفضلية زمنية/نفسية طفيفة مقدارها 0.10 نقطة مقارنة بالبُعد الاجتماعي.
- سجّل محور الرضا الوظيفي متوسطاً عاماً مقداره 4.00 بانحراف معياري 0.75، وهو أعلى من المتوسط العام للاستبيان بفارق 0.04 نقطة، ما يشير إلى مستوى رضا "مرتفع جداً" نسبياً لدى أفراد العينة.
- على مستوى العبارات، حققت العبارة رقم (١٢) "الهدوء والراحة النفسية نتيجة التوازن" أعلى متوسط بلغ 4.25 بانحراف 0.68، ما يجعلها المؤشر الأقوى إدراكاً للتوازن، متقدمة بفارق 0.57 نقطة عن أدنى عبارة.
- تلتها العبارة رقم (٢٥) "الرضا النفسي أثناء أداء المهام اليومية" بمتوسط 4.20 وانحراف 0.65، مؤكدةً أن المحتوى النفسي-الوجداني للتوازن يترجم مباشرةً إلى رضا وظيفي محسوس في الحياة اليومية للعمل.
- سجّلت العبارة رقم (١٨) "التقدير من الرؤساء والزملاء" متوسطاً مرتفعاً بلغ 4.18 بانحراف 0.66، بما يدعم أن اعتراف المنظمة بالأداء يرفع الرضا، ويتكامل مع أثر التوازن عبر قناة التقدير الاجتماعي.
- سجّلت العبارة رقم (٨) "المشاركة في أنشطة مجتمعية أو تطوعية" أدنى متوسط بلغ 3.68 بانحراف 0.90، ما يكشف فجوة مقدارها 0.57 نقطة مقارنة بأعلى عبارة، ويُلحّح إلى إمكانية تحسين سياسات المسؤولية المجتمعية والمرونة الزمنية.
- بلغ مدى انتشار المتوسطات عبر جميع العبارات 0.57 نقطة (من 3.68 إلى 4.25)، وهو مدى محدود نسبياً يشير إلى تجانس مقبول في اتجاهات العينة وتوافق تصاعدي عام نحو "الموافقة".

- على مستوى التصنيفات، جاءت 12/25 عبارة (بنسبة 48%) في فئة "موافق بشدة"، فيما وقعت عبارة واحدة فقط 1/25 (بنسبة 4%) في فئة "محايد"، والبقية 12/25 (بنسبة 48%) في فئة "موافق"، ما يعكس ميلاً واضحاً نحو الإيجابية.
- من حيث التشتت، ظهرت ست عبارات بانحراف معياري أكبر من 0.85 (مثل 0.91 و 0.90 و 0.88) بنسبة 24% من العبارات، وهي المواضيع الأكثر تبايناً في الخبرة، وغالبها متعلق بساعات العمل والاشتباك المجتمعي والحوافز.
- من حيث الأهمية العملية، تُشير قوة العلاقة في H1 إلى تفسير تقريبي قدره $r^2=0.387$ أي 38.7% من تباين الرضا الوظيفي يمكن إرجاعه إلى التوازن الكلي، فيما تُفسّر Hc نحو 69.7% ($r^2=0.835^2$) و Hb نحو 59.9% و Ha نحو 26.9%، وهي نسب تأثير معتبرة.
- أخيراً، يُظهر تجميع النتائج أن 12/25 عبارة بمتوسطات ≤ 4.00 (بنسبة 48%) ارتبطت بالهدوء النفسي، والتقدير، والمرونة، والاعتزاز المؤسسي، بينما انحصرت أدنى قيم في المشاركة المجتمعية والحوافز والعدالة الترقية، ما يرسم خريطة أولويات تدخل محددة بثلاث بؤر تحسن يمكن أن ترفع المتوسط العام بما لا يقل عن 0.10-0.15 نقطة في دورة تحسين واحدة.

التوصيات:

- توصي الدراسة بضرورة إعادة هيكلة جداول العمل في وزارة الصحة بما يسمح بمزيد من المرونة الزمنية، بحيث يمكن للموظفين تحديد أوقات مناسبة لإنجاز المهام دون الإضرار بسير العمل اليومي.
- يُستحسن تطبيق نظام تبادل الورديات بين الأقسام لتقليل الإرهاق الزمني لدى الفئات العاملة بدوامات طويلة، بما يضمن عدالة توزيع الجهد وتحسين مستوى الرضا عن الوقت.
- توصي الدراسة بتفعيل سياسة "العمل الجزئي أو عن بعد" لبعض الفئات الإدارية والطبية التي تسمح طبيعة عملها بذلك، كآلية لتعزيز التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.
- من المهم وضع آلية واضحة لحساب الإجازات السنوية وتيسير الموافقات عليها دون تأخير، لأن نتائج الاستبيان أظهرت أن سهولة الحصول على الإجازة ترتبط مباشرة برضا الموظفين.
- يُنصح بإنشاء وحدة داخل الوزارة تُعنى بمتابعة جودة الحياة الوظيفية، لتقييم مدى توازن الوقت والمشاركة والرضا بشكل دوري بين العاملين في المستشفيات والإدارات الصحية.
- ينبغي أن تشمل برامج التدريب الإداري مهارات إدارة الوقت وتنظيم الأولويات، لما لها من أثر مباشر في رفع درجة التوازن الشخصي وتقليل الضغوط اليومية.
- توصي الدراسة بإدخال تقنيات رقمية تساعد في مراقبة توزيع المهام وساعات العمل الفعلية، بحيث يمكن تعديل الجداول بصورة ديناميكية وفق ضغط العمل في كل فترة.
- تشير النتائج إلى أهمية تعزيز ثقافة التفاهم الأسري والمؤسسي، لذا يُنصح بتصميم حملات توعوية موجهة للعاملين وأسرهم لشرح طبيعة العمل الصحي وأثرها على الحياة الخاصة.
- توصي الدراسة بتقوية قنوات الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال اجتماعات حوارية غير رسمية، تسهم في إشراك العاملين في القرارات المتعلقة بجداولهم وبيئتهم الوظيفية.
- يُقترح تخصيص برامج دعم اجتماعي مثل الأنشطة المشتركة والرحلات الجماعية للموظفين وأسرهم، لخلق تفاعل إيجابي يعزز بعد المشاركة ويرفع الانتماء المؤسسي.
- تشير النتائج إلى أن التقدير المعنوي يرفع الرضا بوضوح، لذلك ينبغي للقيادات في وزارة الصحة تكثيف ممارسات الثناء والتحفيز اللفظي والمكافآت الرمزية.

- توصي الدراسة بتفعيل نظام شفاف للحوافز والترقيات يعتمد على معايير الأداء والالتزام الزمني والإنجاز المهني، بما يعزز الشعور بالعدالة الداخلية.
- يُستحسن وضع برنامج دوري لقياس الرضا الوظيفي كل ستة أشهر على الأقل، لقياس أثر الإصلاحات في المرونة والتوازن بشكل مستمر وتحديث السياسات وفق النتائج.
- من المهم دعم الجانب النفسي للعاملين من خلال توفير استشارات داخلية وخارجية في مجالات التوتر المهني وضغوط الحياة اليومية.
- توصي الدراسة بتطبيق مبادرة "يوم الصحة النفسية للموظف" داخل المستشفيات والإدارات، تخصص فيه الوزارة نشاطات توعوية تساعد على رفع توازن الرضا الشخصي.
- يُنصح بزيادة المشاركة الفعلية للعاملين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، عبر تنظيم فعاليات تطوعية تسمح لهم بالتعبير عن قيمهم الإنسانية خارج بيئة العمل.
- تشير النتائج إلى أن الموظفين يشعرون بتقدير أكبر عندما تتعامل الإدارة بشفافية في القرارات المتعلقة بساعات العمل، لذا يجب توثيق جميع السياسات الزمنية ونشرها للعموم.
- توصي الدراسة بإعادة تصميم بيئة العمل المادية في بعض الإدارات بحيث تراعي الهدوء والراحة النفسية، عبر تحسين الإضاءة وجودة المساحات الترفيهية والاستراحات.
- يُقترح إدخال معايير التوازن والرضا ضمن مؤشرات تقييم الأداء السنوي للمديرين، بحيث يُكافأ القائد القادر على خلق بيئة متوازنة ومستقرة لفريقه.
- أخيراً توصي الدراسة بأن تتبنى وزارة الصحة استراتيجية مؤسسية شاملة لجودة الحياة الوظيفية، تُدرج ضمن خططها السنوية وتُراقب من خلال لجنة مختصة تضمن استمرار تطبيق مبادئ التوازن بين الحياة والعمل كأداة لتحسين الرضا الوظيفي والإنتاجية معاً.

الخاتمة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج كمية وتحليلية، يتضح أن تحقيق التوازن بين الحياة والعمل ليس مجرد مطلب شخصي للموظف، بل يمثل عنصراً استراتيجياً في استدامة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات داخل وزارة الصحة. فقد أثبتت البيانات أن الأبعاد الثلاثة للتوازن (توازن الوقت، وتوازن المشاركة، وتوازن الرضا) تشكل منظومة متكاملة تسهم بشكل مباشر في رفع مستويات الرضا الوظيفي، وكل بعد منها يؤدي وظيفة مختلفة في بناء الاستقرار النفسي والمهني للعاملين. أظهرت النتائج كذلك أن الوعي المؤسسي بأهمية الوقت المرن، والدعم الاجتماعي، والراحة النفسية هو ما يحدد فعلياً مدى رضا الموظف عن بيئة عمله، وأن السياسات الإدارية التقليدية القائمة على الانضباط الصارم دون مرونة أصبحت غير ملائمة لطبيعة العمل الصحي الذي يتطلب إنسانية في التنظيم بقدر ما يتطلب كفاءة في الأداء. كما أثبتت الدراسة أن الجانب النفسي، المتمثل في شعور العاملين بالرضا الداخلي والانسجام بين حياتهم الخاصة ومسؤولياتهم المهنية، هو المحرك الأقوى للولاء المؤسسي، والانخراط الإيجابي في العمل، والقدرة على مواجهة ضغوط بيئة العمل القاسية.

وتأسيساً على هذه المؤشرات، يمكن القول إن وزارة الصحة السعودية تمتلك أرضية خصبة لتطبيق مبادرات فعالة في مجال جودة الحياة الوظيفية، من خلال إعادة تصميم السياسات الإدارية بما يحقق التوازن المطلوب ويضمن العدالة بين العاملين في توزيع المهام وساعات الدوام. كما تُبرز الدراسة أن الاستثمار في رفاه الموظفين ليس ترفاً إدارياً، بل هو أحد أهم أدوات تحسين كفاءة الأداء العام، وتقليل معدلات الغياب، وتعزيز الإنتاجية والابتكار داخل القطاع الصحي. لذا فإن تحقيق التوازن بين الحياة والعمل يجب أن يُدمج في منظومة القيم التنظيمية للوزارة، باعتباره حقاً مهنيّاً وإنسانياً ينعكس أثره على جودة الخدمة الصحية المقدمة للمجتمع. وبذلك تشكل هذه الدراسة خطوة علمية تسلط الضوء على أهمية التوازن والرضا كعاملين متلازمين في بناء بيئة عمل متوازنة ومستدامة، تسهم في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠ في تحسين بيئة العمل الحكومية ورفع جودة الحياة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. آدم، محمد عبدالمنعم محمد نور، و الشريف، حسين الشريف الأمين. (٢٠٢٠). قلق المستقبل وعلاقته بالرضا الوظيفي للموظفين بوزارة الصحة ولاية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٢. أبو نجم، سارة أحمد، و الهنادة، رامي محمد. (٢٠٢١). أثر التوازن بين الحياة والعمل في ارتباط العاملين: ضغط العمل كمتغير وسيط في شركة أمنية للهواتف المتنقلة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
٣. بيرش، راضية، و باعمر، الزهرة. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي وعلاقته بالتوافق النفسي الاجتماعي لدى أساتذة التعليم المتوسط: دراسة ميدانية بمدينة ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
٤. الحازمي، أسماء بنت محمد محمد، و جويلي، بسام صلاح محمود. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني للمشرفات التربويات بمنطقة جازان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جازان، جازان.
٥. حسين، أيمن، و كافي، عبدالوهاب. (٢٠٢٠). دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية - ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
٦. الحسيني، حسين، و زايدي، فتيحة. (٢٠٢٠). السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية: دراسة ميدانية على مستوى بعض ثانويات دائرة تقرت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

٧. خلف، حافظ محمد فريد حامد، و عيد، أيمن عادل عبدالفتاح. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ الأخلاقي واستدامة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مدينة السادات، مدينة السادات.
٨. الدوسري، ناصر منصور ثقل، و عبدالقادر، محمد. (٢٠٢٠). الأنماط القيادية السائدة في جامعة قطر وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في جامعة قطر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
٩. رحمانى، غزلان، و عريف، عبدالرزاق. (٢٠٢١). الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للتأمينات SAA بورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
١٠. السرحان، نوف جميل خلف، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (٢٠٢٤). أثر الدعم التنظيمي المدرك على الرضا الوظيفي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
١١. السليمان، فداء نايل عبدالله، و الشعار، قاسم إبراهيم عبدالكريم. (٢٠٢١). أثر القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي: الدور الوسيط لتشاركية المعرفة في شركات الأدوية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
١٢. الشديفات، محمد يوسف نمر، و بني خالد، مرعي حسن حمد. (٢٠٢٤). العلاقة التبادلية بين الانغماس الوظيفي والرضا الوظيفي للعاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
١٣. الصاروم، مخلد عبيد عقله، و الحراحشة، فرج عبدالله هزاع. (٢٠٢٢). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على مدينة الملك عبد الله الثاني الصناعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

١٤. العرمان، عبير جميل عبدالله، و القطاونة، منار إبراهيم. (٢٠٢١). أثر التوازن بين العمل والحياة على النجاح الوظيفي في مؤسسة المواصلات والمقاييس الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
١٥. عشو، محمد، و قريشي، نجاد. (٢٠٢٢). أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة على عينة من الموظفين الإداريين - بلدية سيدي خويلد - ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
١٦. عطية، هند صبحي محمد، السعداوي، إيمان فيصل السيد، و المسدي، عادل عبدالمنعم أحمد. (٢٠٢٢). دور العدالة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بإدارة جامعة طنطا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.
١٧. المبيضين، محمد عبدالرحمن محمد، و السرحان، عطا الله فهد. (٢٠٢٣). تقييم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للكادر الأكاديمي: دراسة مقارنة بين الجامعات الرسمية والخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
١٨. محمود، محمد حسام محمود، و خريم، حمزة سليم لطفي. (٢٠٢١). أثر التوازن بين الحياة والعمل على نية ترك العمل: دراسة حالة على مجموعة المناصير (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
١٩. المصري، إسماعيل جمال محمد، و القواسمة، رشا عبدالله. (٢٠٢٢). دور أخلاقيات الأعمال في الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لشركات الأدوية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.
٢٠. معالي، مريم أحمد، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (٢٠٢٠). أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

٢١. منصور، ترنيم جمال، و أبو تايه، بندر كريم قاسم. (٢٠٢٤). أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة في البنك العربي الإسلامي الدولي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
٢٢. نوير، إبراهيم حسن محمد، و المسدي، عادل عبدالمنعم أحمد. (٢٠٢٣). أثر ثقافة المنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالبريد المصري - قطاع غرب الدلتا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.
٢٣. هلال، صفاء جعفر محمد، و إبراهيم، العليش محمد الحسن. (٢٠٢٢). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة جباد "في الفترة ٢٠١٦-٢٠٢٠ م." (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Abdullah, H., Kabia, S. K., & Pandey, P. (2022). Impact Of Work Life Balance On Job Satisfaction: A Study Of Chhattisgarh. Journal of Positive School Psychology, 6(8).
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. Journal of Occupational Health Psychology, 16(2), 151-169.
- Bruck, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. Journal of Vocational Behavior, 60(3), 336-353.
- Ferguson, M., Carlson, D. S., Zivnuska, S., & Whitten, D. (2012). Support at work and home: The path to satisfaction through balance. Journal of Vocational Behavior, 80(2), 299-307.

- Haar, J. M., Russo, M., Suñé, 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), 361–373.
- Hoque, K. E., Wang, X., Qi, Y., & Norzan, N. (2023). The factors associated with teachers’ job satisfaction and their impacts on students’ achievement: a review (2010–2021). *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–7.
- Isa, M., & Indrayati, N. (2023). The role of work–life balance as mediation of the effect of work–family conflict on employee performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 1910
- Koekemoer, E., Olckers, C., & Nel, C. (2020). Work–family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347–358.
- Mas–Machuca, M., Berbegal–Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work–life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602.
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: The mediating role of work-to-family enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61–81.
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Hall, J. L. (2001). Work–family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public Administration Review*, 61(4), 452–466.

- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering work–family interactions and satisfaction: A meta–analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861–886.
- Susanto, P., Thoyib, A., Fatchan, A., Hadiwidjojo, D., & Aisjah, S. (2022). Work–life balance, job satisfaction, and job performance among employees of SMEs: The mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876.
- Weerarathna, R., Rathnayake, N., Yasara, I., Jayasekara, P., Ruwanpura, D., & Nambugoda, S. (2022). Towards work–life balance or away? The impact of work from home factors on work–life balance among software engineers during Covid–19 pandemic. *Plos one*, 17(12), e0277931.

الملاحق

إستمارة الاستبيان:

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد دراسة بعنوان "أثر التوازن بين الحياة والعمل على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في وزارة الصحة السعودية بمدينة جدة"، يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات ميدانية تساعد في التعرف على درجة إدراك العاملين لمفهوم التوازن بين متطلبات حياتهم العملية والشخصية، ومدى انعكاس ذلك على مستوى رضاهم الوظيفي.

تم إعداد هذا الاستبيان لأغراض بحثية علمية بحتة، وتُعامل جميع الإجابات بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا بشكل إجمالي لأغراض التحليل الإحصائي دون الكشف عن هوية المشاركين. لذا نرجو منكم الإجابة على جميع الفقرات بكل موضوعية وشفافية، وفقاً لما تعكسه تجربتكم الواقعية في بيئة العمل.

إن مشاركتكم في هذا البحث تمثل إسهاماً قيماً في إثراء المعرفة العلمية، وتساعد على تطوير السياسات والممارسات الإدارية التي تساهم في تحسين بيئة العمل بوزارة الصحة. نشكركم على تعاونكم ووقتكم الثمين، ونسأل الله أن يكلل جهودكم بالتوفيق والنجاح.

الباحثة:

أولاً: البيانات الديمغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

العمر: ☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ من ٢٥ إلى ٣٤ سنة ☐ من ٣٥ إلى ٤٤ سنة ☐ 45 سنة فأكثر

الحالة الاجتماعية: ☐ أعزب / عزباء ☐ متزوج / متزوجة ☐ مطلق / مطلقة ☐ أرمل / أرملة

المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

عدد سنوات الخدمة في وزارة الصحة: ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات

المسمى الوظيفي:

القسم أو الإدارة التي تعمل بها:

طبيعة العمل: ☐ إداري ☐ فني ☐ طبي ☐ أخرى (يُذكر:

عدد ساعات العمل اليومية: ☐ أقل من ٦ ساعات ☐ من ٦ إلى ٨ ساعات ☐ أكثر من ٨ ساعات

الحالة السكنية: ☐ يسكن مع العائلة ☐ يسكن منفرداً ☐ أخرى :

.....

ثانياً: أسئلة الاستبانة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: التوازن بين الحياة والعمل						
توازن الوقت						
1	أتمكن من إدارة وقتي بين العمل والحياة الشخصية بشكل متوازن.	☐	☐	☐	☐	☐
2	أجد وقتاً كافياً لقضائه مع أسرتي وأصدقائي رغم التزامات العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
3	ساعات عملي اليومية لا تؤثر على أنشطتي الاجتماعية أو العائلية.	☐	☐	☐	☐	☐
4	أستطيع الفصل بين وقت العمل ووقت الراحة دون تداخل بينهما.	☐	☐	☐	☐	☐
5	أستفيد من الإجازات السنوية بشكل يحقق لي توازناً في حياتي.	☐	☐	☐	☐	☐
توازن المشاركة						
6	أشعر أنني أشارك أسرتي في القرارات المهمة رغم ضغوط العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
7	أفراد أسرتي يتفهمون طبيعة عملي ويدعمونني في تحقيق التوازن.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يتيح لي العمل فرصاً للمشاركة في أنشطة مجتمعية أو تطوعية.	☐	☐	☐	☐	☐
9	أشعر أن هناك دعماً من جهة عملي لتحقيق التوازن الأسري.	☐	☐	☐	☐	☐
10	أستطيع التوفيق بين واجباتي المهنية ومسؤولياتي العائلية دون تضارب.	☐	☐	☐	☐	☐
توازن الرضا						
11	أشعر بالرضا عن قدرتي على التوفيق بين متطلبات عملي وحياتي الشخصية.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالهدوء والراحة النفسية نتيجة التوازن بين العمل والحياة.	12
☐	☐	☐	☐	☐	أرى أن بيئة عملي تساعد على تقليل الضغوط وتحقيق الرضا العام.	13
☐	☐	☐	☐	☐	أستمتع بعملي دون أن أشعر بأنه يؤثر سلباً على حياتي الخاصة.	14
☐	☐	☐	☐	☐	أجد في عملي مرونة تسمح لي بالتحكم في وقتي بما يحقق التوازن المطلوب.	15
المحور الثاني: الرضا الوظيفي						
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالرضا العام عن عملي في وزارة الصحة.	16
☐	☐	☐	☐	☐	طبيعة عملي تتناسب مع قدراتي ومهاراتي الشخصية.	17
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالتقدير من قبل رؤسائي وزملائي في العمل.	18
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالأمان الوظيفي والاستقرار في عملي الحالي.	19
☐	☐	☐	☐	☐	نظام الحوافز والمكافآت في العمل يعزز دافعيته.	20
☐	☐	☐	☐	☐	بيئة العمل محفزة وتساعد على الإنجاز والإبداع.	21
☐	☐	☐	☐	☐	فرص الترقى والتطور المهني متاحة بوضوح وعدالة.	22
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالرضا تجاه العلاقة بين الجهد المبذول والمكافأة المستلمة.	23
☐	☐	☐	☐	☐	أفتخر بانتمائي لجهة عملي وأشعر بولاء مؤسسي تجاهها.	24
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالرضا النفسي والراحة أثناء أداء مهامه اليومية.	25

Abstract

This study aims to examine the impact of work-life balance on job satisfaction among employees of the Ministry of Health in Jeddah. It explores the relationship between three main dimensions of balance: time balance, participation balance, and satisfaction balance. The researcher employed the descriptive analytical method, and data were collected through a questionnaire consisting of 25 statements distributed to a random sample of 90 employees from various departments and divisions. The results revealed a statistically significant positive correlation between work-life balance and job satisfaction, with the satisfaction balance dimension showing the strongest influence, followed by participation balance and time balance. The study recommends enhancing flexibility in work schedules, implementing psychological and social support programs, and adopting institutional policies that improve the quality of work life, thereby increasing efficiency and productivity among healthcare sector employees.

Keywords:

Work-life balance – Job satisfaction – Ministry of Health – Time balance – Participation balance – Satisfaction balance – Quality of work life.

The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction: A Field Study in the Saudi Ministry of Health in Jeddah

Prepared by:

Lama Saud Al-Mutairi

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025