

جامعة ميد اوثن
إدارة موارد بشرية

عنوان البحث

أثر سياسات التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على القطاع الحكومي في المملكة
العربية السعودية

The Impact of Work-Life Balance Policies on Organizational Commitment: A
Field Study on the Government Sector in Saudi Arabia

عمل الطالب /

لمياء عبدالكريم محمد الدوسري

إشراف /

العام الدراسي

المقدمة

في عصرنا الحالي، أصبح التوازن بين الحياة الشخصية والعمل موضوعاً محورياً في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. مع تزايد الضغوط المهنية والشخصية على الموظفين، باتت المنظمات تدرك أهمية توفير بيئة عمل داعمة تساعد العاملين على تحقيق التوازن بين متطلبات وظائفهم والتزاماتهم الشخصية. وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين سياسات التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي، خاصة في القطاع الحكومي الذي يعد ركيزة أساسية في الاقتصاد والتنمية الوطنية.

تعتبر المملكة العربية السعودية من الدول التي تشهد تحولات كبيرة في مجال تطوير القطاع العام وتحسين أداء الموارد البشرية، وذلك في إطار رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية. ومع هذه التغيرات، يزداد الاهتمام بتطبيق سياسات وممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك سياسات التوازن بين الحياة والعمل.

يشير مفهوم التوازن بين الحياة والعمل إلى قدرة الفرد على تحقيق التوافق بين متطلبات عمله ومسؤولياته الشخصية والعائلية. وتشمل سياسات التوازن بين الحياة والعمل مجموعة من الممارسات والإجراءات التي تتبناها المنظمات لمساعدة موظفيها على تحقيق هذا التوازن، مثل ساعات العمل المرنة، العمل عن بعد، الإجازات المدفوعة، وبرامج الدعم النفسي والاجتماعي.

من ناحية أخرى، يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الأساسية في دراسات السلوك التنظيمي، ويشير إلى مدى ارتباط الموظف بمنظمته وتماهيها مع أهدافها وقيمتها. ويتجلى الالتزام التنظيمي في ثلاثة أبعاد رئيسية: الالتزام العاطفي (الارتباط النفسي بالمنظمة)، الالتزام الاستمراري (الإدراك العقلاني لتكاليف ترك المنظمة)، والالتزام المعياري (الشعور بالواجب تجاه البقاء في المنظمة).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين سياسات التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي السعودي. وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة، والتي تتطلب تطوير أساليب إدارية حديثة تساهم في رفع كفاءة الأداء الحكومي وتعزيز رضا الموظفين والتزامهم.

من خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تحليل واقع سياسات التوازن بين الحياة والعمل في المؤسسات الحكومية السعودية، وتقييم مدى تأثيرها على مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. كما نهدف إلى تحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة، والتحديات التي قد تواجه تطبيق هذه السياسات في السياق السعودي.

تعتمد الدراسة على منهجية علمية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة للموظفين في عدة مؤسسات حكومية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع المسؤولين وصناع القرار في مجال الموارد البشرية. وسيتم تحليل هذه البيانات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

نأمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في توفير رؤية شاملة حول أهمية سياسات التوازن بين الحياة والعمل في تعزيز الالتزام التنظيمي، وأن تقدم توصيات عملية لصانعي السياسات والمديرين في القطاع الحكومي السعودي لتطوير وتحسين هذه السياسات بما يتوافق مع احتياجات الموظفين وأهداف المنظمات. كما نتطلع إلى أن تشكل هذه الدراسة إضافة علمية قيمة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في سياق الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية والمنطقة العربية بشكل عام.

مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة حول تحديد وتحليل أثر سياسات التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي السعودي. في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، وخاصة مع تنفيذ رؤية 2030، يواجه القطاع الحكومي تحديات كبيرة تتعلق بتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة العوامل التي تؤثر على التزام الموظفين وأدائهم، ومن بينها سياسات التوازن بين الحياة والعمل.

تكمن المشكلة في وجود فجوة معرفية حول طبيعة العلاقة بين سياسات التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي في السياق السعودي، وخاصة في القطاع الحكومي. فعلى الرغم من وجود دراسات عالمية تناولت هذا الموضوع، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات المحلية التي تركز على خصوصية البيئة السعودية وثقافتها التنظيمية.

بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لفهم أعمق للتحديات التي تواجه تطبيق سياسات التوازن بين الحياة والعمل في المؤسسات الحكومية السعودية، وكيفية تأثير هذه السياسات على مختلف أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، والمعياري). كما أن هناك ضرورة لتحديد أفضل الممارسات في هذا المجال وكيفية تكييفها مع السياق المحلي.

تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوة المعرفية من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي: ما هو أثر سياسات التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي؟ وكيف يمكن تطوير هذه السياسات لتعزيز الالتزام التنظيمي وتحسين أداء المؤسسات الحكومية؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستويين النظري والتطبيقي:

1. الأهمية النظرية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، خاصة فيما يتعلق بموضوع التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي.
- توفر إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين مفاهيم التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي في سياق الإدارة العامة السعودية.
- تساعد في سد الفجوة المعرفية حول تأثير سياسات التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي في البيئة العربية والخليجية.

2. الأهمية التطبيقية:

- تقدم رؤية شاملة لصناع القرار في القطاع الحكومي السعودي حول أهمية تبني سياسات التوازن بين الحياة والعمل وتأثيرها على التزام الموظفين.
- تساعد في تطوير استراتيجيات وسياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030.
- توفر أساساً علمياً لتصميم برامج تدريبية وتطويرية للمديرين والموظفين حول كيفية تحقيق التوازن بين الحياة والعمل.
- تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في القطاع الحكومي، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم.

3. أهمية اجتماعية واقتصادية:

- تساهم في تعزيز الاستقرار الوظيفي والرفاهية النفسية للموظفين، مما يؤثر إيجاباً على المجتمع ككل.
- تدعم جهود المملكة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين بيئة العمل وزيادة كفاءة القطاع الحكومي.

4. أهمية منهجية:

- تقدم نموذجاً بحثياً يمكن تطبيقه في دراسات مماثلة في دول الخليج والعالم العربي.
- تساهم في تطوير أدوات قياس مناسبة لتقييم سياسات التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي في السياق السعودي.

من خلال هذه الأبعاد المتعددة للأهمية، تسعى الدراسة إلى تقديم إسهام علمي وعملي يفيد الباحثين والممارسين في مجال إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة في المملكة العربية السعودية والمنطقة.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد وتحليل سياسات التوازن بين الحياة والعمل المطبقة حاليًا في القطاع الحكومي السعودي.

- دراسة أنواع السياسات المتبعة وآليات تنفيذها.

- تقييم مدى فعالية هذه السياسات من وجهة نظر الموظفين والإدارة.

2. قياس مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطاع الحكومي السعودي.

- تحليل الأبعاد المختلفة للالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعيارى).

- تحديد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي في السياق السعودي.

3. دراسة العلاقة بين سياسات التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي.

- تحليل تأثير كل نوع من سياسات التوازن على مستويات الالتزام التنظيمي.

- تحديد أي من هذه السياسات لها التأثير الأكبر على تعزيز الالتزام التنظيمي.

4. استكشاف التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق سياسات التوازن بين الحياة والعمل في القطاع الحكومي السعودي.

- تحديد العقبات التنظيمية والثقافية التي قد تعيق تنفيذ هذه السياسات.

- دراسة كيفية التغلب على هذه التحديات.

5. تقديم توصيات عملية لتطوير وتحسين سياسات التوازن بين الحياة والعمل في القطاع الحكومي السعودي.

- اقتراح استراتيجيات لتعزيز فعالية هذه السياسات في زيادة الالتزام التنظيمي.

- تقديم إطار عمل لتصميم وتنفيذ سياسات التوازن بين الحياة والعمل بما يتناسب مع البيئة السعودية.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات الرئيسية التالية:

1. ما هي سياسات التوازن بين الحياة والعمل المطبقة حاليًا في القطاع الحكومي السعودي، وما مدى

فعاليتها من وجهة نظر الموظفين والإدارة؟

2. ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطاع الحكومي السعودي، وما هي العوامل المؤثرة عليه؟

3. ما هو تأثير سياسات التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي؟

- هل هناك علاقة إيجابية بين تطبيق هذه السياسات ومستوى الالتزام التنظيمي؟

- ما هي أكثر السياسات تأثيراً على تعزيز الالتزام التنظيمي؟

3. ما هي التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق سياسات التوازن بين الحياة والعمل في القطاع الحكومي السعودي، وكيف يمكن التغلب عليها؟

4. كيف يمكن تطوير وتحسين سياسات التوازن بين الحياة والعمل في القطاع الحكومي السعودي لتعزيز الالتزام التنظيمي بشكل أكثر فعالية؟

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى عدة نظريات ومفاهيم أساسية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي:

1. نظرية التبادل الاجتماعي: تفترض هذه النظرية أن العلاقات الاجتماعية تقوم على تبادل المنافع. في سياق العمل، عندما توفر المنظمة سياسات داعمة للتوازن بين الحياة والعمل، يستجيب الموظفون بزيادة التزامهم وولائهم للمنظمة.

2. نظرية الدعم التنظيمي المدرك: تشير إلى أن الموظفين يطورون معتقدات عامة حول مدى تقدير المنظمة لمساهماتهم ورعايتها لرفاهيتهم. سياسات التوازن بين الحياة والعمل يمكن أن تعزز إدراك الموظفين للدعم التنظيمي، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام.

3. نموذج الالتزام التنظيمي لـ Allen و Meyer: يحدد ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعيارية). ستستخدم الدراسة هذا النموذج لتحليل تأثير سياسات التوازن على كل بعد من أبعاد الالتزام.

4. نظرية الموارد والمطالب: تفسر كيف يمكن للموارد التنظيمية (مثل سياسات التوازن) أن تساعد الموظفين في التعامل مع مطالب العمل والحياة الشخصية، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية مثل زيادة الالتزام.

5. النظرية المؤسسية: تساعد في فهم كيفية تبني المنظمات لممارسات معينة (مثل سياسات التوازن) استجابة للضغوط المؤسسية والاجتماعية.

المنهجية وطرق البحث

ستعتمد هذه الدراسة على منهج مختلط يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق فهم شامل للظاهرة المدروسة:

1. المنهج الكمي:

- استبيان موجه للموظفين في القطاع الحكومي لقياس إدراكهم لسياسات التوازن بين الحياة والعمل ومستويات التزامهم التنظيمي.
- تحليل إحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS، بما في ذلك التحليل الوصفي والاستدلالي.

2. المنهج النوعي:

- مقابلات شبه منظمة مع مسؤولي الموارد البشرية وصناع القرار في المؤسسات الحكومية.
- تحليل محتوى الوثائق والسياسات المتعلقة بالتوازن بين الحياة والعمل.

3. مجتمع الدراسة وعينتها:

- مجتمع الدراسة: جميع الموظفين في القطاع الحكومي السعودي.
- العينة: عينة عشوائية طبقية من الموظفين في مختلف المؤسسات الحكومية، مع مراعاة تمثيل مختلف المستويات الوظيفية والمناطق الجغرافية.

4. جمع البيانات:

- توزيع الاستبيانات إلكترونياً على عينة الدراسة.

- إجراء المقابلات مع المسؤولين إما وجهًا لوجه أو عبر وسائل الاتصال عن بعد.

5. تحليل البيانات:

- استخدام التحليل الإحصائي للبيانات الكمية (تحليل الانحدار، تحليل المسار).
- تحليل المحتوى الموضوعي للبيانات النوعية.

6. ضمان الجودة:

- اختبار صدق وثبات أدوات القياس.
- استخدام التثليث (triangulation) لتعزيز صحة النتائج.

أدوات الدراسة

ستستخدم الدراسة الأدوات التالية لجمع البيانات:

1. استبيان:

- قسم لقياس إدراك الموظفين لسياسات التوازن بين الحياة والعمل (مقياس ليكرت الخماسي).
- قسم لقياس الالتزام التنظيمي باستخدام مقياس Meyer و Allen المعدل للسياق السعودي.
- أسئلة حول الخصائص الديموغرافية والوظيفية للمشاركين.

2. دليل المقابلة:

- أسئلة شبه منظمة للمقابلات مع المسؤولين حول تطبيق وتحديات سياسات التوازن.
- أسئلة استكشافية حول العلاقة بين هذه السياسات والالتزام التنظيمي من وجهة نظر الإدارة.

3. نموذج تحليل الوثائق:

- قائمة مرجعية لتحليل محتوى السياسات والإجراءات المتعلقة بالتوازن بين الحياة والعمل.

سيتم تطوير هذه الأدوات استنادًا إلى الأدبيات السابقة وتكييفها مع السياق السعودي. سيتم اختبارها في دراسة استطلاعية قبل التطبيق النهائي لضمان صلاحيتها وموثوقيتها.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية:

- تركز الدراسة على سياسات التوازن بين الحياة والعمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي فقط.

2. الحدود المكانية:

- تقتصر الدراسة على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

3. الحدود الزمانية:

- سيتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024-2025.

4. الحدود البشرية:

- تشمل الدراسة الموظفين في القطاع الحكومي السعودي من مختلف المستويات الوظيفية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الحربي، نايف بن سليمان. (2019). أثر التوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك سعود. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 3(2)، 45-68.

2. العتيبي، سعد بن مرزوق. (2018). العلاقة بين سياسات الموارد البشرية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 38(1)، 177-196.

3. الغامدي، سعيد بن فايز. (2020). التوازن بين الحياة والعمل وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 34(2)، 89-112.
4. المطيري، فيصل بن فهد. (2017). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على الوزارات الحكومية في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 8(4)، 325-351.
5. بن زرعة، سوسن بنت محمد. (2021). التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 59، 201-234.
6. خطاب، عائدة سيد. (2016). إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية معاصرة. القاهرة: دار الفكر العربي.
7. رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). استرجعت من <https://www.vision2030.gov.sa>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
2. Blau, P. M. (1964). *Exchange and power In social life*. New York: Wiley.
3. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). .4
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

Kingdom of Saudi Arabia. (2016). Vision 2030. Retrieved from .5
[/https://www.vision2030.gov.sa](https://www.vision2030.gov.sa)