

استكشاف استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة لدى المهنيات السعوديات: دراسة تطبيقية على المهنيات القياديات في القطاع الحكومي بمدينة الرياض

مشبب بن كردم مسعود الحبابي

باحث دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة القاهرة، مصر
moshabeb26@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة للمهنيات السعوديات ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الأسلوب النوعي في جمع وتحليل البيانات والمعلومات من خلال استخدام دليل المقابلة شبه المقننة مع عينة تكونت من (15) مشاركة يشغلن مناصب قيادية في القطاع الحكومي بمدينة الرياض. كشفت النتائج عن مجموعة من التحديات التي تواجه المرأة المهنية السعودية ومن أهمها الأعباء الزمنية والمهنية والعائلية، بالإضافة إلى التوقعات الثقافية والاجتماعية. كما توصلت الدراسة إلى أن المهنيات السعوديات يستخدمن مجموعة من الاستراتيجيات لإدارة متطلبات عملهن وحياتهن الشخصية، تتمثل في استراتيجيات التجزئة، والتكامل، والتسوية. وبناءً على ذلك أوصت الدراسة بضرورة تطوير وتنفيذ سياسات صديقة للأسرة في القطاع الحكومي، مثل ترتيبات العمل المرنة، ودعم مقدمي الرعاية لأطفال الموظفين. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول تجارب التوفيق بين العمل والأسرة للنساء السعوديات في مختلف القطاعات.

الكلمات المفتاحية: التوفيق، العمل، الأسرة، المهنيات السعوديات.

Exploring Work-Family Reconciliation Strategies of Saudi Professional Women: An Applied Study on Female Leadership Professionals in the Government Sector in Riyadh

Mishbab Bin Kurdam Masoud Al-Hababi

Ph.D. Researcher, Department of Sociology, Faculty of Arts, Cairo University, Egypt
moshabeb26@gmail.com

Abstract

This study aimed to explore the work-family reconciliation strategies of Saudi professional women. To achieve the study objectives, the qualitative approach

was used to collect and analyze data and information by using a semi-structured interview guide with a sample of (15) participants holding leadership positions in the government sector in Riyadh. The results revealed a set of challenges facing Saudi professional women, the most important of which are time, professional, and family burdens, in addition to cultural and social expectations. The study also found that Saudi professional women use a set of strategies to manage the requirements of their work and personal lives, represented by fragmentation, integration, and compromise strategies. Accordingly, the study recommended the need to develop and implement family-friendly policies in the government sector, such as flexible work arrangements and support for caregivers of female employees' children. The study also recommended conducting more research on the work-family reconciliation experiences of Saudi women in various sectors.

Keywords: Reconciliation, Work, Family, Saudi Professional Women.

1. تمهيد

في العقود الأخيرة، كان هناك تحول عالمي نحو الاعتراف بأهمية المساواة بين الجنسين ومشاركة المرأة في القوى العاملة، بما في ذلك الأدوار القيادية، هذا الاتجاه واضح أيضًا في المملكة العربية السعودية، حيث أدت التغييرات الاجتماعية والاقتصادية إلى زيادة عدد النساء اللواتي يسعين للحصول على التعليم وفرص العمل (Alshammari, 2023)، وأصبحت المرأة السعودية قادرة على تحمل المزيد من المسؤولية في المجالات العامة وشغل مناصب أعلى في المؤسسات الحكومية والخاصة (Gawarir, 2022؛ Hodges, 2017).

إن التوفيق بين العمل والحياة الأسرية يشكل تحدياً عالمياً، ولكنه يشكل تحدياً خاصاً بالنسبة للنساء، اللاتي يتحملن في كثير من الأحيان حصة غير متناسبة من مسؤوليات رعاية الأسرة (Hochschild & Machung, 1989؛ Hook, 2006)، ويخلق هذا التحول توتراً بين مجالات العمل والأسرة، مما قد يؤدي إلى صراع الأدوار ونتائج سلبية على رفاهية المرأة وتقدمها الوظيفي (Greenhaus & Beutell, 1985؛ Frone, 2003). ويزداد الوضع تعقيداً بالنسبة للنساء في المناصب القيادية، اللاتي غالباً ما يواجهن مطالب وتوقعات وظيفية أعلى، مما يجعل التوفيق بين العمل والأسرة أكثر تحدياً (Eagly & Carli, 2017؛ Eurofound, 2010).

وعلى الرغم من التقدم المحرز في مجال تعليم المرأة السعودية، وإتاحة المزيد من الفرص للالتحاق بسوق العمل، لا تزال المرأة السعودية تواجه تحديات ثقافية واجتماعية وبنوية فريدة عندما يتعلق الأمر بالتوفيق بين مسؤوليات العمل والأسرة (Al-Asfour et al, 2017).

وفي هذا السياق تعكس تجارب العديد من الدراسات أن التوفيق بين العمل والأسرة ليس هدفًا صعبًا إذا توفرت لدى المرأة المهارات الشخصية الصحيحة، وتمكنت من استثمار التكنولوجيا الحديثة واستخدام التواصل الفعّال. بالإضافة إلى التمسك بالقيم والمعتقدات التي توجه الفرد نحو تحقيق توازن بين مسؤوليات الأسرة والعمل، كما إن الاعتماد على استراتيجيات فعالة للتوفيق بين العمل والأسرة ليس مجرد رفاهية، بل هو ضرورة لتحقيق التنمية المستدامة والشاملة (Greenhaus & Beutell, 1985)؛ (Frone, 2003).

ومن هذا المنطلق، تولي هذه الدراسة أهمية خاصة لاستقصاء الصعوبات التي تواجهها المهنيات السعوديات، مثل الضغوط الزمنية، والالتزامات الأسرية، والتحديات الثقافية والاجتماعية. كما توفر هذه الدراسة فهمًا أعمق لاستراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة التي تستخدمها النساء السعوديات المهنيات في مناصب قيادية داخل القطاع الحكومي، وذلك من خلال استكشاف تجاربهن ووجهات نظرهن.

ونتطلع من خلال هذه الدراسة إلى توفير قاعدة معرفية تدعم صانع القرار في صياغة سياسات تتوافق مع رؤية المملكة 2030، والتي تهدف لتمكين المرأة وتعزيز دورها في مختلف جوانب الحياة العامة والخاصة. ويساهم هذا البحث في الأدبيات الموجودة من خلال توسيع نطاق المعرفة حول وضع المرأة في السعودية والعوامل المؤثرة على حياتها المهنية. وتقدم الدراسة رؤى جديدة حول القضايا التي تواجهها النساء المهنيات في المملكة العربية السعودية.

1.1 مشكلة الدراسة:

يعد التوفيق بين متطلبات العمل والأسرة تحديًا عالميًا يواجه العديد من النساء، وفي المملكة العربية السعودية، تشكل هذه القضية تحديًا خاصًا للمهنيات السعوديات في ظل التحولات الاجتماعية والاقتصادية السريعة التي تشهدها البلاد، فقد حظيت المرأة السعودية في السنوات الأخيرة بالعديد من الامتيازات والحقوق على جميع المستويات وإن كان أهمها المستوى السياسي والتشريعي، حتى أصبحت اليوم تطمح إلى الوصول إلى مناصب عليا في قطاعات مختلفة، لتساهم بمهاراتها ومعارفها في تنمية البلاد.

إلا أنه أثناء سعي النساء السعوديات لتحقيق طموحاتهن المهنية، غالبًا ما يتحملن المسؤولية الأساسية عن المهام المنزلية ورعاية الأطفال (Al-Asfour et al., 2017)، ويؤكد آخرون أنه أثناء تنقل النساء

السعوديات في حياتهن المهنية، تواجه هؤلاء النساء أيضًا تحديات التوفيق بين أدوارهن في العمل والأسرة، وهو التوازن الذي غالبًا ما يكون محفوفًا بالكثير من الصعوبات (Al-Ahmadi, 2016). ومما لا شك فيه، أن هذا العبء المزدوج وفقاً لـ Greenhaus & Beutell (1985) قد يؤدي إلى ضغوط الأدوار والصراع، مما يؤثر على رفاهية الأفراد ومسار حياتهم المهنية.

وعلى الرغم من أهمية البحث في هذا الموضوع إلا أن الملاحظ تركيز الأبحاث السابقة حول التوفيق بين العمل والأسرة إلى حد كبير على السياقات الغربية، وهناك ندرة في الدراسات التي تبحث على وجه التحديد في تجارب المهنيات السعوديات. تشير الدراسات القليلة الموجودة كدراسة (Alhajri, 2020)، ودراسة (Al-Asfour et al, 2017)، إلى أن النساء السعوديات في القوى العاملة يواجهن تحديات مختلفة بسبب المعايير الثقافية والدينية، فضلاً عن الافتقار إلى الدعم المؤسسي.

2.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في الدور المحوري الذي ستحققه على المستويين النظري والعملي فيما يتعلق بالتوفيق بين العمل والأسرة لدى المهنيات السعوديات.

تساهم هذه الدراسة على المستوى النظري في توفير قاعدة علمية لمسؤولي صنع القرار والمشرعين لتطوير سياسات تأخذ في الاعتبار متطلبات المهنيات وتحدياتهن بشكل أكثر دقة. هذا بالإضافة إلى تسليط الضوء على الفجوات في السياسات الحالية وتصحيحها بما يتلاءم مع الواقع الاجتماعي والاقتصادي للمرأة السعودية. بناءً على ذلك، يتم اتخاذ خطوات مدروسة لتحسين بيئة العمل وتوفير التسهيلات التي تساهم في تعزيز التوازن بين الحياة المهنية والأسرية.

أما على المستوى العملي، تساعد هذه الدراسة في رصد التأثيرات الحقيقية للاستراتيجيات المختلفة على الأداء الوظيفي وتحقيق الرضا الأسري، مما يمكن أن يولد بيانات قابلة للتحليل تُستخدم في تحسين الخطط المستقبلية. كما أن نتائج هذه الدراسة وتوصياتها توفر تجربة واقعية تُتيح للمهنيات السعوديات تطبيق المعرفة المكتسبة من الدراسات على مواقف حقيقية في العمل والحياة الأسرية، مما يساهم في تحقيق توازن أفضل.

3.1 أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة التحديات التي تواجه المهنيات السعوديات في التوفيق بين حياتها العملية والأسرية.
2. تحديد الاستراتيجيات التي تستخدمها المهنيات السعوديات، وطريقة تعاملهن مع مسؤوليات العمل والأسرة.

3. تحديد العوامل الشخصية والتنظيمية والثقافية التي تؤثر على استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة.

4. التعرف على آليات المساندة للمهنيات السعوديات، وتحديد الدعم الإضافي الذي يحتاج إليه للتوفيق بين العمل والأسرة.

4.1 تساؤلات الدراسة

سعت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما التحديات التي تواجه المهنيات السعوديات في التوفيق بين حياتها العملية والأسرية؟

2. ما استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة التي تستخدمها المهنيات السعوديات، وكيف يتعاملن مع أدوارهن في العمل والأسرة؟

3. ما العوامل الشخصية والتنظيمية والثقافية التي تؤثر على استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة؟

4. ما آليات المساندة التي تتلقاها المهنيات السعوديات، وما الدعم الإضافي الذي يحتاج إليه للتوفيق بين العمل والأسرة؟

5.1 مفهوم التوفيق بين العمل والأسرة:

يحظى مفهوم التوفيق بين العمل والأسرة منذ ثمانينيات القرن الماضي بأهمية كبيرة من قبل العديد من الباحثين وعلماء الاجتماع وغيرهم في التخصصات الأخرى ذات الصلة كعلم الإدارة والاقتصاد، حيث تؤكد الدراسات إلى أن مفهوم التوفيق ظهر في عام 1989 ضمن مقال عن السياسات العائلية التي تعترف بالمساهمة المزدوجة للمرأة في العمل والحياة العائلية وأثارت هذه المقالة تساؤلات عديدة عن كيفية ضمان قدر أكبر من المشاركة في المسؤوليات العائلية بين الرجال والنساء والتوفيق بين الحياة المهنية والعائلية (Jönsson & Perrier, 2009).

ومنذ أن ظهر هذا المصطلح عبر العديد من الباحثين عن تصورهم لمفهوم التوفيق في أدبيات الإدارة وعلم الاجتماع، كما برز في السنوات الأخيرة للإشارة إلى التوازن بين متطلبات العمل والحياة الأسرية، فهناك باحثين استخدموا لفظ التوازن "Balance" (Greenhaus et al., 2003؛ Naithani, 2010؛ Aroosiya, 2018؛ Nishaat, 2017؛ الشيراوي، 2014؛ العيد وآخرون، 2019؛ معهد الدوحة الدولي للأسرة، 2019؛ الظاهري والعثمان، 2021؛ حجازي، 2023؛ عرجان، 2024). في حين أستخدم باحثون آخرون لفظ التوفيق "Reconciliation" (Meyers & Gornick, 2004؛ Lewis et al., 2008؛ Brady et al., 2019؛ Mehdizadeh, 2013؛ Li & Elsässer, 2023؛ مادوي، 2012، 2014؛ سماش، 2018، سيد، 2021؛ فاروق، 2023).

وفي هذا السياق، تباينت آراء الباحثين حول تحديد معنى التوفيق بين العمل والأسرة، وفقاً لاختلاف مدارسهم الفكرية، فمن منظور الرفاهية والرضاء والوظيفي يعرفه (Yusuf, 2018)، أسلوب حديث يُمكن الموظفين من تحقيق مزيج مثالي بين متطلبات العمل والحياة مما يُعزز الرفاهية والرضا بشكل عام.

في حين يُنظر إلى التوفيق بين الحياة الأسرية/الخاصة والعمل باعتباره نتيجة طبيعية للمساواة بين الجنسين ووسيلة لتحقيق المساواة بين الجنسين ليس فقط في القانون ولكن أيضاً في الحياة اليومية (European Commission, 2014)، كما يشير التوفيق بين الحياة المهنية والخاصة إلى "الأسلوب الذي يجمع بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الخاصة مثل العناية بالأطفال والعلاقات الاجتماعية والرياضة وغيرها" (Melanie, 2012, p.9).

ويُعرّف البعض التوفيق بين العمل والأسرة بأنه: "الحالة التي يختار فيها الشخص إعطاء أولوية متساوية لمتطلبات العمل والوظيفة ومتطلبات حياته الأسرية (Raja & Stein, 2014, p.72). وهو أيضاً "تحقيق التوقعات المتعلقة بالدور والتي يتم التفاوض عليها ومشاركتها بين الفرد وشركائه المرتبطين بدورهم في مجالات الأسرة والعمل" (Grzywacz & Carlson, 2007, p.458).

كما أوضح أبو سلطان وبحر (2016، ص.16) أن التوفيق بين الحياة العملية والخاصة "هي عبارة عن الإجراءات والسياسات التي يتبعها الموظف بهدف الإيفاء بكامل مسؤوليات العمل ومسئوليات الحياة الشخصية والتقليل من التداخل بينهما ما أمكن بما يضمن تحقيق مصلحة الموظف ومصلحة صاحب العمل".

وفي الغالب فإن الأفراد والأسر خصوصاً النساء المهنيات يسعون إلى الاهتمام بموضوع التوفيق بين العمل والأسرة وتتعترف به المؤسسات بشكل متزايد في الدول المتقدمة باعتباره استراتيجية لجذب المواهب الأساسية والحفاظ عليها في القوى العاملة (Corporate Voices for Working Families, 2006).

يتضح مما سبق، أن التوفيق بين العمل والأسرة يُعتبر موضوعاً متعدد الأبعاد يتطلب تضافر الجهود على مستويات مختلفة- فردية، تنظيمية، وحكومية، حيث أنه بمعرفة ودعم الجوانب المختلفة الحياتية للأفراد، يمكن تحقيق بيئة تنموية إيجابية تضمن للجميع فرص متساوية للنمو والازدهار.

والخلاصة أن التوافق بين العمل والأسرة هو قدرة الموظف المستدامة على تحقيق الدور المطلوب منه في مجالي العمل والأسرة بمستوى يحقق فيه ذاته ويرضى فيه عن نفسه ويتوافق فيه مع قيمه وذلك من خلال التعاون والمشاركة من كل الأطراف المعنية في مجالي العمل والأسرة.

2. الدراسات السابقة:

في السنوات الأخيرة، ازدادت أهمية موضوع التوفيق بين العمل والأسرة لدى المرأة العاملة، وهو ما دفع العديد من الباحثين على مستوى العالم إلى تناول هذا الموضوع من زوايا متعددة، ومن أهم هذه الدراسات ما يلي:

- دراسة (Li & Elsässer (2023)

بحثت هذه الدراسة في كيفية ارتباط متطلبات العمل والأسرة والموارد بصراعات العمل والأسرة التي يدركها الآباء في الوقت المعاصر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل أربع مجموعات، ولكل منها مظاهر مختلفة من صراع العمل والأسرة وصراع الأسرة والعمل، بالتطبيق على عينة من 5226 أسرة نوية ألمانية لديها طفل واحد على الأقل يبلغ عمره أقل من 18 عامًا.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن ساعات العمل الطويلة ومتطلبات العمل التداخلية والتنقل الطويل مرتبطة بصراع الآباء بين العمل والأسرة أو الصراعات المزدوجة. وكلما زاد استثمار الآباء لوقتهم في رعاية الأطفال خلال أيام الأسبوع وكلما تحسنت العلاقة بين الزوجين والأسرة. بالإضافة إلى ذلك، فإن ارتفاع دخل الأسرة ووجود شريك غير عامل يرتبطان سلبًا بالصراعات بين العمل والأسرة التي يدركها الآباء.

أوصت الدراسة بالتوجه نحو ممارسات أفضل في مكان العمل وسياسات الأسرة التي تدعم الموظفين في مشاركتهم الأسرية دون التضحية بأفهامهم المهنية. ويمكن اعتبار الاستراتيجيات الوقائية للإفراط في العمل (مثل، قانون العمل وحملات ثقافة مكان العمل)، وظروف العمل الأقل تدخلًا (مثل، اللوائح التي تحد من الاتصالات المتعلقة بالعمل خارج ساعات العمل)، والمرونة الزمنية والمكانية في أيام العمل (مثل، خيارات العمل من المنزل) بمثابة خطوات أولى للتخفيف من صراعات العمل والأسرة لدى الآباء.

- دراسة أحمد سيد (2021):

هدفت هذه الدراسة للوقوف على طبيعة العوامل أو المحددات الاجتماعية والاقتصادية التي تحدد شكل العلاقة بين العمل والأسرة في المجتمع المصري، والتي يتوقف عليها قدرة الأزواج والزوجات على الوفاء بمتطلبات والتزامات العمل المأجور من ناحية، وعلى القيام بالأعمال المنزلية والرعاية من ناحية أخرى.

ولتحقيق ذلك، اعتمدت الدراسة على صور مختلفة من البيانات الثانوية المتاحة عن المجتمع المصري، وتنوعت هذه البيانات ما بين تقارير محلية ودولية، ودراسات أخرى سابقة، إلى جانب نتائج العديد من المسوح المحلية والدولية التي أجريت في مصر مؤخرًا.

وكشفت الدراسة عن وجود خمسة محددات رئيسة تحدد شكل العلاقة بين العمل والأسرة في مصر، وتتمثل هذه المحددات في: التشريعات والقوانين المنظمة لعملية التشغيل في مصر، والفجوة النوعية في سوق العمل المصري، والفجوة بين التطلعات الاقتصادية للدولة والتطلعات العائلية للأفراد، ومعدلات الإعالة، وشيوع نمط من الثقافة الذكورية يعوق من حركة المرأة في المجال العام، ويحول دون التوزيع العادل للأعمال المنزلية والرعاية غير المأجورة بين الذكور والإناث داخل الأسر المعيشية.

- دراسة (Alfarasani et al., 2021):

هدفت هذه الدراسة للتحقيق وفهم نمط التوازن بين العمل والحياة للنساء السعوديات العاملات في جدة، وفهم الصعوبات التي تواجهها النساء في تحقيق التوازن بين الحياة والعمل، وتقديم الحلول لتلك الصعوبات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وفق الأسلوب الكمي. حيث تم استخدام استبيان المسح لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (92) مستجيبة.

أظهرت نتائج المسح أن النقل وموقع العمل هما المشكلة الرئيسية الخطيرة التي تواجهها النساء السعوديات. في الواقع، يتم فرض هذه المشكلة من خلال وسائل النقل التي تستخدمها النساء السعوديات للوصول إلى وجهات عملهن. كما وجد أن ساعات العمل المرنة وتقليل ضغوط العمل لها دور مهم بالنسبة للنساء السعوديات في التغلب على اختلال التوازن بين العمل والحياة. بالإضافة إلى ذلك، وافقت غالبية النساء على أن الزواج لم يكن عائقًا أمام النساء العاملات. أظهرت النتيجة أن مقاومة بيئة العمل المختلطة قد تضاءلت تدريجيًا بين النساء العاملات السعوديات.

أوصت الدراسة بضرورة إدخال سياسات تحكم نقل النساء السعوديات العاملات، مثل إجبار الشركات على توفير وسائل نقل مناسبة لموظفاتهن، أو زيادة بدل النقل للنساء. سيوفر هذا الفرصة للنساء للمساهمة والمشاركة بشكل أكبر من أجل الأزمنة.

- دراسة (Brady et al., 2019):

هدفت الدراسة إلى تحليل سياسات التوفيق بين العمل والأسرة ونتائج سوق العمل للنساء والأمهات في الديمقراطيات المستقرة ذات الدخل المرتفع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وفق أسلوب مسح الموارد البشرية وهو عبارة عن أرشيف لمجموعات البيانات المقطعية التمثيلية على المستوى الفردي من عدة عشرات من البلدان. وذلك من خلال تقدير نماذج متعددة المستويات للأفراد مع بيانات على المستوى الفردي عن العمالة والمهنة والتعليم والدخل في 33 دول، بحيث تم تحليل مجموعة بيانات لكل بلد أقرب ما يمكن إلى عام 2005.

كشفت النتائج إن الغالبية العظمى من معاملات سياسات التوفيق بين العمل والأسرة تفشل في رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود تأثيرات. بمعنى أن عدم صحة الادعاءات بأن استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة لها عواقب سلبية على سوق العمل بالنسبة للنساء. وأكدت النتائج على أن سياسات العمل والأسرة لا ترتبط بنتائج سوق العمل بالنسبة للنساء أو الأمهات.

وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث والتحليلات عبر تجميع البيانات من بلدان متعددة، والتركيز على تحليل تأثيرات سياسات العمل والأسرة نظراً لأهميتها في المناقشات السياسية في البلدان وفي الوجود المتزايد للنساء والأمهات في قوة العمل المدفوعة الأجر.

- دراسة عبدالله السويدي (2016).

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية وأثر سياسات التوافق بين العمل والأسرة على المنظمات، وكذلك توضيح بعض المعوقات التي قد تحول دون التطبيق الفعال لهذه السياسات إن وجدت. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الاستقصائي عن طريق المقابلات المقننة مع المختصين في إدارات الموارد البشرية في بعض المحظيات الخاصة والعامّة في قطر.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: ليس هناك سياسات متكاملة فيما يخص التوافق بين العمل والأسرة وكثير من الممارسات متروكة للمنظمات بحسب رغبتها في مساعدة الموظفين على تحقيق التوافق بين العمل والأسرة، كما أن هناك غياب للهدف الاستراتيجي من تطبيق سياسات التوافق بين العمل والأسرة والممثل في التنمية المستدامة للمنظمات عند كثير من المنظمات. كما توصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من وجود رغبة لدى كثير من المنظمات في مساعدة الموظفين على تحقيق التوافق بين العمل والأسرة إلا أن المنظمات تتأثر بشكل كبير بالضغوط الخارجية سواء كانت على صورة تشريعات أو تشجيع كجوائز أو المنافسة في هذا المضمار كجزء أساسي من المسؤوليات المجتمعية لمنظمات الأعمال.

قدمت الدراسة العديد من التوصيات من أهمها: بالنسبة لدول مجلس التعاون الخليجي، فانه مع زيادة نسبة الإناث العاملات في دول مجلس التعاون الخليجي ومع الرغبة الأكيدة لهذه الدول في الاستفادة من طاقة هذا القطاع الكبير واستغلال موارده في تحقيق التنمية المستدامة لابد من تحديث قوانين العمل بما يستوعب كل العوامل والمتغيرات التي ستضمن سياسات أعمال صديقة للأسرة. أما بالنسبة للمنظمات الأعمال عليها أن تعيد النظر في سياسات التوافق بين العمل والأسرة وأن تنظر اليه كجانب رئيسي من مسؤولياتها المجمعية التي تهدف إلى تحقيق رفاهية وسعادة المجمع.

- دراسة خالد أبو سلطان (2015):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم إجراءات وسياسات العمل المؤثرة في تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر الموظفين العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وقياس تأثير كل من (نظام الإجازات، سياسات المنظمة تجاه الأبوة والأمومة والحمل، مرونة إجراءات العمل، الخدمات المقدمة للموظفين) على مدى قدرة العاملين في المنظمات غير الحكومية على تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من 1757 موظفاً، طبقت الدراسة على 315 موظفاً منهم تم اختيارهم بطريقة الطبقة العشوائية أي ما نسبته 18 % من مجتمع الدراسة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين إجراءات وسياسات العمل وبين قدرة الموظفين على تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة، حيث أظهرت أن نظام الإجازات المرنة والفعال له دور واضح في تحقيق الموازنة لدى الموظفين، وكذلك أظهرت أن سياسات المنظمة تجاه الأمومة والأبوة والحمل لها دور كبير في قدرة الموظفين على الوفاء بالتزاماتهم العائلية، وبينت الدراسة أيضاً أن المرونة في إجراءات العمل الروتينية تزيد من قدرة الموظفين على تحقيق التناغم بين الأمور العائلية والعمل، وأظهرت أيضاً أن الخدمات المقدمة للموظفين في مكان العمل لها دور بارز في المساعدة على تحقيق هذه الموازنة لدى الموظفين.

وقد أوصت الدراسة بأهمية اتخاذ سياسات من شأنها زيادة قدرة الموظفين على الموازنة بين الحياة العملية والخاص مثل تدعيم وإثراء أنظمة الإجازات المخصصة للموظفين بالمرونة والخيارات الواسعة، واعتماد قوانين عمل من شأنها دعم الموظفين والموظفات في أوقات الأبوة والأمومة والحمل، وتعزيز أسلوب المشاركة في العمل وإضفاء المرونة على الإجراءات الروتينية.

- دراسة أماني الشيراوي (2014):

هدفت الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين كل من الأبعاد الفرعية للتوازن في الحياة الشخصية والحياة العملية وبين الرضا عن الحياة لدى عينة الدراسة (من طلبة الدراسات العليا بمملكة البحرين). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والأسلوب الارتباطي والأسلوب المقارن، وتكونت عينة الدراسة من (16) طالباً وطالبة، كما اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: دلالة الارتباط الموجب بين درجات أفراد العينة على مقياس الرضاء عن الحياة ودرجاتهم على المقياس الفرعي التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وكذلك الارتباط السالب بين درجات أفراد العينة على مقياس الرضاء عن الحياة ودرجاتهم على كل من المقياس- الفرعي تداخل العمل مع الحياة الشخصية، والمقياس الفرعي تداخل الحياة الشخصية مع العمل لكنه لم يصل إلى درجة الدلالة.

قدمت الدراسة العديد من التوصيات من أهمها: تقديم برامج إرشادية تمهيدية لطلبة الدراسات العليا بشكل خاص وجميع الطلاب بصفة عامة لكيفية تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وذلك لإعدادهم للتكيف مع واقع تعدد الأدوار وتحمل ضغوط ومتطلبات العصر. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات البحثية عن فاعلية بعض المصادر الذاتية (بعض السمات الشخصية مثل المرونة النفسية والصلابة) والمصادر الاجتماعية والمهنية في تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية.

- دراسة (2013) Mehdizadeh:

تناقش هذه الدراسة استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة التي تم تنفيذها في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مع الإشارة بشكل خاص إلى أربع دراسات حالة مختارة - إيران وقطر وتونس وتركيا.

اعتمدت الدراسة على المراجعة النظرية وفق أسلوب دراسة الحالة، بالاستناد إلى التنقيب في نتائج الدراسات السابقة بالإضافة إلى بعض الإحصائيات المنشورة عن الدول المختارة فيما يتعلق بالتوفيق بين العمل والأسرة.

توصلت الدراسة إلى نتيجة تشترك فيها جميع الدول الأربع محل الدراسة وهي الافتقار إلى استراتيجيات كافية لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة، وبالتالي تظل المسؤوليات الأسرية من أهم العوائق أمام توظيف الإناث. في إيران: رغم التقدم الكبير الذي أحرز فيما يتصل بالتوفيق بين العمل والأسرة في السنوات الأخيرة، فإن العديد من مشاكل التنفيذ لا تزال قائمة، حيث تتحمل أغلب النساء مسؤولية إدارة شؤون الأسرة وتربية الأطفال، نظراً لوجود ثنائية متكررة بين السياسة والممارسة.

وكذلك الحال في قطر تشير النتائج إلى أن التوفيق بين مسؤوليات العمل والأسرة يمثل مشكلة كبيرة، فالأدوار الأسرية تتسم بالتمييز الشديد بين الجنسين، كما أن مساهمة الرجل غير المالية في الأسرة محدودة. وتنقسم النساء بين مسؤولياتهن في العمل ومسؤولياتهن تجاه الأسرة مثل رعاية الأطفال المرضى وأفراد الأسرة المسنين، ودعم تعليم الأطفال.

وبصورة أكبر في تونس، وأوضحت النتائج أن هناك اختلال مستمر في كيفية تخصيص أفراد الأسرة لوقتهم على أساس يومي، وينتشر هذا التفاوت بشكل خاص في المناطق الريفية، حيث وتواجه النساء العاملات في المهن الحرة، وخاصة أولئك اللاتي يشتغلن في وظائف تتطلب جهداً كبيراً، مشاكل في الموازنة بين مسؤولياتهن المهنية والأسرية. ونادراً ما يشارك الرجال في الأعمال المنزلية أو يتقاسمون مسؤوليات رعاية الأطفال، بل يحتفظون بدلاً من ذلك بأدوارهم الجنسانية التقليدية.

أما في تركيا، فتشير النتائج إلى وجود بعض المشاركة من جانب المنظمات غير الحكومية كجزء من الممارسات الجيدة في تركيا. وعلى الرغم من كل الجهود التي تبذلها الحكومة التركية، تظل ساعات العمل طويلة، ولا يتم تقديم إجازة الوالدين أو أي مزايا أخرى مرتبطة بالتوفيق بين العمل والأسرة مثل العمل المرن للموظفين. بالإضافة إلى ذلك، هناك القليل من توفير رعاية الأطفال، وخاصة رعاية ما بعد المدرسة، ويعزى التحسن الملحوظ في تركيا حيال قضية التوازن بين العمل والأسرة إلى العديد من الأسباب من أهمها: تأثير الالتزامات الدولية التي تعد تركيا طرفاً فيها كاتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة التابعة للأمم المتحدة، وكذلك بعد أن أصبحت تركيا مرشحة للانضمام إلى الاتحاد الأوروبي، فضلاً عن الدعوة والضغط من جانب الحركة النسائية، التي بدأت تمارس نفوذاً قوياً في السياسة التركية منذ ثمانينيات القرن العشرين.

وأوصت الدراسة بضرورة توفير الضمان الاجتماعي الكافي للتوفيق بين مسؤوليات العمل والأسرة، وخاصة الرعاية. وهذا من شأنه أن يعمل على مواءمة جداول عمل الأمهات والأطفال والوظائف بشكل أفضل، كما يسهل على المرأة العمل في المنزل أو في شركة مملوكة للأسرة.

- دراسة (Sümer et al (2008):

بحث هذه الدراسة في كيفية تأثير الاختلافات في سياسات الرعاية الاجتماعية الوطنية والتنظيمية والمعايير الثقافية والأسرية على التوفيق بين العمل والأسرة للأمهات المهنيات. اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي وفق أسلوب دراسة الحالة والمقابلات التي تم جمعها من خلال مشروع كبير ممول من الاتحاد الأوروبي: النوع الاجتماعي والأبوة وبيئة العمل الأوروبية المتغيرة، حيث تم مقارنة تجارب الشباب (الذين تتراوح أعمارهم بين 25 و39 عاماً) على حدود الأبوة والأمومة والأسرة في إطار سوق العمل وتغيير مكان العمل، وأنظمة الدولة، ودعم الأسرة وصاحب العمل. تضمنت دراسات الحالة

مقابلات مع مجموعات بؤرية مع الآباء والمديرين، من النرويج وللمملكة المتحدة والبرتغال، بالإضافة إلى تحليل الوثائق.

تشير نتائج الدراسة إلى أنه فيما عدا النرويج التي تهدف إلى دعم الآباء والأمهات في تحقيق تقسيم أكثر مساواة للعمل، حيث يأتي الدعم الحاسم للتوفيق بين العمل والأسرة من السياسات المصاغة والمؤسسية الشاملة في الدولة، بينما في المملكة المتحدة والبرتغال، ينظر إلى التوفيق بين العمل والأسرة عادةً على أنه شأن عائلي أو فردي، كما أوضحت نتائج الدراسة انه وفقاً لتشريعات الاتحاد الأوروبي، هناك تركيز على إجازة الوالدين للآباء في البرتغال والمملكة المتحدة. ومع ذلك، لا يزال يُنظر إلى الآباء على أنهم مساندين للأمهات وليس مقدمي الرعاية الأساسيين، ولا يزال دور الدولة والمنظمات محدوداً فيما يتعلق برعاية وتربية الأطفال باعتبارها مشكلة عائلية أو فردية.

أوصت الدراسة في سياق مشاكل التوفيق بين العمل والأسرة التي تواجهها الأمهات، على أهمية التركيز على التقسيم الجنساني للمهام المنزلية والرعاية على المستويين فوق الوطني (الاتحاد الأوروبي) والوطني والتنظيمي.

1.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال الدراسات السابقة - أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب، وتختلف في جوانب أخرى، ومن أهم جوانب التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ما يأتي:

- من حيث الهدف من الدراسة: يتضح أن الدراسات السابقة تختلف من حيث الأهداف فيما بينها وكذلك مع الدراسة الراهنة، إذ إن لكل دراسة أهدافها الخاصة بها، على الرغم من أن معظم الدراسات ركزت على تناول التوفيق بين العمل والأسرة كمتغير أساسي، وهو ما يتفق مع الدراسة الراهنة.
- من حيث المنهجية وأدوات جمع البيانات: يتضح أن غالبية الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وفق الأسلوب الكمي، فيما عدد قليل من الدراسات كدراسة عبدالله السويدي (2016)، ودراسة Sümer et al (2008) التي اعتمدت على الأسلوب النوعي في جمع وتحليل البيانات من خلال المقابلات، وهذه الأخيرة تتفق مع الدراسة الراهنة فيما يتعلق بالمنهجية المتبعة وأسلوب التحليل النوعي.
- اتضح أن هناك اهتمامًا متزايدًا نحو البحث في استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة، ومن ثم تأتي هذه الدراسة بوصفها جزءًا من هذا الاهتمام.

- توصلت معظم الدراسات السابقة إلى أن هناك عدة تحديات تواجه المرأة العاملة، ولذا جاءت الدراسة الحالية لتسهم في تشخيص تحديات معاصرة، واستكشاف استراتيجيات مناسبة للتغلب على هذه التحديات.
- أوصت بعض الدراسات السابقة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول التوفيق بين العمل والأسرة في مجال المرأة العاملة، وكانت هذه التوصيات أحد محقّزات الباحث في إجراء الدراسة الحالية.
- بصورة عامة، قدمت الدراسات السابقة رؤية شاملة للتحديات والاستراتيجيات المتبعة في التوفيق بين العمل والأسرة. وبالتالي أسهمت هذه المعطيات في تطوير توصيات وسياسات فعّالة يمكن الاستفادة منها في السعودية لتحسين جودة حياة المهنيات وضمان توازن أفضل بين الحياة الأسرية والمهنية.

3. منهجية الدراسة:

تعتمد البحوث العلمية وخاصة السوسولوجية منها على منهج معين وتفرضه على حسب طبيعة الموضوع المدروس لها، وبذلك يُعرف المنهج بأنه: الطريق المؤدى إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إل نتيجة معلومة (بدوي، 1977).

وبالنسبة للعديد من الفئات المجتمعية، فإن البيانات النوعية تكون مطلوبة لفهم الدوافع العميقة وراء سلوك الأفراد أو مشاعرهم، ولذلك أوضحت Mason (2002, p.225)، "إن السؤال والاستماع والتفسير هي مشاريع نظرية بمعنى أن الكيفية التي نطرح بها الأسئلة، وما نفترض أنه ممكن من خلال طرح الأسئلة ومن خلال الاستماع إلى الإجابات، ونوع المعرفة التي نسمعها عن الإجابات، كلها منهجيات نعبر بها عن توجهاتنا النظرية ونتابعها ونرضيها في بحثنا.

وفي هذا الصدد، اعتمدت هذه الدراسة على منهجية بحث نوعي باستخدام دليل المقابلة شبه المنظمة، لاستكشاف تجارب ووجهات نظر النساء السعوديات المهنيات في المناصب القيادية داخل القطاع الحكومي. وتُعد الأساليب النوعية مناسبة بشكل خاص لفهم الظواهر الاجتماعية المعقدة واكتساب رؤى حول التجارب المعيشية للأفراد (Creswell, 2013)، كما أن هذه الطريقة تسمح بفهم عميق للطبيعة المعقدة والدقيقة للتوفيق بين العمل والأسرة (Denzin & Lincoln, 2018).

1.2 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المهنيات السعوديات في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، ضمن الإطار الجغرافي لمدينة الرياض، ويشمل القطاع الحكومي الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة الأخرى التي تقدم خدمات للمواطنين وتنفذ سياسات الحكومة. وقد تم تعريف المناصب القيادية بأنها أدوار إدارية أو تنفيذية ذات سلطة اتخاذ قرار كبيرة ومسؤولية عن الإشراف على فريق أو إدارة. ووفقاً لنظام الخدمة المدنية الصادر بمرسوم ملكي رقم م/49 بتاريخ 1397/ 7/10 هـ، المعمول به في مؤسسات ودوائر المملكة، فإن القيادة العامة تشمل المراتب الوظيفية من الرتبة الحادية عشر إلى الخامسة عشر. ونظراً لأن مجتمع الدراسة غير معلوم، ولا تتوفر عنه إحصائيات دقيقة، ويصعب على الباحث حصره، بالإضافة إلى كون الدراسة نوعية، فإنه لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم استخدام أسلوب العينات غير الاحتمالية، وذلك وفق طريقة العينة الملائمة، واللاتي استوفين المعايير التالية:

- أن تكون مواطنة سعودية.
- تعمل حالياً في منصب قيادي في القطاع الحكومي.
- لديها ما لا يقل عن خمس سنوات من الخبرة العملية في دورها الحالي.
- لديها مسؤوليات عائلية أو رعاية خارج العمل.
- أن تكون على استعداد لمشاركة تجاربها المتعلقة بالتوفيق بين العمل والأسرة.

تم تحديد المشاركات من خلال المجموعات المهنية ضمن شبكات التواصل الاجتماعي (WhatsApp – Telegram) عبر الإنترنت، وأخذ العينات بشكل متتابع، وبمجرد تحديد المشاركات في الدراسة، تم الاتصال بهن هاتفياً وتزويدهن بشرح وافى للغرض من الدراسة ومشاركتهن الطوعية، وتم منح أولئك اللاتي وافقن على المشاركة تحديد مواعيد وتوقيت المقابلات لضمان ملاءمة الوقت المناسب.

وقد تكونت العينة النهائية من (15) مشاركة يشغلن مناصب قيادية في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. تتراوح أعمارهن بين 30 و55 عامًا، بمتوسط 15 عامًا من الخبرة العملية في أدوارهن القيادية الحالية. وشغلت المشاركات مجموعة متنوعة من المناصب داخل وزارات ومؤسسات حكومية مختلفة، بما في ذلك الموارد البشرية، والمالية، وتطوير السياسات، والعلاقات العامة. وكان لدى جميع المشاركات مسؤوليات عائلية أو رعاية، بما في ذلك الأطفال، أو الآباء المسنين، أو كليهما، وكانت الاعتبارات الأخلاقية ذات أهمية قصوى طوال الدراسة. حيث تضمن ذلك الحصول على موافقة رسمية من المشاركات، وضمان السرية، واحترام خصوصيتهن وإخفاء هويتهم. ونظرًا للمعايير المحددة

للمشاركة والطبيعة البحوث النوعية والمقابلات في جمع البيانات، فقد اعتُبر حجم العينة هذا مناسبًا ومجددًا لنطاق هذه الدراسة.

2.2 أدوات جمع البيانات:

في هذه الدراسة، تم الاعتماد على تقنية المقابلة شبه المنظمة بشكل أساسي وعلى الملاحظة البسيطة بشكل ثانوي، حيث تُعد تقنية المقابلة من أهم أدوات جمع المعطيات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، كما يُعد جمع البيانات بواسطة المقابلة من أكثر الطرق استعمالًا في الدراسات الاجتماعية (عبد السلام، 2020، ص24). وهي تقنية مباشرة تستعمل من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، وفي بعض الحالات مساءلة جماعات بطريقة نصف موجهة تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين (Barker, 2014, p.225).

أما الملاحظة: فهي الوسيلة التي يحاول الباحث من خلالها التحقق من السلوك الظاهري للأشخاص وذلك بمشاهدتهم، بينما هم يعبرون عن أنفسهم في مختلف الظروف والمواقف التي اختيرت لتمثل ظروف الحياة العادية أو تمثل مجموعة خاصة من العوامل (عبد السلام، 2020، ص24).

ومن أجل طرح مجموعة من الأسئلة المدروسة والهادفة على العينة المختارة لخدمة موضوع الدراسة، قام الباحث بتصميم دليل المقابلة وهو أداة تستخدم بشكل خاص أثناء المقابلة لجمع الحقائق أو لتوجيه الشخص الذي يجري المقابلة نحو المعلومات التي يسعى إليها الباحث (Barker, 2014, p.225).

وفي هذا السياق، تم تصميم دليل للمقابلة شبه المنظمة بناءً على أسئلة البحث والأدبيات المتوفرة حول التوفيق بين العمل والأسرة. وتضمن الدليل أسئلة مفتوحة واختبارات لاستكشاف تجارب المشاركات ووجهات نظرهن حول الموضوعات التالية:

1. المعلومات الأساسية والديموغرافية (على سبيل المثال، العمر، والحالة الاجتماعية، وعدد الأطفال، وخبرة العمل).
2. تحديات الموازنة بين العمل والحياة الأسرية.
3. الاستراتيجيات التي تستخدمها المهنيات السعوديات (عينة الدراسة) لإدارة متطلبات عملهن وحياتهن الشخصية.
4. العوامل الشخصية والاجتماعية والثقافية المؤثرة على استراتيجيات التوفيق الخاصة بهن.
5. آليات المساندة المتاحة للمهنيات السعوديات، والدعم الإضافي اللازم للتوفيق بين العمل والأسرة.

4. تحليل البيانات

تم تحليل المقابلات باستخدام التحليل الكيفي، باتباع الخطوات التي حددها Braun and Clarke (2006)، تضمن ذلك التعرف على البيانات من خلال قراءة وإعادة قراءة النصوص للحصول على فهم شامل لتجارب عينة الدراسة ووجهات نظرهن، ومن ثم إنشاء الرموز الأولية استقرائيًا، والبحث عن الأفكار الرئيسية، وتحديد الأفكار الرئيسية ومراجعتها وتنقيحها، ومن ثم كتابة التقرير النهائي.

وبشكل عام تحتوي هذه الدراسة على أربعة محاور رئيسية شملت تحديات الموازنة بين العمل والحياة الأسرية، والاستراتيجيات المستخدمة لإدارة هذه المطالب، وتأثير العوامل الثقافية والاجتماعية، وتضمن المحور الأخير آليات المساندة المتاحة للمهنيات السعوديات للتوفيق بين العمل والأسرة.

المحور الأول: تحديات التوفيق بين العمل والحياة الأسرية

كان الموضوع السائد الذي برز من المقابلات هو التحديات الكبيرة التي واجهتها هؤلاء النساء في التوفيق بين مسؤوليات العمل والأسرة. وركزت معظم المشاركات على ساعات العمل الطويلة، وأعباء العمل الثقيلة، والسفر المتكرر المرتبط بمناصبهن القيادية باعتبارها تحديات رئيسية. وكثيراً ما تركتهن هذه المطالب في ظل ظروف محدودة من الوقت والطاقة لأسرهن، تقول إحدى المشاركات "تتطلب وظيفتي ساعات عمل طويلة والسفر، لكن عائلتي تحتاجني في المنزل. أحياناً ينتابني شعور بالذنب عندما لا أكون هناك من أجل أطفالي، لكنني أعلم أيضاً أن عملي مهم ولدي مسؤولية تجاه عملي. في حين تؤكد مشاركة أخرى بالقول "طبيعة عملي تتطلب الكثير من الجهد. هناك أوقات أضطر فيها إلى العمل حتى وقت متأخر من الليل أو السفر في وقت قصير. بالتأكيد هذا مرهق للمرأة بطبيعتها، وغالباً ما أشعر أنني لا أملك الوقت الكافي لعائلتي، وخاصة أطفالي".

بالإضافة إلى ذلك، ناقشت المهنيات المستهدفات العديد من التوقعات الثقافية والأدوار الجنسانية التقليدية في المجتمع السعودي، والتي تضع تأكيداً قوياً على مسؤولياتهن المنزلية. وقد أضاف هذا إلى الضغوط التي شعرن بها لإعطاء الأولوية لعائلتهن على حياتهن المهنية، تقول إحدى المشاركات "في ثقافتنا، من المتوقع أن تعني المرأة بالمنزل والأسرة. لذا، على الرغم من أن مهنتي تتطلب الكثير من الجهد، إلا أن هناك توقعات بأن أكون المسؤولة عن إدارة المنزل ورعاية زوجي المعاق".

كما واجهت المشاركات تحديات تتعلق بنقص الدعم للأمهات العاملات في المملكة العربية السعودية. فقد لاحظن نقصاً في خيارات رعاية الأطفال المتاحة بأسعار معقولة، فضلاً عن الدعم المحدود من أزواجهن أو عائلتهن الممتدة، مما جعل تحقيق التوازن بين العمل والحياة الأسرية أكثر صعوبة: وفي هذه السياق أفصحت إحدى المشاركات بالقول "إن العثور على رعاية أطفال ذات جودة عالية يشكل

مصدر قلق دائم بالنسبة لي. لا أستطيع التركيز بشكل كامل على وظيفتي عندما أكون في العمل لأنني دائماً أشعر بالقلق بشأن أطفالي. يساعدني زوجي عندما يستطيع، لكن المسؤولية لا تزال تقع في الغالب علي". وفي هذا الإطار فإن الالتزام المزدوج الذي تحمله المرأة العاملة تجاه حياتها المهنية وأسرتها، يعتبر موضوع سائد في أدبيات التوفيق بين العمل والأسرة (العايد، 2020؛ شرع، 2019؛ البقمي، 2022؛ البكر، 2022؛ Greenhaus & Beutell, 1985؛ Higgins et al., 2010؛ Dizaho et al., 2016). ومع ذلك، وفقاً لبعض الدراسات فإن التحدي المتمثل في التنقل بين أدوار متعددة والشعور بالذنب الذي يعانين منه النساء العاملات يتفاقم بسبب السياق الثقافي الذي تستمر فيه توقعات الأدوار الجنسانية التقليدية (Cheung, 2014؛ Aarntzen et al., 2023).

المحور الثاني: استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة

ركزت المقابلات ضمن هذا المحور على تحديد الأساليب والطرق التي تعتمد عليها المهنيات السعوديات لتحقيق توازن بين حياتهن المهنية والحياتية، فعلى الرغم من التحديات، استخدمت المشاركات مجموعة من الاستراتيجيات لإدارة متطلبات عملهن وحياتهن الشخصية. ومن خلال تحليل بيانات المقابلات ضمن هذا المحور اتضح للباحث أن الإجابات بشكل عام عكست الأنواع الثلاثة الرئيسية من أساليب التوفيق بين العمل والأسرة، التي تتمثل في التجزئة، والتكامل، والتسوية.

أ) استراتيجيات التجزئة

كانت استراتيجية التجزئة الأكثر استخداماً وتتمثل في وضع حدود واضحة بين العمل والحياة الأسرية. وأكدت المشاركات على أهمية تخصيص وقت لكل مجال، مما يسمح لهن بالتركيز على دور واحد في كل مرة.

تقول إحدى المشاركات "أحاول وضع حدود واضحة. فعندما أكون في العمل، أركز على العمل، وعندما أغادر المكتب، أحاول ترك عملي هناك وأعطي اهتمامي الكامل لعائلي". يتضمن ذلك ترك العمل في المكتب، وعدم الانشغال بأعمال إضافية أثناء وقت الأسرة. تقول أخرى "أحرص على استغلال أيام إجازتي وأخذ إجازة عند الحاجة. وأحاول أيضاً مغادرة العمل في الوقت المحدد قدر الإمكان حتى أتمكن من قضاء الوقت الكافي مع زوجي وأبنائي".

ثلاث من المشاركات أشرن إلى أنهن يعتمدن على جداول زمنية محددة لتنظيم وقتهن بما يتيح لهن الوفاء بالمتطلبات الوظيفية والأسرية على حد سواء. وذكرت أحدهن على سبيل المثال، أنها تقوم بتقسيم اليوم بشكل دقيق بين ساعات العمل وساعات الأسرة، مع تخصيص أوقات محددة لأداء الأنشطة العائلية أو الشخصية.

بقية المشاركات أكدن أنهن يلجأن أحياناً للعمل عن بُعد لتحقيق المرونة المطلوبة، وفي هذا الصدد يتضح أهمية تقنية العمل عن بُعد والتي أصبحت شريان حياة لهن. فبفضل التطبيقات الحاسوبية ومنصات الاتصالات بالفيديو، تمكنت هؤلاء النساء من حضور الاجتماعات والمشاركة في الأنشطة التشغيلية رغم تواجدهن في المنزل. وهذا حسب ما يذكرن انه أفادهن في توفير وقت التنقل بالإضافة إلى البقاء قريبات من أسرهن، مما جعل من السهل الموازنة بين جدول العمل ومتطلبات الأسرة اليومية. وقالت إحدى المشاركات: "أن التكنولوجيا الحديثة ساعدتني كثيراً في التواصل مع فريقتي سواءً في المكتب أو من المنزل".

ب) استراتيجيات التكامل

وفيما يتعلق باستراتيجيات التكامل، ناقشت المشاركات إشراك أسرهن في الأنشطة المرتبطة بالعمل واستخدام مهاراتهم القيادية في حياتهن الشخصية. وكانت معظم المشاركات تتحدث حول الاعتماد على استخدام استراتيجية تعتبر شائعة وهي تفويض المهام، حيث تعتمد أغلب المشاركات على مساعدة أفراد الأسرة أو الاستعانة بالمساعدين المنزليين للقيام ببعض الواجبات المنزلية لتخفيف الضغط عنهن. وأكدن النساء المشاركات على نجاعة هذه الاستراتيجية في المساعدة على إمكانية التركيز على الجوانب المهنية دون الإخلال بالمسؤوليات الأسرية، مما يساهم في تحسين جودة الحياة والعمل.

تقول إحدى المشاركات "كانت والدتي مصدر دعم كبير بالنسبة لي، فهي تساعدني في رعاية الأطفال وإدارة شؤون المنزل، وخاصة عندما أضطر للسفر للعمل".

تقول أخرى: "أشرك عائلتي في حياتي العملية قدر الإمكان، فأنا آخذ أطفالي إلى المكتب في عطلات نهاية الأسبوع أو أحضرهم إلى فعاليات العمل، وهذا يساعدهم على فهم عملي وسبب غيابي أحياناً"

ومع ذلك، لاحظت بعض المشاركات أن أزواجهن أو أسرهن كانوا أقل مشاركة بسبب المعايير الثقافية أو متطلبات العمل للزوج، مما حد من قدرتهن على التوفيق بين حياتهم العملية والأسرية بشكل كبير. حيث أوضحت أحدهن بالقول: "يعمل زوجي أيضاً لساعات طويلة، لذا غالباً ما نكافح لإدارة كل شيء، نحاول دعم بعضنا البعض، لكن بصراحة الأمر يصبح صعباً عندما نكون مشتتين".

ج) استراتيجيات التسوية

كانت استراتيجيات التسوية واضحة في وصف المشاركات للتضحيات والتنازلات بين مسؤوليات العمل والأسرة. وذكرت العديد من النساء التخلي عن فرص العمل أو رفض الترقيات لإعطاء الأولوية لأسرهن:

وهذا يظهر من خلال ما أفصحت به إحدى المشاركات بالقول: "كانت هناك أوقات اضطررت فيها إلى رفض ترقية أو نقل إلى مدينة أخرى لأنني كنت أعلم أن ذلك قد يسبب إزعاجًا كبيرًا لعائلي. كان قرارًا صعبًا، لكنني شعرت أنه كان الاختيار الصحيح لأطفالي".

بعض المشاركات ناقشن استراتيجيات التفاوض للحصول على مرونة أكبر في العمل حيث توصلتا إلى اتفاق بشأن ساعات العمل المرنة أو العمل عن بُعد، وأوضحن أن هذه الاستراتيجيات نجحت معهن بصورة كبيرة في التوفيق بين الوظيفة والحياة العائلية.

وفي هذا الإطار تتوافق أوصاف المشاركات لاستراتيجيات التجزئة والتكامل والتسوية مع أطر التوفيق بين العمل والأسرة الحالية التي وردت في بعض الدراسات مثل دراسة (Greenhaus & Beutell, 1985؛ Frone, 2003).

المحور الثالث: تأثير العوامل الذاتية والثقافية والاجتماعية

لتسليط الضوء على العوامل المؤثرة على استراتيجيات التوفيق بين العمل والأسرة لدى المهنيات السعوديات، تم استخدام مجموعة من الأسئلة التي تركز على العوامل الفردية والتنظيمية والثقافية. على المستوى الفردي، تبرز الأسئلة التي تهدف إلى فهم الشخصيات والمهارات والقدرات الفردية التي تساعد على التوفيق بين العمل والأسرة، وهي كالآتي:

أ) ما المهارات الشخصية التي تعتبرها أساسية لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة؟

أوضحت معظم المشاركات أن التخطيط الجيد وإدارة الوقت هما المفتاحان الرئيسيان لتحقيق التوازن بين العمل والأسرة. تتبع جدول زمني دقيق يشمل مواعيد اجتماعات العمل والنشاطات الأسرية، مما يساعدها على تنظيم أيامها بشكل يجعلها قادرة على تلبية متطلبات عملها وأيضاً قضاء وقت ممتع مع أسرتها.

بعض المشاركات أشرن إلى أهمية التواصل الفعال. وهي ترى أن القدرة على التواصل بوضوح مع أفراد الأسرة وأعضاء الفريق في العمل تساهم في تحقيق هذا التوازن. تتجنب سوء الفهم والإرباك من خلال مناقشة احتياجاتها وأولوياتها مع زوجها وأطفالها، وتقوم كذلك بنقل توقعاتها بشكل واضح إلى فريق عملها.

عدد قليل من المشاركات لفتن الانتباه إلى المرونة كعنصر أساسي. حيث يتعقدن أن التكيف مع الظروف المتغيرة سواء في العمل أو في المنزل يساعد في تحقيق التوازن. قد تتطلب بعض الأحيان التضحية بقليل من الوقت هنا أو هناك، ولكن بالمرونة تستطيع إعادة التوازن سريعاً.

إحدى المشاركات تشجع أيضاً على تبني حلول تقنية مثل تطبيقات إدارة المهام والتواصل الرقمي التي تسهم في تسهيل التنقل بين مهام العمل والأسرة.

ب) كيف تؤثر معتقداتك الشخصية وقيمك في طريقة ترتيب أولوياتك المهنية والعائلية؟

أكدت غالبية المشاركات أن معتقداتهن الشخصية ترتكز على الاعتقاد بأن العائلة تأتي في المقام الأول. أوضحن أن هذا الاعتقاد يغذي ارتباطهن القوي بالمسؤوليات العائلية ويؤثر بشكل كبير على جدول أعمالهن المهني. حيث يخرن ترتيب أولوياتهن بشكل يضمن الاهتمام بجودة الوقت الذي يقضينه مع أفراد أسرتهن، ومع ذلك، أكدن أن عملهن لا يقل أهمية، ولكنهن يسعين لتحقيق توازن يتيح لهن النجاح في كلا الجانبين.

من ناحية أخرى أوضحت بعض المشاركات أن القيم والمعتقدات الشخصية تجعلهن أكثر ميلاً لترتيب أولوياتهن بحيث تتوازي المسؤوليات المهنية والعائلية. أكد أيضاً على تخصيص الوقت بشكل مدروس لكل جانب على حدة، حيث تستغل وقت العمل بكل جدية ولكن تترك مساحة كبيرة للتفاعل العائلي، مؤكدات في ذلك على أن النجاح المهني يمكن تحقيقه دون الإضرار بجودة حياتهن الأسرية.

إحدى المشاركات أكدت أن الصراحة الإنصاف هما المبدآن الرئيسيان في حياتها. ترى أن هذين المبدئين ينعكسان في جميع تصرفاتها سواء في العمل أو في المنزل. ترى أيضاً أن العدالة في توزيع الوقت والجهد هي الأساس في ترتيباتها، حيث تُعطي لكل جانب حقه دون أي تحيز، مشيرة إلى أن التفكير المتوازن هذا يساعدها في إدارة الضغوط اليومية بكفاءة.

ج) كيف تؤثر التوقعات الاجتماعية والثقافية على التحديات التي تواجهينها في التوفيق بين العمل والأسرة؟

لقد تأثرت تجارب المشاركات في التوفيق بين العمل والأسرة بشكل كبير بالعوامل الثقافية والاجتماعية التي تميز المجتمع السعودي، بسبب حفاظ السعودية على أصولها العربية وتأثير العقيدة الإسلامية، ولذلك فإن القيم المتعلقة "بالأسرة" و"الأمومة" وصنع القرار وما يشكل السلوك الاجتماعي "الإيجابي"، سواء في الحياة الشخصية، أو في مكان العمل تتأثر بالضرورة بالمعتقدات الإيمانية بغض النظر عن كيفية الالتزام بها.

ولذلك أجمعت المشاركات أن التوقعات الاجتماعية في المجتمع السعودي لا تزال تشجع على توزيع الأدوار بشكله التقليدي، حيث تتحمل الأمهات المسؤولية الأكبر في رعاية الأسرة. هذه التوقعات تزيد من الضغط على المرأة العاملة لإثبات جدارتها في العمل مع الحفاظ على أداء مثالي داخل الأسرة،

وأشارت المشاركات أيضًا إلى أن الدعم من قبل الأسرة وخاصة الزوج يمكن أن يقلل من هذه الضغوطات.

كما أوضحت غالبية المشاركات أن الثقافة المجتمعية والعادات الاجتماعية فضلاً عن كون المجتمع السعودي مجتمع مسلم ومحافظ بطبيعته تضع المرأة في إطار محدد، مما يضع أمامها تحديات جمة في بيئة العمل. وتشمل الصعوبات في الحصول على وقت كافٍ للراحة والتوازن النفسي، حيث تتطلب أدوارهن المهنية التزامًا كبيرًا، وهذا قد يؤثر على نوعية الحياة الأسرية ويخلق توترات غير مرغوبة سواءً في المنزل مع الزوج وأقاربه أو مع الإدارة في العمل.

تؤكد بعض المشاركات بأنهن يقلقن بشكل دائم لبقاء أطفالهن الصغار بمفردهم مع العاملات المنزليات عندما تكون الأمهات في العمل، وشددت بعضهن على أنّ تربية الأطفال أصبحت أصعب في أيامنا الحالية، وفي هذا السياق تشرح إحدى المشاركات أن "إن العثور على رعاية للأطفال عالية الجودة في مكان العمل أو أي جهة مساندة يشكل مصدر قلق دائم بالنسبة لي. لا يمكنني التركيز بشكل كامل على وظيفتي عندما أكون في العمل لأنني دائماً أشعر بالقلق بشأن أطفالتي، على الرغم من أن زوجي يساعدني عندما يستطيع، لكن المسؤولية لا تزال تقع في الغالب عليّ".

كما تم مناقشة تأثير التوقعات الثقافية والأدوار الجنسانية التقليدية على المرأة المهنية في السعودية، والتي غالباً ما أعطت الأولوية لمسؤوليات المرأة المنزلية على حياتها المهنية. حيث عبرت بعض المشاركات عن مجموعة متنوعة من المشاعر تتفق مع الأفكار التي ذكرتها إحدى المشاركات قائلة: " في الثقافة السعودية، لا يزال الدور الأساسي للمرأة يُنظر إليه على أنه أم وزوجة. لذا، على الرغم من أنني أتمتع بمسيرة مهنية ناجحة، إلا أن هناك أوقاتاً أشعر فيها بالذنب لعدم وجودي في المنزل بشكل أكبر".

تلاحظ بعض المشاركات أن هذه المعايير الثقافية قد تؤدي أحياناً إلى نقص الدعم لتطلعاتهن المهنية، سواء من المجتمع أو من أسرهن، ومن ذلك ما أكدته إحداهن بالقول: " لا تفهم عائلتي الممتدة دائماً اختياري المهنية، غالباً ما يسألون لماذا أعمل لساعات طويلة أو لماذا لا أبقى في المنزل فقط، قد يكون الأمر محبطاً ويجعلني أشكك في اختياري".

من ناحية أخرى، أشارت بعض المشاركات إلى أن هناك تغييرات إيجابية تحدث في المملكة العربية السعودية لصالح القبول المتزايد للقيادة النسائية والاعتراف المتزايد بأهمية التوفيق بين العمل والأسرة، مما يساعد في تقليل الضغوط المجتمعية والثقافية. على سبيل المثال تعتقد إحدى المشاركات بالقول: "أن المجتمع أصبح ببطء أكثر تقبلاً للنساء في الأدوار القيادية، لقد لاحظت تحولاً في السنوات الأخيرة، مع المزيد من الدعم للأمهات العاملات وفهم أننا نستطيع المساهمة في كلا المجالين". على الرغم من

تأكيد البعض منهن على أن الطريق لا يزال طويلاً لتحقيق التوازن المثالي، وأن المرأة في المناصب العليا تواجه تحديات مضاعفة لتثبت أنها قادرة على النجاح في مختلف المجالات.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة التي تقدم رؤى حول تأثير العوامل الذاتية والثقافية والاجتماعية على تجارب النساء العاملات في التوفيق بين العمل والأسرة (Joseph, 2020؛ Ahmad, 2023؛ Mittal et al., 2017).

المحور الرابع: آليات المساندة المتاحة، والدعم الإضافي اللازم

كان من الضروري صياغة أسئلة تتيح الفهم العميق للموارد والآليات التي تساعد المرأة العامل في التوفيق بين العمل والأسرة. وذلك بهدف الحصول على نظرة شاملة حول المعوقات المحتملة والمساندة المقدمة من قبل المؤسسات والمجتمع.

وفي هذا السياق، تكاد تجمع غالبية المشاركات أن التعديلات الأخيرة في نظام العمل أعطت المرأة العاملة دعماً لم يكن يخطر على بالهن من قبل. حيث أشارت البعض إلى أن إجازات الأمومة تعتبر أداة فعالة لتوفير وقت كافٍ لرعاية الطفل المولود حديثاً دون الحاجة للقلق بشأن الاستقرار الوظيفي. وأكدت أن هذه الإجازات تسهم بشكل كبير في تحقيق التوازن بين مسؤوليات العمل والأسرة، مما يتيح لها العودة إلى العمل بطاقة متجددة.

إحدى المشاركات أشارت إلى أن مؤسستها تقدم بالفعل برامج تدريبية تسعى لدعم الموظفين في تطوير مهارات إدارة الوقت والتوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة، تقول: "لقد كانت هذه البرامج مفيدة بشكل كبير في تحسين أدائي الشخصي والمهني، حيث استطعت بفضلها تحقيق توازن أفضل بين احتياجات أسرتي ومتطلبات عملي".

مشاركة أخرى ذكرت أن مؤسستها لا توفر برامج محددة للتوازن بين العمل والأسرة، لكنها تقدم مجموعة واسعة من الدورات التدريبية والتطويرية التي يمكن أن تساعد بصورة غير مباشرة في هذا المجال. وتضيف قائلة: "لقد استفدت من الدورات التي تركز على تحسين المهارات الإدارية والشخصية، مما أثر بشكل إيجابي على قدرتي في تحقيق التوازن بين العمل والأسرة".

أما من الناحية الأسرية فقد عيّرت المشاركات عن آليات دعم مختلفة لمساعدتهن على التوفيق بين عملهم وحياتهم الأسرية. وكان أحد أكثر مصادر الدعم شيوعاً هو الأسرة المباشرة، بما في ذلك الزوجان والوالدان والإخوة، ومع ذلك، حددت المشاركات أيضاً المجالات التي كانت بحاجة إلى دعم إضافي.

وكان الموضوع المشترك بين ما عبرت فيه المشاركات هو الافتقار إلى خيارات رعاية الأطفال بأسعار معقولة ويمكن الوصول إليها: حي أكدت إحدى المشاركات "إن العثور على رعاية أطفال موثوقة

وبأسعار معقولة هو صراع مستمر. سيكون من المفيد أن يكون لدى خيارات رعاية الأطفال المدعومة أو مرافق رعاية الأطفال في مكان العمل".

وفي هذا السياق، تناولت العديد من الدراسات السابقة هذه القضية في محاولة لفهم آليات المساندة المتاحة والدعم الإضافي اللازم لها في سبيل تحقيق توازن مستدام بين العمل والحياة الأسرية، وأظهرت الدراسات أن دعم المؤسسات المدنية وتنظيماتها وتشريعاتها يلعب دورًا حاسمًا في توفير بيئة مواتية للمرأة العاملة، كما أكدت الدراسات على أهمية توفر خدمات رعاية الأطفال المتكاملة والمنظمة، بما يتيح للأمهات العاملات التركيز على مهامهن المهنية دون القلق المستمر على أطفالهن (Murphy et al., 2007؛ Leung et al., 2019؛ Malik et al., 2010؛ Al-Ghamdi, 2020).

5. نتائج الدراسة:

بناء على تحليل وتفسير بيانات المقابلات، يمكن تلخيص نتائج الدراسة في الآتي:

1. التحديات التي تواجهها النساء في المملكة العربية السعودية في التوفيق بين العمل والحياة الأسرية معقدة ومتعددة، وتشمل الأعباء الزمنية والمهنية والعائلية، بالإضافة إلى التوقعات الثقافية والاجتماعية.
2. تستخدم النساء المهنيات في المملكة العربية السعودية مجموعة من الاستراتيجيات لإدارة متطلبات عملهن وحياتهن الشخصية. التي تتمثل في استراتيجيات التجزئة، والتكامل، والتسوية.
3. هناك تغييرات إيجابية تحدث في المملكة العربية السعودية لصالح القبول المتزايد للقيادة النسائية والاعتراف المتزايد بأهمية مساعدة المرأة العاملة على التوفيق بين العمل والأسرة.
4. من خلال توفير دعم متكامل يشمل الإجازات المدفوعة وبرامج التدريب والمرافق الخاصة برعاية الأطفال، يمكن للمؤسسات أن تساهم بشكل كبير في خلق بيئة عمل أكثر تمكينًا للمرأة، مما يعزز إنتاجيتها ورضاها الوظيفي ويساهم في تحقيق توازن حقيقي بين الحياة العملية والأسرية.

6. توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج هذه الدراسة، يمكن تقديم عدة توصيات لدعم التوفيق بين العمل والأسرة للقيادات النسائية السعودية وتعزيز تقدمهن المهني، وتتمثل هذه التوصيات في الآتي:

- تطوير وتنفيذ سياسات صديقة للأسرة في القطاع الحكومي، مثل ترتيبات العمل المرنة، ودعم مقدمي الرعاية.

- زيادة الوصول إلى خيارات رعاية الأطفال بأسعار معقولة وجودة عالية، مثل مرافق رعاية الأطفال في مكان العمل أو خدمات رعاية الأطفال المدعومة.
- تعزيز المساواة بين الجنسين وتحدي الأعراف الجنسانية التقليدية من خلال حملات التوعية والبرامج التعليمية.
- تقديم التدريب والدعم للزملاء الذكور وأفراد الأسرة لتشجيع توزيع أكثر مساواة لمسؤوليات الرعاية.
- إنشاء مجموعات دعم أو شبكات للقيادات النسائية لتبادل الخبرات وتقديم الدعم المتبادل وتوجيه القيادات النسائية الناشئة.
- تقديم برامج تنمية القيادة التي تعالج على وجه التحديد التحديات الفريدة التي تواجهها القيادات النسائية في التوفيق بين العمل والحياة الأسرية.
- تقدير ومكافأة الموظفين الذين يديرون مسؤولياتهم في العمل والأسرة بشكل فعال، لخلق ثقافة تقدر التوازن بين العمل والحياة.
- إجراء المزيد من البحوث حول تجارب التوفيق بين العمل والأسرة للنساء السعوديات في مختلف القطاعات والمناطق في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بالعقاب، رؤوف. "عمل المرأة وأثره على العلاقة الزوجية"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد لمين دباغين، الجزائر، 2017،
2. بحري، دلال. "النظرية النسوية في التنمية". مجلة الفكر، العدد15، 70-82، 2014.
3. بدوي، عبد الرحمن. مناهج البحث العلمي. الطبعة الثالثة، وكالة المطبوعات، 1977.
4. البقمي، نايفه مناجي. "تحديات تعزيز تمكين المرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص وآليات التعامل معها من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين"، مجلة الخدمة الاجتماعية، المجلد2، العدد71، 210 – 239، 2022.
5. البكر، فوزية بكر. "تمكين المرأة السعودية في ظل رؤية 2030: الفرص والتحديات، المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، المجلد2، العدد4، 1-12، 2022.
6. حجازي، آندي محمد. "التوازن بين العمل والحياة الشخصية"، مجلة الوعي الإسلامي، المجلد61، العدد704، 34 – 36، 2023.

7. سلطان، خالد جمال. سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة)، 2015.
8. السويدي، عبدالله. سياسات التوافق بين العمل والأسرة: رؤية مؤسسة العمل. ورقة بحثية مقدمة للمنتدى السنوي الأول للسياسات الأسرية "إعادة النظر في سياسات التوافق بين العمل والأسرة في دول مجلس التعاون الخليجي"، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة قطر ومركز إغراق الأسري-مؤسسة راف-قطر، 2016.
9. سيد، أحمد بدر محمد. "المحددات الاجتماعية والاقتصادية للتوفيق بين الأسرة والعمل في مصر"، مجلة هرمس، المجلد10، العدد2، 9-42. 2021.
10. شرع، مريم. "تمكين المرأة العاملة من تولي المناصب القيادية... مقومات وتحديات"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، المجلد2، العدد19، 27-46، 2019.
11. الشيراوي، أماني عبدالرحمن. "التوازن بين العمل والحياة الشخصية وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى طلبة الدراسات العليا بمملكة البحرين"، مجلة الجمعية الصرية للدراسات النفسية، المجلد82، العدد24، 3-32، 2014.
12. الظاهري، فاطمة سيف، والعثمان، حسين محمد. "التوازن بين العمل والحياة: دراسة في تأثير العمل في جودة حياة النساء العاملات"، مجلة الآداب، العدد138، 473 - 514، 2021.
13. العايد، سري إبراهيم. "التحديات التي تواجه القيادات النسائية السعودية في مؤسسات القطاع العام"، مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، المجلد1، العدد7، 105 - 136، 2020.
14. عبد السلام، محمد. مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، مكتبة نور، 2020.
15. عرجان، محمد عبدالله خلاف. "خبرات التوازن بين العمل والأسرة في فلسطين: دراسة سوسيولوجية للعاملات المتزوجات في محافظة الخليل"، مجلة شؤون اجتماعية، المجلد41، العدد162، 89 - 129، 2024.
16. العيد، محمد صالح، العمران، جيهان عيسى أبو راشد، والشيراوي، أماني عبدالرحمن. "التوازن بين الأسرة والعمل وعلاقته بالتوافق الزواجي لدى عينة من المعلمات السعوديات"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد20، العدد1، 14-40، 2019.
17. فاروق، نقيب. "توفيق المرأة المتزوجة بين المناوبة الليلية وحفاظها على التوازن الأسري في جائحة كورونا - بمدينة تلمسان"، مجلة الحوار الثقافي، المجلد12، العدد2، 260 - 282، 2023.

18. مادوي، نجية. "إستراتيجيات توفيق المرأة العاملة بين أدوارها الأسرية والعمل الخارجي"، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، المجلد4، العدد2، 140-126، 2014.
19. مادوي، نجية. "إشكالية توفيق المرأة الأم العاملة بين الأدوار الأسرية والعمل الخارجي"، مجلة آفاق علم الاجتماع، العدد3، 161 - 176، 2012.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Aarntzen, Lianne. Derks, Belle. Steenbergen, Elianne. & Lippe, T: "When work-family guilt becomes a women's issue: Internalized gender stereotypes predict high guilt in working mothers but low guilt in working fathers", The British journal of social psychology, Volume162, Issue1, 12-29. 2023.
- 2- Al-Ahmadi, Hanan. "Challenges facing women leaders in Saudi Arabia", Human Resource Development International, Volume14 Issue2, 149-166, 2011.
- 3- Al-Asfour, Ahmed. Tlaiss, Hayfaa. Khan, Sami. Rajasekar, James. "Saudi women's work challenges and barriers to career advancement". Career Development International. Volume22, Issue2, 184-199, 2017.
- 4- Alasuutari, Pertti. Bickman, Leonard. Brannen, Julia. The SAGE Handbook of Social Research Methods, Sage Publications, 2008
- 5- Alfarasani, Lama. Mohammad, Abdulquddus. "Work-Life Balance for Women in Jeddah, Saudi Arabia", Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/ Egyptology, Volume18, Issue14, 575 - 584, 2021.
- 6- Al-Ghamdi, Najla. The challenges and opportunities faced by Saudi Arabian women leaders in education during a period of rapid change in the Eastern Region of Saudi Arabia, PhD thesis, Western Sydney University, 2020.
- 7- Alhajri, Wafa. Women's Perspectives on Social Change in Saudi Arabia, PhD Thesis, School of Social Work, Indiana University, 2020.
- 8- Alshammari, Hammad. "Can Women Keep Managerial Positions in Saudi Arabia? The Impact of Glass Ceiling and Leadership Empowerment on Work-Life Balance". Journal of Management. Volume1, Issue5, 01 -07, 2023.
- 9- Aroosiya, Fathima. "A Study on Work-Life Balance of Working Women with Special Reference to Government Schools and Divisional Secretariat in Nintavur", Global Journal of Management and Business Research: B Economics and Commerce, Volume5, Issue2, 274-282, 2013.

- 10- Barker, Robert. The Social Work Dictionary. 6th ed. National. Association of Social Workers Press, 2014.
- 11- Brady, David. Blome, Agnes. Kmec, Julie. “Work–family reconciliation policies and women’s and mothers’ labor market outcomes in rich democracies”. Socio-Economic Review, Volume18, Issue1, 125–161, 2019.
- 12- Creswell, John. Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. 6th ed. Sage Publications. 2013.
- 13- Dizaho, Esther. Dizaho, Rohani. Salleh, Azrai. Abdullah, Azrai. “The Impact of Work-Family Conflict on Working Mothers' Career Development”, Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Volume11, Issue10, 328-334, 2016.
- 14- Eagly, Alice. Carli, Linda. Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. Boston, MA: Harvard Business School Press. 2007.
- 15- Eurofound. Reconciling work and private life: A fact-finding report. Publications Office of the European Union. 2010
- 16- Frone, Michael. R. Work-family balance: An overview. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *The handbook of occupational health psychology* (pp. 143–162), Washington, DC: American Psychological Association, 2008.
- 17- Gawarir, Azhar. Lived Experiences of Women in Leadership Positions in the Public Sector in Saudi Arabia Post- Promulgation of Vision 2030. PhD Thesis. School of Business. University of Brighton, 2022.
- 18- Grzywacz, Joseph. Carlson, Dawn. “Conceptualizing Work–Family Balance: Implications for Practice and Research”, Advances in Developing Human Resources, Volume9, Issue4, 455-471, 2007.
- 19- Hochschild, Arlie. & Machung, Anne. The second shift: Working parents and the revolution at home. Penguin Publishing Group. 2003.
- 20- Hodges, Julie. “Cracking the walls of leadership: women in Saudi Arabia. Gender in Management”, An International Journal, Volume32, Issue1 32. 34-46, 2017.
- 21- Hook, Jennifer. Care in Context: Men’s Unpaid Work in 20 Countries, 1965–2003. American Sociological Review, Volume4, Issue71(4), 639-660, 2006.
- 22- Jönsson, Alexandra. & Perrier, Gwenaëlle. Les politiques de conciliation de l’Union Européenne : dépassement ou déplacement de la dichotomie genrée public-privée. dans

-
- Pierre MULLER et Réjane SÉNAC-SLAWINSKI. Genre et action publique : la frontière public-privé en questions. Paris, L'Harmattan : 57-99, 2009.
- 23- Joseph, Joshin. Socio-Cultural Characteristics of Work-Life Balance. Research Paper Presented at Conference: Research, Innovation, Knowledge Management and Technology Application for Business Sustainability (INBUSH)At: Noida, 2020.
- 24- Leung, Yik. Kiu. Mukerjee, Jinia. Thurik, Roy. "The role of family support in work-family balance and subjective well-being of SME owners". Journal of Small Business Management. Volume1, Issue58, 130- 163, 2019.
- 25- Lewis, Jane. Knijn, Trudie. Martin, Claude. Ostner, Ilona. (2008). "Patterns of Development in Work/Family Reconciliation Policies for Parents in France, Germany, the Netherlands, and the UK in the 2000s". Social Politics. Volume3, Issue15, 261-286, 2008.
- 26- Li, Xuan. Elsässer, Claudia . "Modern fathers' dilemma of work-family reconciliation. Findings from the German Youth Institute Survey AID:A II". Journal of Family Research, Issue35, 103-123, 2023.
- 27- Malik, Muhammad Imran. Saif, Muhammad Iqbal. Gomez, Solomon Fernando. Khan, Noor. Hussain, Saddam. "Balancing work and family through social support among working women in Pakistan", African Journal of Business Management, Volume13, Issue4, 2864-2870, 2010.
- 28- Mason, Jennifer. Qualitative Interviewing: Asking, Listening and Interpreting.' pp. 225–241 in Qualitative Research in Action, edited by T. May, Sage Publications, 2002.
- 29- Mehdizadeh, Narjes. "Measures to promote work-family reconciliation in the MENA region: parental leave, childCare and good practices". Doha International Family Institute Journal. Issue1, 1- 21, 2013
- 30- Meyers, Marcia. & Gornick, Janet. Work/Family Reconciliation Policies for the United States: Lessons from Abroad. University of Washington Press. 2004.
- 31- Mittal, Kshitija.; Singh, Karminderjit. Sharma, Geetika. "The Impact of Individual, Social and Organizational Factors on Work-Life Balance: A Cross-sectional Analysis of Manufacturing and Service Sector". Asian J. Management, Volume3, Issue8, 881-892, 2017.
- 32- Murphy, Wendy. Whelan-Berry, Karen. Gordon, Judith. "The relationship of social support to the work-family balance and work outcomes of midlife women". Women in Management Review. Volume22, Issue2. 86-111, 2007.
-

-
- 33- Naithani, Pranav. “Overview of work-life balance discourse and its relevance in current economic scenario”, Asian Social Science, Volume6, Issue6, 148-155, 2010.
- 34- Nishaat, Beebeejaun-Muslum Zareen. “Achieving Work Family Balance (Wfb) Among Professional Working Women in Mauritius: A Qualitative Study People”, International Journal of Social Sciences. Volume3, Issue2. 2053-2074, 2017.
- 35- Sümer, Sevil. Smithson, Janet. Guerreiro, Maria. & Granlund, Lise. “Becoming Working Mothers: Reconciling Work and Family at Three Particular Workplaces in Norway, the UK and Portugal”. Community, Work and Family. Volume11, Issue4, 65-384, 2008.
- 36- Taherdoost, Hamed. “Data Collection Methods and Tools for Research; A Step-by-Step Guide to Choose Data Collection Technique for Academic and Business Research Projects”. International Journal of Academic Research in Management, Volume10, Issue1, 10 – 38, 2021.
- 37- Yusuf, Subooh. “A Comparative Study of Work-Life Balance and Job Satisfaction of the Employees Working in Business Process Outsourcing Sector”. International Journal of Management Social Sciences, Volume10, Issue2, 87-93, 2018.