

## دور الرضا الوظيفي في العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية بمحافظة أسيوط

<b>أ.د. نادية أمين محمد علي</b> <b>أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ</b> <b>كلية التجارة – جامعة أسيوط</b>	<b>أ.د. نسمة أحمد حشمت</b> <b>أستاذ إدارة الأعمال كلية</b> <b>التجارة – جامعة أسيوط</b>	<b>أ. محمد علي صادق فرغلي</b> <b>المدرس المساعد بقسم إدارة</b> <b>الأعمال كلية التجارة</b> <b>جامعة أسيوط</b>
--	---	--

### لملخص:

استهدفت الدراسة الحالية التعرف علي دور الرضا الوظيفي في العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، وقد أجريت الدراسة على عينة طبقية عشوائية من العاملين في قطاع البنوك التجارية بمحافظة أسيوط، حيث بلغ حجم العينة (٣٨٢) مفردة من مجتمع بحث قدره (١٨٠٢) مفردة، ومن خلال إستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد ومجموعة من الأساليب الإحصائية الأخرى تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة معنوية موجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، وعلاقة معنوية سالبة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية سالبة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي، وفي سياق إختبار الوساطة التداخلية أسفرت النتائج عن ثبوت الدور الوسيط التداخلي للرضا الوظيفي في العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني من جانب، والإستنزاف العاطفي من جانب آخر. وبناءً على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات، علاوة على إقتراح بعض الدراسات المستقبلية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** التنافر الوجداني، الرضا الوظيفي، الإستنزاف العاطفي.

**Abstract:**

This study aimed to identify the mediating role of job satisfaction in the relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion. (382) employees were selected by using a stratified Random Sample representing the different banks. The employees in the commercial banking sector of Assuit Governorate consisting of (1802) member represents the population for this study. Descriptive statistics, SPSS, simple, multiple regression analysis and some methods of testing hypothesis were used in analyzing the data. The main conclusions of this study reveal that there is a positive significant relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion, and a negative significant relationship between emotional dissonance and job satisfaction, It also found that there is a negative significant relationship between job satisfaction and emotional exhaustion, finally it found that job satisfaction plays a mediator role in the relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion. According to the results of this study, many empirical suggestions and some issues of future research were introduced.

**Key Words:** Emotional Dissonance, Job Satisfaction, Emotional Exhaustion.

حظيت القضايا المرتبطة بعواطف الفرد ومشاعره في العمل باهتمام الكثير من الباحثين في السنوات القليلة الماضية، بعد أن ظلت تلك القضايا كثيراً في جانب الظل أو الإغفال عنها علي الرغم من تداعياتها الكثيرة المؤثرة علي كافة مجالات السلوك التنظيمي، كما أن إبقاء العاملين والحفاظ علي رفاهيتهم العاطفية والنفسية أصبح يمثل تحدياً كبيراً لإدارة الموارد البشرية في ظل البيئة التنافسية الحالية (Park, Rutherford & Sang, 2014).

ويعد التنافر الوجداني Emotional Dissonance واحداً من التحديات المعاصرة التي يتعرض لها العنصر البشري في أي منظمة على اختلاف طبيعتها أو نوعية نشاطها، ويعتبر التنافر الوجداني مشكلة رئيسة لكل من الأفراد العاملين والمنظمات، ولاسيما في منظمات الخدمة الاجتماعية والمنظمات الإنسانية التي تتطلب تفاعل اجتماعي عالي مع العملاء (Kenworthy, Frame & Petree, 2014).

وقد أولى الباحثون في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية اهتماماً متزايداً بدراسة موضوع التنافر الوجداني وتداعياته الفردية والتنظيمية خلال العقود الثلاث الماضية، حيث ركز الجانب الأكبر من هذه الدراسات علي تناول التنافر الوجداني وتأثيراته السلبية علي مستوي الفرد والجماعة والمنظمة، وكان من نتائج هذا الاهتمام أن تشكلت أطر معرفية متكاملة تحظى بقبول واسع في الأوساط البحثية للعلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي تعتمد علي ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة (e.g.: Lewing & Dollard, 2003; Karatepe & Aleshinloye, 2009; Kenworthy et al., 2014; Andela & Truchot, 2017; Yulianti & Madina, 2018).

وبناءً علي ما سبق فإن الدراسة الحالية تمثل محاولة للمشاركة في الجهود البحثية التي سعت إلي دراسة طبيعة العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، ودور الرضا الوظيفي في العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي بين العاملين كونها متغيرات تمثل أهمية واضحة لكل من الفرد والمنظمة التي ينتمي إليها، وذلك من خلال التطبيق علي العاملين في قطاع البنوك التجارية بمحافظة أسيوط.

## ٢ / مشكلة الدراسة:

أوضح (Hochschild 1983) أن كثير من الوظائف تتطلب قدراً كبيراً من الإدارة العاطفية في بيئة العمل، للحفاظ علي الفرق بين ما يشعر به الفرد وما يظهره للآخرين، ومن ثم يحدث التنافر الوجداني عندما تلبي العواطف التي يتم التعبير بها توقعات الدور بما يتوافق مع قواعد الوظيفة، ولكنها تتعارض مع المشاعر الداخلية للفرد وهو ما يترتب عليه تأثيرات سلبية سواء علي مستوي الفرد أو مستوي المنظمة، وأشارت نتائج دراسة كل من (Lewing & Dollard 2003) إلى أن الإستنزاف العاطفي يعد من أهم مرتببات التنافر الوجداني.

وقد إتجهت الجهود البحثية التي تناولت العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي داخل العمل نحو الاتفاق علي وجود علاقة إرتباط موجبة معنوية بين هذين المتغيرين (e.g.: Iplik, Topsakal & Iplik, 2014; Konze, Rivkin & Schmidt; 2017; Fiabane, Dordoni, Setti, Cacciatori &

(Grossi, 2019; Choi, Kang & Yeo, 2021; Yang. & Jang, 2022) وأرجعت تلك الدراسات سبب هذه العلاقة إلى أن الأفراد مرتفعي التنافر الوجداني يشعرون بعدم القدرة علي العمل، وإستنزاف في مواردهم العاطفية.

وبالرغم من تناول هذا الموضوع والإهتمام به ودراسته في البيئات الأجنبية إلا أنه يلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي في البيئة العربية بإستثناء دراسة عويس (٢٠١٦) التي طبقت في مجال القطاع الصحي، والتي أكدت نتائجها علي وجود علاقة معنوية بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، ومن ثم تعد الدراسة الحالية محاولة في هذا الإتجاه بالتطبيق علي قطاع البنوك التجارية بمحافظة أسيوط.

كما أشارت دراسة كلٍ من (Niebuhr, Borle, Zobel & Mahlkecht (2022) إلي أن الرضا الوظيفي يمكن أن يلعب دوراً هاماً في التخفيف من حدة الإستنزاف العاطفي لدي الفرد، حيث أوضحوا أن رضا الأفراد في المنظمات الخدمية لما يوفره من بيئة عمل داعمة ومواتية يمكنهم من التعامل مع المواقف الضاغطة، ويقلل من إستنزاف مواردهم العاطفية مقارنة بالأفراد منخفضي الرضا عن العمل.

هذا وعلي الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، إلا أن الباحث - في حدود علمه- لم يتوصل إلي دراسة واحدة تناولت دور الرضا الوظيفي في مسار هذه العلاقة المباشرة بين المتغيرين سواء علي مستوي البيئة الأجنبية عموماً أو البيئة العربية والمصرية خصوصاً.

انطلاقاً من ذلك، ونظراً للآثار السلبية التي تترتب علي تعرض العاملين للتنافر الوجداني في العمل والمتمثلة في الإستنزاف العاطفي، والذي قد يكون أحد الأسباب التي تعوق أدائهم، والذي يؤثر علي جودة الخدمة البنكية المقدمة، فإن أي محاولة لمعرفة طبيعة العلاقة بين التنافر الوجداني في العمل بالإستنزاف العاطفي، ودور الرضا الوظيفي في هذه العلاقة في البيئة المصرية يعد أمراً يستحق الإهتمام، وقد يمثل نقطة البداية في تقليل الإستنزاف العاطفي بين العاملين، وتقليل آثاره السلبية بما يكون له دور في رفع مستوى الخدمة المقدمة لصيانة العنصر البشري والاستفادة الكاملة من القوى العاملة في مجال الخدمات المصرفية بشكل أفضل.

وللتعرف علي طبيعة المشكلة محل الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية علي عينة مكونة من (٥٠) مفردة من العاملين في قطاع البنوك التجارية بمحافظة أسيوط، هدفت إلي التعرف علي مستوي التنافر الوجداني لديهم داخل بيئة عملهم، وذلك من خلال سؤالهم عن مدي وجود اختلاف بين ما يشعرون به وما يظهرونه من عواطف أثناء التعامل مع العملاء لتلبية متطلبات العمل، والتعرف علي أهم ما يترتب علي عدم إظهار مشاعرهم الحقيقية، وكيف يمكن التقليل من الآثار السلبية المترتبة عن ذلك.

وقد تبين من نتائج الدراسة الإستطلاعية أن حوالي (٨٧%) من الأفراد الذين تم مقابلتهم يظهرون في كثير من الأحيان مشاعر تختلف عن ما يشعرون به أثناء تعاملهم مع العملاء، وترجع أسباب ذلك إلي إضطرارهم إلي إبداء مشاعر إيجابية لا يشعرون بها، وعدم قدرتهم علي إظهار مشاعرهم السلبية لتلبية قواعد العمل داخل البنك، وأشار حوالي (٩١%) من العاملين الذين أظهروا مستوي عالٍ من التنافر

الوجداني أنهم يشعرون بالتعب، والضغط، والتوتر، والإرهاك البدني والنفسي يومياً، وإنخفاض رغبتهم وقدرتهم علي العمل.

ونتيجة لما سبق، وفي ضوء أدبيات الدراسة يمكن القول أن مشكلة الدراسة الحالية تتمحور في الإجابة عن التساؤلات البحثية التالية:

١/٢ ما طبيعة العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة؟

٢/٢ ما طبيعة العلاقة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة؟

٣/٢ ما طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة؟

٤/٢ هل يمكن لمتغير الرضا الوظيفي أن يلعب دوراً وسيطاً تداخلياً في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني من جانب، والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة من جانب آخر؟

### ٣/ أهداف الدراسة:

تسعي الدراسة الحالية إلي تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

١/٣ التعرف علي طبيعة العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة.

٢/٣ التعرف علي طبيعة العلاقة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة.

٣/٣ التعرف علي طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة.

٤/٣ التعرف علي دور الرضا الوظيفي (كمتغير وسيط تداخلي) في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة.

٥/٣ التوصل إلي بعض الدلالات النظرية التي قد توسع من دائرة البحث في هذا المجال، وتقديم مجموعة من التوصيات التي قد تساعد قطاع التطبيق علي التقليل من شعور العاملين بالتنافر الوجداني، والإستنزاف العاطفي.

### ٤/ أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من عدة اعتبارات بعضها علمي والآخر عملي أو تطبيقي، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

#### ١/٤ الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من الإعتبارات الآتية:

١/١/٤ أن موضوع التنافر الوجداني في علاقته بالإستنزاف العاطفي قد حظى بالإهتمام البحثي الكبير في البيئة الأجنبية، غير أنه لم يلق الإهتمام الكافي بالبيئة العربية وخاصة في البيئة المصرية، حيث تعد الدراسات التي تناولت هذا الموضوع قليلة نسبياً إذا ما قورنت بأهمية الموضوع وأثاره الكبيرة على أداء المنظمات. ولذلك تحاول هذه الدراسة سد النقص في الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

٢/١/٤ محاولة التعرف علي دور الرضا الوظيفي في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي داخل العمل، وهو ما يمثل إضافة علمية في مجال العمل الإداري، كما أن هذا الجانب لم ينل الإهتمام البحثي الكاف رغم أهميته علي المستويين التنظيري والتطبيقي، ولذلك تعد الدراسة الحالية محاولة في هذا الإتجاه سعياً لأن تكون مكملة لما سبقها من دراسات من جانب، أو داعمة لنتائج هذه الدراسات من جانب آخر.

#### ٢/٤ الأهمية التطبيقية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من الاعتبارات الآتية:

١/٢/٤ أهمية المجال التطبيقي وهو القطاع المصرفي باعتباره قطاع خدمي من أهم قطاعات الدولة، ويعتبر الدافع والمحرك الأساسي لعملية التنمية والتقدم الاقتصادي لأي مجتمع من المجتمعات، وبناءً علي ذلك فإن الوعي بالعوامل التي تؤدي إلي تقليل مستوي التنافر الوجداني لدي الفرد العامل من شأنه أن يترتب عليه العديد من المردودات الإيجابية المرغوبة علي المستويين الفردي والتنظيمي.

٢/٢/٤ يتوقع الباحث أن يستفيد القائمون بالعملية الإدارية وخاصة إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية محل الدراسة من نتائج هذه الدراسة في وضع مجموعة من السياسات والبرامج التي تمكنهم من تقليل معدلات شعور العاملين بالتنافر الوجداني، والتخفيف من تأثيراته السلبية، وبما يقلل من الإستنزاف العاطفين والذي ينعكس بدوره إيجابياً علي الخدمات المقدمة للعملاء.

#### ٥/ الخلفية النظرية والدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء الإطار المفاهيمي لمفهوم التنافر الوجداني، والرضا الوظيفي، والإستنزاف العاطفي، وعرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة بشأن العلاقة بينهما، وذلك تمهيداً لاشتقاق فروض الدراسة الحالية وفقاً لما يلي:

#### ١/٥ التنافر الوجداني Emotional Dissonance (المتغير المستقل):

يعد مفهوم التنافر الوجداني واحداً من أكثر المفاهيم صعوبة وتعقيداً نظراً لإرتباطه الشديد بالجانب النفسي أو العاطفي للفرد، وبمراجعة البحوث والمقالات الأدبية في مجال التنافر الوجداني يُلاحظ تعدد التعريفات التي تناولته.

فقد عرف كلٍ من (Rafaelli & Sutton (1987) التنافر الوجداني علي أنه الصراع بين المشاعر

الحقيقية من ناحية، وتلك المشاعر المطلوب عرضها داخل المنظمة من ناحية أخرى، والحاجة إلى فهم وإدارة هذه التصورات والمشاعر المتضاربة، أي إنهم يروا أن التناظر الوجداني يحدث عندما تكون المشاعر المعبر عنها متوافقة مع القواعد التنظيمية، ولكنها تتعارض بمشاعر حقيقية لدى الفرد.

كما أشار كل من Ashforth & Hamphrey (1993) إلي أن التناظر الوجداني يمكن تعريفه علي أنه "التناقض بين العواطف المحسوسة فعلاً والعواطف المعروضة من الفرد، والذي يؤدي إلي ضعف إحترام الذات، والكأبة، والإحباط، والعزلة عن العمل".

وفي سياق متصل أوضح Hochschild (1983) أن التناظر الوجداني يمكن أن يحدث عندما يوجد تباين بين السلوك أو المظهر العاطفي الذي يعرضه الفرد علي الرغم من إعتقاده بمناسبةاته، والعواطف التي يشعر بها، ولكن ليس من المناسب عرضها.

علاوة علي ذلك عرف كل من Zapf & Holz (2006) التناظر الوجداني علي أنه "تلك العواطف التي يتم التعبير بها لكي تلبي قواعد الشعور أو توقعات الدور المتعلقة بالتعبير العاطفي، وتتوافق مع قواعد الوظيفة ولكنها تصطدم بالمشاعر الداخلية للفرد".

وأخيراً عرف كل من Park, Hyun & Jhang (2019) التناظر الوجداني علي أنه "إخفاء المشاعر الحقيقية عن العملاء، وعرض المشاعر المطلوبة لأداء الدور الوظيفي على نحو فعال".

من إستعراض مجموعة المفاهيم السابقة للتناظر الوجداني داخل مكان العمل يمكن القول أن هناك اتفاق فيما بينها في أن التناظر الوجداني يحدث بسبب وجود تناقض أو فجوة بين ما يشعر به الفرد حقاً، وما يظهره من مشاعر لتلبية متطلبات العمل، وما يترتب عن ذلك من تأثيرات سلبية علي المستوي الفردي والمستوي التنظيمي.

## ٢/٥ الرضا الوظيفي Job Satisfaction (المتغير الوسيط):

يمثل الرضا الوظيفي أحد الاتجاهات التي يكونها الفرد عن عمله أو وظيفته، وقد أورد الباحثون تعريفات متعددة للرضا الوظيفي، فيرى البعض أن الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل، ويتحقق هذا الإشباع عادة عن طريق الأجر، وظروف العمل، وطبيعة الإشراف، وطبيعة العمل نفسه، والاعتراف بواسطة الآخرين (عبد الباقي، ٢٠٠١).

ويعرفه رفاعي (٢٠٠٤) بأنه "حالة الشعور النفسى للفرد بالقناعة والإرتياح والسعادة تجاه عمله والتي يمكن اعتبارها انعكاساً لمدى إشباع حاجاته ورغباته التي يتطلبها فى ضوء المؤثرات الداخلية والخارجية والتي لها علاقة بالعمل". ويعرف حموده (٢٠٠٢:٢١٩) الرضا الوظيفي بأنه "حالة وجدانية أو نفسية تعكس مدى توافق الفرد مع عمله ككل أو مع أحد العناصر المكونة له".

وفي نفس السياق عرف كل من Karabati et al. (2019) الرضا الوظيفي بأنه "حالة عاطفية ممتعة أو إيجابية ناتجة عن تقييم الوظيفة أو خبرة العمل"، علاوة على ذلك عرف بدر (١٩٨٣:٦٣) الرضا الوظيفي بأنه "درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب فى إشباعها فى وظيفته من خلال قيامه بأداء مهام هذه الوظيفة".

يتضح من خلال إستعراض التعاريف السابقة للرضا الوظيفي تعدد الزوايا ووجهات النظر التي تم من خلالها تناول هذا المفهوم، فهناك من ينظر له من جهة إشباع الحاجات الفردية، وآخرون يعتقدون أنه مدي تقبل الفرد لوظيفته، وهناك من يري بأنه انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة ومكوناتها.

### ٣/٥ الإستنزاف العاطفي Emotional Exhaustion (المتغير التابع):

ظهر مفهوم الإستنزاف العاطفي - كأحد مكونات الإحترق النفسي - فى بداية السبعينيات من القرن العشرين بالولايات المتحدة الأمريكية خاصة بين الأفراد العاملين فى مجال الخدمات الإنسانية، وتنسب باكورة الأبحاث فى هذا المجال لكلٍ من (1974) Freudenberger و (1976) Maslach حيث بدأ الإهتمام بجذور ظاهرة الإستنزاف العاطفي فى مهن الرعاية الصحية والخدمات الإنسانية، حيث يتمحور أساس العمل فيها فى العلاقة بين مقدم الخدمة ومتلقيها، ومنذ ذلك الحين توالى الدراسات التي تسلط الضوء على الإستنزاف العاطفي في قطاع الخدمات الإنسانية كالتدريب، ومقدمي الخدمات البنكية، والإستشارات القانونية والمحاماه، والتدريس بالمدارس والجامعات، وغيرها من الوظائف ذات الطبيعة التفاعلية.

ويمكن النظر إلى الإستنزاف العاطفي على أنه رد فعل طبيعي للضغوط المستمرة لدي الفرد، وفي تعريف شائع الإستخدام له يري كلٍ من (2000: 11) Brouwers & Tomic أن الإستنزاف العاطفي يمكن أن يوصف بأنه "تلازم حدوث مجموعة من الحالات السيكولوجية لدي الفرد متمثلة في إنهاكه وجدانياً أو عاطفياً والتي عادة ما تحدث لدي أولئك الذين يعملون بمهن ذات طبيعة تفاعلية".

وفي سياق متصل يري كلٍ من (2008:155) Schwarzer & Hallum أن الإستنزاف العاطفي يشير إلى وجود طاقة وجدانية متدفقة تستنزف الحالة العاطفية للفرد وتؤدي إلى الإنهاك والضعف، كما أوضح كلٍ من (2014) Kenworthy, Frame & Petree في تعريفهما للإستنزاف الوجداني إلى أنه "إنخفاض الطاقة الجسدية والعاطفية والشعورية للفرد بسبب المؤثرات النفسية الكبيرة في العمل".

كما بين كلٍ من (2016) Skaalvik & Skaalvik أن الإستنزاف العاطفي يشير إلى وجود نوع من الإنهاك والذي يؤدي بالفرد إلى الشعور بالعجز، وأنه غير قادر على بذل أي مجهود في أداء المهام المنوط بها، علاوة على ذلك أشار كلٍ من (2019) Fiabane et al. إلى أن الإستنزاف العاطفي يمكن تعريفه على أنه "فقد الفرد لطاقته وقدراته على العمل والأداء، والإحساس بزيادة متطلبات العمل".

كما وصف كل من (2022) Abraham, Erickson, Sata & Lewis الإستنزاف العاطفي بأنه "إنخفاض قدرة الفرد على العمل، وشعور الفرد بإستنفاد موارده العاطفية، وقد يصاحب هذا الشعور إحساس الفرد بالتعب، والكآبة، والتوتر، وإدراك الفرد بعدم قدرته على تحمل المسؤولية داخل العمل".

### ٤/٥ دراسات تناولت العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي:

تعددت الدراسات التي حاولت أن تؤكد على النتائج السلبية للتنافر الوجداني داخل مكان العمل في علاقته بالإستنزاف العاطفي، ومنها علي سبيل المثال دراسة كلٍ من Karatepe & Aleshinloye (2009) التي هدفت في جزء منها إلى بحث العلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي فى عينة

مكونة من (١٥٩) مفردة من العاملين بمجال الخدمات الفندقية بنيجيريا، حيث أشارت نتائج تلك الدراسة إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين شعور العاملين بالتنافر الوجداني وإستنزافهم عاطفياً.

هذا وقد نهجت دراسة كلٍ من Kenworthy et al. (2014) نهجاً مغايراً، فقد تبنت الدراسة مدخلاً نظرياً يعتمد على التحليل اللاحق Meta-Analysis للعديد من الدراسات المتوافرة عن التنافر الوجداني وتأثيره الجوهرى على الإستنزاف العاطفي، فقد تناولت هذه الدراسة تحليلاً لحوالي (٥٢) دراسة تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين، وأوضحت أن جميعها أكدت على العلاقة الموجبة المعنوية بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، كما أشارت نتائج تلك الدراسة أيضاً إلى أن التنافر الوجداني يعد أحد المصادر المهمة التي تؤدي للإستنزاف العاطفي للعاملين.

وفي دراسة أخرى لكلٍ من Konze, Rivkin & Schmidt (2017) التي أجريت على عينة عشوائية قوامها (١٣٩) مفردة من العاملين في شركات الطاقة بألمانيا، استهدفت تحليل علاقة التنافر الوجداني بالإستنزاف العاطفي، توصلت نتائجها إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين شعور العاملين بالتنافر الوجداني وإستنزافهم عاطفياً، حيث فسر التنافر الوجداني حوالي (١٧%) من التباين في الإستنزاف العاطفي لدي أفراد العينة.

كما أوضحت نتائج دراسة كلٍ من Andela & Truchot (2017) التي تم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٤٥) مفردة من الممرضات العاملات في مجال الرعاية الصحية بالمستشفيات العامة في فرنسا، استهدفت التعرف على تأثير التنافر الوجداني على الإستنزاف العاطفي، أن التنافر الوجداني له تأثير معنوي موجب على شعورهن بالإستنزاف العاطفي، حيث فسر التنافر الوجداني في هذه الدراسة حوالي (٤٣%) من التباين في الإستنزاف العاطفي لدي أفراد العينة.

وفي سياق متصل أشارت نتائج دراسة كلٍ من Fiabane et al. (2019) التي هدفت إلى دراسة تأثير مستوي التنافر الوجداني على الإستنزاف العاطفي لعينة تكونت من (٧٢٤) مفردة من العاملين في منظمات الرعاية الصحية بإيطاليا، إلى وجود تأثير موجب معنوي للتنافر الوجداني على الإستنزاف الوجداني للعاملين، حيث فسر التنافر الوجداني حوالي (٣٢%) من التباين في الإستنزاف الوجداني لدي أفراد العينة.

وفي دراسة أخرى لكلٍ من Choi, Kang & Yeo (2021) لعينة مكونة من (٢٥٩) مفردة، هدفت إلى معرفة تأثير التنافر الوجداني على الإستنزاف العاطفي لدي العاملين في عدد من المنظمات الإنتاجية بكوريا، توصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن الإستنزاف العاطفي يعد من أهم مترتبات التنافر الوجداني، حيث أوضحت نتائج الدراسة أن هناك تأثير موجب معنوي قوي للتنافر الوجداني على شعور أفراد العينة بالإستنزاف العاطفي.

وفي نفس السياق، أسفرت نتائج دراسة كلٍ من Yang & Jang (2022) التي تم تطبيقها على عينة قوامها (٢١١) مفردة من العاملين في قطاعات الخدمات المختلفة بالصين، هدفت إلى التعرف على تأثير شعور العاملين بالتنافر الوجداني على مدي إستنزافهم عاطفياً، عن وجود تأثير موجب معنوي للتنافر الوجداني على الإستنزاف العاطفي، كما أوضحت نتائج نفس الدراسة أن متغير التنافر الوجداني فسر حوالي (١٥%) من التباين في شعور العاملين بالإستنزاف العاطفي.

## ٥/٥ دراسات تناولت العلاقة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي:

تعدد الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، ومن هذه الدراسات، دراسة كلٍ من Lewing & Dollard (2003) التي أجريت على عينة قوامها (١٩٩) مفردة، هدفت إلى معرفة تأثير التنافر الوجداني على الرضا الوظيفي لدي العاملين في مركز الإتصالات بأستراليا، توصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن إنخفاض الرضا الوظيفي يمثل أحد أهم مترتبات التنافر الوجداني، حيث أوضحت الدراسة أن هناك علاقة سالبة معنوية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، فالتنافر الوجداني فسر حوالي (٢٧%) من التباين في الرضا الوظيفي لدي أفراد العينة.

وفي نفس الإتجاه فإن ما توصل إليه Peters (2007) في دراسته، التي هدفت إلى بحث علاقة التنافر الوجداني بالرضا الوظيفي لعينه مكونة من (٣٥٦) مفردة من العاملين في مجال الرعاية الصحية والعقلية، يدعم النتائج السابقة، فقد أشارت نتائج دراسته إلى وجود علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية قوية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين، حيث فسر التنافر الوجداني للعاملين حوالي (٣٠%) من التباين في مستوي رضاهم الوظيفي.

كذلك فإن ما توصلت إليه نتائج دراسة كلٍ من Cheung & Tang (2010) التي هدفت في جزء منها إلى بحث العلاقة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي في عينة مكونة من (٢٧١) مفردة من العاملين في مجال الخدمات بهونج كونج، يدعم النتائج السابقة حيث أشارت نتائج تلك الدراسة إلى وجود علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، حيث فسر التنافر الوجداني حوالي (٢٣%) من التباين في رضا الأفراد عن عملهم.

وفي دراسة أخرى لكلٍ من Iplik et al. (2014) لعينة مكونة من (٢٣٢) مفردة، استهدفت بحث النتائج المترتبة علي مستوي التنافر الوجداني لدى العاملين في الخدمات الفندقية في تركيا، قد أشارت نتائج تلك الدراسة إلى وجود علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين محل الدراسة.

كما أشارت نتائج دراسة كلٍ من Zito, Emanuel, Molino, Cortese, Ghislieri and Colombo (2018) لعينة من العاملين في مجال خدمات الاتصال، هدفت في جزء منها إلى بحث علاقة إلى بحث علاقة التنافر الوجداني بالرضا الوظيفي، إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين شعور العاملين بالتنافر الوجداني ورضاهم الوظيفي.

وفي نفس السياق أسفرت نتائج دراسة كلٍ من Lam, Cheung & Lugosi (2022) التي هدفت إلى معرفة تأثير التنافر الوجداني علي الرضا الوظيفي لعينة تكونت من (٦٧١) مفردة من العاملين في مجال الخدمات الفندقية بهونج كونج، عن وجود تأثير سالب معنوي للتنافر الوجداني علي الرضا الوظيفي، حيث فسر التنافر الوجداني حوالي (١١%) من التباين في مستوي الرضا الوظيفي لدي أفراد العينة.

## ٦/٥ دراسات تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي:

اهتمت العديد من الدراسات السابقة ببحث العلاقة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي، ومن هذه الدراسات، دراسة (Prajogo 2019) والتي كان من ضمن أهدافها التعرف علي علاقة الرضا الوظيفي بالإستنزاف العاطفي لعينه مكونة من (٣٩٩) مفردة من العاملين في عدد من المنظمات التجارية بأندونيسيا، وقد أشارت نتائج تلك الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سالبة قوية بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي أفراد العينة، حيث فسر شعور العاملين بالرضا الوظيفي حوالي (٤٣%) من التباين في مستوي إستنزافهم عاطفياً.

كما أشارت نتائج دراسة كلٍ من (Opoku, Yoon, Kang & You 2021) التي أجريت على عينة قوامها (١٧٩) مفردة من العاملين في المستشفيات الحكومية بكوريا الجنوبية، والتي هدفت إلي دراسة تأثير شعور العاملين بالرضا عن العمل علي استنزافهم عاطفياً إلي وجود علاقة تأثير سالب معنوي للرضا الوظيفي علي الإستنزاف العاطفي لدي أفراد العينة، كما أوضحت نتائج تلك الدراسة أن الرضا الوظيفي فسر حوالي (٥٢%) من التباين في متغير الإستنزاف العاطفي للعاملين.

وفي سياق متصل أسفرت نتائج دراسة كلٍ من (Lu, lu, chen & wang 2022) التي أجريت على عينة قوامها (٢٦٧) مفردة، استهدفت في جزء منها التعرف علي علاقة الرضا الوظيفي بالإستنزاف العاطفي لدى العاملين في مهنة التدريس بالصين، وبإستخدامها لنماذج المعادلة الهيكلية عن وجود علاقة سالبة ومعنوية بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين، حيث فسر الرضا حوالي (٢٦%) من التباين في الإستنزاف لدي العاملين، وأرجعت تلك الدراسة سبب هذه العلاقة إلى أن شعور العاملين بالرضا عن العمل يجعلهم يشعرون بالسعادة والحماسة الجسدية والنفسية إلي العمل، وانخفاض شعورهم بالضيق والإستنزاف.

وفي نفس الإتجاه فإن ما توصلت إليه دراسة كلٍ من (Abraham et al. 2022) التي هدفت إلي معرفة تأثير الرضا الوظيفي علي الإستنزاف العاطفي لعينة تكونت من (١١٧) مفردة من العاملين في مجال المنظمات الخدمية بالولايات المتحدة الأمريكية، يدعم النتائج السابقة، فقد أسفرت نتائج تلك الدراسة عن وجود علاقة معنوية سالبة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي، حيث فسر الرضا الوظيفي حوالي (٢٩%) من التباين في الإستنزاف العاطفي لدي أفراد العينة.

وفي دراسة أخرى لكلٍ من (Chen, Zhou, Zheng & Wu 2022) لعينة مكونة من (٦٣٩) مفردة، هدفت إلي معرفة تأثير الرضا الوظيفي لدي العاملين علي استنزافهم العاطفي في المدارس الابتدائية داخل الصين، توصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن إنخفاض الإستنزاف العاطفي يمثل أحد أهم مترتبات رضا العاملين عن عملهم، حيث أوضحت الدراسة ان الشعور بالرضا فسر حوالي (٣٣%) من التباين في الإستنزاف لدي أفراد العينة.

وأخيراً أسفرت نتائج دراسة كلٍ من (Niebuhr, Borle, Zobel & Mahlkecht 2022) والتي كان من ضمن أهدافها التعرف علي تأثير الرضا الوظيفي علي الإستنزاف العاطفي لدي عينة قوامها (٥١٩) مفردة من العاملين في صناعات مختلفة في ألمانيا، عن وجود تأثير سالب معنوي للرضا علي الإستنزاف العاطفي، أي كلما تزايد مستوي الرضا الوظيفي لدي العاملين انخفض مستوي إستنزافهم عاطفياً.

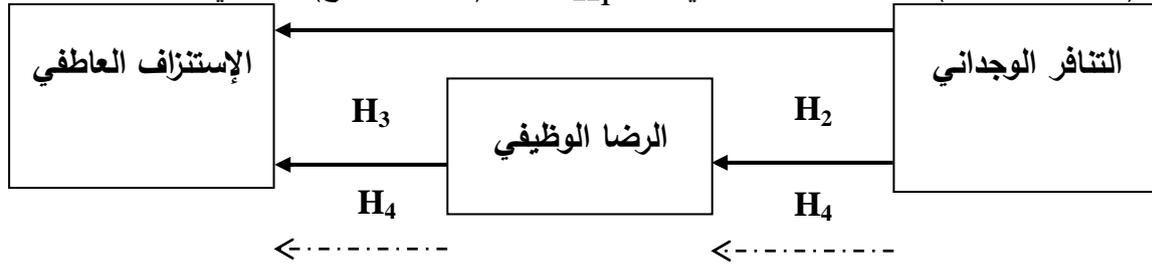
## ٦/ منهج الدراسة:

يتناول هذا الجزء تحديد نموذج الدراسة وفروضها، والمفاهيم الإجرائية لمتغيراتها، وكيفية قياس هذه المتغيرات، ومجتمع الدراسة وعينتها، وذلك على النحو التالي:

### ١/٦ نموذج وفروض الدراسة:

#### ١/١/٦ نموذج الدراسة:

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، وأهداف الدراسة الحالية يصور الشكل التالي رقم (١) نموذج الدراسة والذي يبرز الدور الوسيط للرضا الوظيفي في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني من جانب (المتغير المستقل)، والإستنزاف العاطفي من جانب آخر (المتغير التابع) كما يلي:



### شكل رقم (١)

### نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الدراسات السابقة.

### ٢/١/٦ فروض الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على أربعة فروض رئيسية، وتم صياغة هذه الفروض في ضوء نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها، مع الأخذ في الاعتبار أهداف الدراسة الحالية، كما تم صياغة هذه الفروض في صورة الفرض البديل على النحو التالي:

#### ١/٢/١/٦ الفرض الأول H.1:

يهدف هذا الفرض إلى إختبار مدى وجود علاقة معنوية بين التنافر الوجداني (كمتغير مستقل) والإستنزاف العاطفي (كمتغير تابع)، وقد بني هذا الفرض إستناداً إلى نتائج بعض الدراسات السابقة (eg.: Karatepe & Aleshinloye, 2009; Kenworthy et al., 2014; Konze et al., 2017; Flabane et al, 2019; Choi et al., 2021; Yang. & Jang, 2022) والتي توصلت إلى وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي.

وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة هذا الفرض على النحو التالي:

"توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

## H.2: ٢/٢/١/٦ الفرض الثاني

يهدف هذا الفرض إلى إختبار مدى وجود علاقة معنوية بين التنافر الوجداني (كمتغير مستقل) والرضا الوظيفي (كمتغير تابع)، وقد بني هذا الفرض إستناداً إلي نتائج بعض الدراسات السابقة (e.g.: Lewing & Dollard, 2003; Peters, 2007; Cheung & Tang, 2010; Torland, 2011; Iplik et al., 2014; Zito et al., 2018; Lam et al., 2022)، والتي توصلت إلى وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي.

وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة هذا الفرض على النحو التالي:

"توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

## H.3: ٣/٢/١/٦ الفرض الثالث

يهدف هذا الفرض إلى إختبار مدى وجود علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي (كمتغير مستقل) والإستنزاف العاطفي (كمتغير تابع)، وقد بني هذا الفرض إستناداً إلي نتائج بعض الدراسات السابقة (e.g.: Prajogo, 2019; Opoku et al, 2021; Abraham et al., 2022; Chen et al., 2022; Lu et al, 2022; Niebuhr et al., 2022)، والتي توصلت إلى وجود علاقة معنوية سالبة مباشرة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي.

وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة هذا الفرض على النحو التالي:

"توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

## H.4: ٤/٢/١/٦ الفرض الرابع

يهدف هذا الفرض إلى إختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني (كمتغير مستقل) والإستنزاف العاطفي (كمتغير تابع)، وقد بُني هذا الفرض إستناداً إلي نتائج بعض الدراسات السابقة (e.g.: Lewing & Dollard, 2003; Peters, 2007; Cheung & Tang, 2010; Iplik et al., 2014; Lam et al., 2022) شعور العاملين بالتنافر الوجداني ورضاهم الوظيفي. كما بُني أيضا علي نتائج دراسات (e.g.: Prajogo, 2019; Opoku et al., 2021; Abraham et al., 2022; Chen et al., 2022; Lu et al, 2022; Niebuhr et al., 2022) والتي توصلت إلي وجود علاقة معنوية سالبة بين الرضا الوظيفي لدي العاملين واستنزافهم عاطفياً.

وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة هذا الفرض على النحو التالي:

"يقلل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط تداخلي من قوة العلاقة الموجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك محل الدراسة".

## ٢/٦ المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

وفقاً لنموذج الدراسة المقترح وما تم تناوله من فروض، فإن الدراسة الحالية تتضمن ثلاث متغيرات رئيسية، وسيتم تناولهما على النحو التالي:

### ١/٢/٦ التنافر الوجداني:

يمثل التنافر الوجداني بهذه الدراسة المتغير المستقل، وتتبنى الدراسة تعريفاً إجرائياً للتنافر الوجداني بأنه "إحساس الفرد بالتناقض بين ما يشعر به داخلياً، وبين المشاعر التي يعبر بها لكي يلبي متطلبات العمل، وما يترتب عن ذلك من تأثيرات سلبية على المستويين الفردي والتنظيمي"، وقد تم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس Emotional Labor Scale الذي أعده وطوره كلٌّ من Chu & Murrmann (2006) للتنافر الوجداني، المكون من إحدى عشر عبارة، وقام الباحث بإعداد المقياس في شكل قائمة مستخدماً مقياس ليكرت Likert Scale ذي الدرجات الخمس، والذي تتراوح درجاته بين دائماً وأبداً، حيث قدرت (دائماً) بخمس درجات، و(أبداً) بدرجة واحدة، مع مراعاة تواجد بعض العبارات العكسية التي تكون وفق سلم تصاعدي خماسي التدرج يتراوح بين (دائماً) قدرت بدرجة واحدة، و(أبداً) قدرت بخمس درجات.

### ٢/٢/٦ الرضا الوظيفي:

يمثل الرضا الوظيفي بهذه الدراسة المتغير الوسيط، ويقصد به في هذه الدراسة بأنه "حالة شعورية تتمثل في رد فعل وجداني أو نفسي يعكس مدى توافق الفرد مع عمله ككل أو مع أحد العناصر المكونة له في فترة زمنية معينة"، وقد تم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (1977)، وقد احتوى هذا المقياس على إحدى وعشرين عبارة لقياس درجة رضا الفرد عن كل عنصر من عناصر العمل، وقد شملت هذه العناصر: محتوى الوظيفة، وفرص الترقية والنمو الوظيفي، والعلاقة مع زملاء العمل، وظروف العمل المادية، والنظام الإشرافي أو العلاقة مع الرؤساء، وقد تم إعداد المقياس في شكل قائمة باستخدام مقياس ليكرت Likert Scale ذي الدرجات الخمس، والتي تتراوح بين راضٍ جداً وغير راضٍ بالمرّة، حيث قدرت (راضٍ جداً) بخمس درجات، و قدرت (غير راضٍ بالمرّة) بدرجة واحدة.

### ٣/٢/٦ الإستنزاف العاطفي:

يمثل الإستنزاف العاطفي بهذه الدراسة المتغير التابع، ومن الناحية الإجرائية يشير إلي "إنخفاض قدرة الفرد على العمل، وشعور الفرد باستنفاد موارده العاطفية، وقد يصاحب هذا الشعور إحساس الفرد بالتعب، والكآبة، والتوتر"، وقد تم قياس هذا المتغير باستخدام المقياس الذي أعده وطوره كلٌّ من Maslach & Jackson (1981) والمعروف باسم قائمة Maslach Burnout Inventory (MBI) للاحتراق النفسي، المكون من ثمان عبارات، والذي تم ترجمته إلي العربية في دراسة كلٍّ من محمود (٢٠٠٣)، وإبراهيم (٢٠١٣) وذلك لقياس الإستنزاف العاطفي لدي الفرد، وقام الباحث بإعداد المقياس في شكل قائمة مستخدماً مقياس ليكرت Likert Scale ذي الدرجات الخمس، والتي تتراوح بين يحدث دائماً ولا يحدث أبداً، حيث قدرت (يحدث دائماً) بخمس درجات، و قدرت (لا يحدث أبداً) بدرجة واحدة.

### ٣/٦ مجتمع الدراسة وعينتها:

يتناول هذا الجزء تحديد مجتمع الدراسة والذي على ضوءه سيتم اختيار العينة ووحدة المعاينة التي ستجرى عليها الدراسة الحالية كما يلي:

#### ١/٣/٦ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالبنوك التجارية في القطاعين العام والخاص بمحافظة أسيوط (المحافظة ومراكزها)، والبالغ عددهم حوالي (٢١) بنكاً متمثلين في عدد (ثلاثة بنوك للقطاع العام، وثمانية عشر بنكاً من البنوك الخاصة)، وقد تمثلت وحدة المعاينة في هذه الدراسة في الموظف العامل بالبنوك التجارية محل الدراسة.

#### ٢/٣/٦ عينة الدراسة:

اعتمد الباحث على أسلوب المعاينة بدلا من الحصر الشامل، وذلك بسبب كبر حجم مجتمع الدراسة، ونظراً لتباين فئات (طبقات) مجتمع البحث، ومع وجود إطار متكامل غير متقادم عن مختلف فئات هذا المجتمع تم إختيار العينة الطبقية العشوائية Stratified Random Sample في هذه الدراسة، والتي يؤدي استخدامها إلى تقليل التباين الكلي للعينة (العبد وعزمى، ٢٠٠٢). وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية الخاصة بتحديد حجم العينة من مجتمع بحث يبلغ (١٨٠٢) مفردة، تبين أن حجم عينة الدراسة من العاملين بالبنوك التجارية موضع الدراسة يساوي (٣١٧) مفردة في ضوء معامل ثقة قدره (٩٥%) ومستوى معنوية قدره (٥%) (ريان، ٢٠١٣)، وقرر الباحث زيادة حجم العينة لتصل إلى (٤٠٠) مفردة من مجتمع بحث قدره (١٨٠٢) مفردة، وذلك لتفادي كسور الأعداد عند توزيع العينة وضمان ظهور مفردة على الأقل في كل بنك ولتسهيل العمليات الحسابية، ويهدف تمثيل مجتمع الدراسة بأقصى ما يمكن من الموضوعية والدقة.

وبعد الإنتهاء من إستيفاء جميع قوائم الاستقصاء، قام الباحث بمراجعتها لإستبعاد غير الصالح منها لإجراء التحليل الإحصائي، وقد بلغ عدد القوائم الصحيحة (٣٨٢) قائمة بمعدل إستجابة قدره (٩٥,٥%).

#### ٤/٦ إختبار أداة القياس (قائمة الاستقصاء):

إعتمد الباحث في إعداد أداة القياس وجمع البيانات على مقاييس أجنبية بعد القيام بترجمتها للغة العربية، وقد روعي في الترجمة أن تكون العبارات واضحة ودقيقة وتتلاءم مع المستوى الثقافي للمستقضي منهم، وقد تم إختبارها في صورتها المبدئية من خلال توزيع عدد (٥٠) قائمة استقصاء على عينة استرشادية ممثلة للعينة الأصلية محل الدراسة، وطلب من المستقضي منهم استيفاء بيانات القائمة بهدف التأكد من مدى فهمهم للعبارات الخاصة بمتغيرات الدراسة، ومدى ملاءمة الألفاظ المستخدمة بها، والتعرف على رد فعلهم على القائمة من حيث الشكل والحجم ونوع الأسئلة، وبعد جمع قائمة الاستقصاء من العينة الإسترشادية تم إختبار مدى صدق وثبات مقاييس الدراسة بإستخدام إختبار (ألفا كرونباخ) لحساب معاملات الصدق والثبات، ويوضح الجدول التالي رقم (١) قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة كما يلي:

جدول رقم (١)

قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

م	متغيرات الدراسة	معامل الثبات	معامل الصدق *	عدد عبارات المقياس
١	التنافر الوجداني (المتغير المستقل).	٠,٨٢٥	٠,٩٠٨	١١
٢	الرضا الوظيفي (المتغير الوسيط).	٠,٨٩٣	٠,٩٤٥	٢١
٣	الإستنزاف العاطفي (المتغير التابع).	٠,٨٨٤	٠,٩٤٠	٨

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن= (٥٠) مفردة.

\* معامل الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١) أن جميع معاملات الثبات للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة الحالية مرتفعة ونسبها عالية ومقبولة باعتبار أن نسبة معامل الثبات المقبولة (٠,٦) (Tull & Hawkins,1987)، مما يؤكد على ثبات أداة القياس المستخدمة وإمكانية الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة.

#### ٥/٦ أسلوب تحليل البيانات:

تم تبويب وجدولة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Packag for Social Sciences المعروف باسم (SPSS V.25) وقد تطلب تحليل البيانات وإختبار الفروض تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

١. إختبار ثبات أداة القياس باستخدام إختبار ألفا كرونباخ Cornbach Alpha.
٢. مقاييس الإحصاء الوصفية مثل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط الخطي الثنائى بين متغيرات الدراسة.
٣. تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis لإختبار الفرض الأول، والثاني، والثالث.
٤. تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لإختبار الوساطة التداخلية للرضا الوظيفي في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني من جانب، والإستنزاف العاطفي من جانب آخر.

## ٧/ نتائج الدراسة:

يعرض هذا الجزء نتائج الدراسة التي تتمثل في التحليل المبدئي لبيانات الدراسة، ونتائج إختبار فروضها، وذلك على النحو التالي:

### ١/٧ التحليل المبدئي لبيانات الدراسة:

يظهر الجدول التالي رقم (٢) النتائج المبدئية لبيانات الدراسة الميدانية، والتي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات، والمتمثلة في الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، والمتوسطات والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط الخطي الثنائي (Pearson) بين متغيرات الدراسة كما يلي:

### جدول رقم (٢)

#### توصيف متغيرات الدراسة

(المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط الخطي الثنائي بين المتغيرات)

م	متغيرات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣
١	التنافر الوجداني (المتغير المستقل).	٣,٩٢	٠,٣٥	١		
٢	الرضا الوظيفي (المتغير الوسيط).	٢,٦٣	٠,٤٢	**٠,٣٥١-	١	
٣	الإستنزاف العاطفي (المتغير التابع).	٣,٩٣	٠,٤٩	**٠,٣٣٤	**٠,٢٩٩-	١

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن=٣٨٢ مفردة.  $p < 0.01$  \*\*

يتضح من إستعراض نتائج الجدول السابق رقم (٢) ما يلي:

- وجود تقارب نوعاً ما بين المتوسطات الحسابية لمتغيري التنافر الوجداني، والإستنزاف العاطفي، فهذه المتوسطات جاءت أكبر من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، بإستثناء متغير الرضا الوظيفي فقد جاء بمتوسط أقل من الوسط الفرضي وبشكل عام تراوحت المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة من (٢,٦٣) إلى (٣,٩٣)، وهذا يدل على وجود إدراك كبير لدى مفردات العينة لمتغيري التنافر الوجداني، والإستنزاف العاطفي، وفي المقابل هناك انخفاض في إدراكات العينة لمتغير الرضا الوظيفي.
- كما تشير قيم الانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة والتي قلت عن الواحد الصحيح إلى وجود قدر كبير من الإتفاق بين مفردات عينة الدراسة في إدراكهم لتلك المتغيرات.
- وجود ارتباط موجب ومعنوي بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، ووجود ارتباط سالب ومعنوي بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، كما يوجد ارتباط سالب ومعنوي بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي، كما أن معاملات الارتباط بين هذه المتغيرات لم تتجاوز حدها الأعلى (٨٠%)

(Hair et al., 2006)، وبالتالي لا يوجد ارتباط عال بينها، وهذا يؤكد على استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها، وعليه لا يستدعي الأمر دمج أي من المتغيرات مع بعضها.

## ٢/٧ نتائج إختبار فروض الدراسة:

يعرض هذا الجزء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية فيما يتعلق بإختبار صحة الفروض التي قامت عليها كما يلي:

### ١/٢/٧ نتائج إختبار الفرض الأول H.1:

يهدف هذا الفرض إلى إختبار العلاقة بين التنافر الوجداني كمتغير مستقل والإستنزاف العاطفي كمتغير تابع، وينص هذا الفرض على أنه:

"توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

ولأغراض إختبار صحة هذا الفرض تم إستخدام تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Regression Analysis، ويظهر الجدول التالي رقم (٣) نتائج هذا التحليل كما يلي:

#### جدول رقم (٣)

تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي

المتغير	R	R2	B	Beta	T	Sig. t	F	Sig. F
التنافر الوجداني	٠,٣٣٤	٠,١١٢	٠,٣٤٦	٠,٣٣٤	٦,٢٠٠	***	٣٨,٤٤٢	***

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن=٣٨٢) مفردة  $p < 0.001$  \*\*\*

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (٣) وجود إرتباط موجب ومعنوي بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، وذلك وفقاً لقيم لكلٍ من B، Beta الموجبتين البالغتين (٠,٣٤٦)، (٠,٣٣٤) علي التوالي، ويشير معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى أن التنافر الوجداني يفسر حوالي (٠,١١٢) من التباين في الإستنزاف العاطفي لدي أفراد عينة الدراسة، وتؤكد نتائج (T) معنوية معاملات النموذج، كما أن معامل جوهرية النموذج (Sig. F) يشير إلى معنوية هذه النتائج عند مستوي دلالة ( $P < 0.001$ ).

وإستناداً إلى ما ورد من نتائج في الجدول السابق رقم (٣) يمكن قبول صحة الفرض الأول والذي ينص على أنه "توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

### ٢/٢/٧ نتائج إختبار الفرض الثاني H.2:

يهدف هذا الفرض إلى إختبار العلاقة بين التنافر الوجداني (كمتغير مستقل) والرضا الوظيفي (كمتغير تابع)، وينص هذا الفرض على أنه:

"توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

ولأغراض إختبار صحة هذا الفرض تم إستخدام تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Regression Analysis, ويوضح الجدول التالي رقم (٤) نتائج هذا التحليل كما يلي:

جدول رقم (٤)

تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي

المتغير	R	R2	B	Beta	T	Sig. t	F	Sig. F
التنافر الوجداني	٠,٣٥١	٠,١٢٣	-٠,٨١١	-٠,٣٥١	-٦,٥٦٢	***	٤٣,٠٦٠	***

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن=٣٨٢) مفردة  $p < 0.001$  \*\*\*

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (٤) وجود ارتباط سالب ومعنوي بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، وذلك وفقاً لقيم لكل من B، Beta السالبتين البالغتين (-٠,٨١١)، (-٠,٣٥١) علي التوالي، ويشير معامل التحديد ( $R^2$ ) إلي أن التنافر الوجداني يفسر حوالي (٠,١٢٣) من التباين في الرضا الوظيفي لدي أفراد عينة الدراسة، وتؤكد نتائج (T) معنوية معلمات النموذج، كما أن معامل جوهرية النموذج (Sig. F) يشير إلي معنوية هذه النتائج عند مستوي دلالة ( $P < 0.001$ ).

وإستناداً إلى ما ورد من نتائج في الجدول السابق رقم (٤) يمكن قبول صحة الفرض الثاني، والذي ينص على أنه "توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

### ٣/٢/٧ نتائج إختبار الفرض الثالث H.3:

يهدف هذا الفرض إلي إختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل والإستنزاف العاطفي كمتغير تابع، وينص هذا الفرض علي أنه:

"توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

ولأغراض إختبار صحة هذا الفرض تم إستخدام تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Regression Analysis, ويظهر الجدول التالي رقم (٥) نتائج هذا التحليل كما يلي:

جدول رقم (٥)

تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي

المتغير	R	R <sup>2</sup>	B	Beta	T	Sig. t	F	Sig. F
الرضا الوظيفي	٠,٢٩٩	٠,٠٨٩	-٠,١٣٤	-٠,٢٩٩	-٥,٤٧٧	***	٣٠,٠٠٢	***

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن=٣٨٢) مفردة.  $p < 0.001$  \*\*\*

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (٥) وجود إرتباط سالب ومعنوي بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي، وذلك وفقاً لقيم لكلٍ من  $B$ ،  $Beta$  السالبتين البالغتين (-٠,١٣٤)، (-٠,٢٩٩) علي التوالي، ويشير معامل التحديد ( $R^2$ ) إلي أن الرضا الوظيفي يفسر حوالي (٠,٠٨٩) من التباين في الإستنزاف العاطفي لدي أفراد عينة الدراسة، وتؤكد نتائج ( $T$ ) معنوية معاملات النموذج، كما أن معامل جوهرية النموذج ( $Sig. F$ ) يشير إلي معنوية هذه النتائج عند مستوي دلالة ( $P < 0.001$ ).

واستناداً إلى ما ورد من نتائج في الجدول السابق رقم (٥) يمكن قبول صحة الفرض الثالث، والذي ينص على أنه "توجد علاقة إرتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

#### ٤/٢/٧ نتائج إختبار الفرض الرابع H.4:

يهدف هذا الفرض إلى إختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني (كمتغير مستقل)، والإستنزاف العاطفي (كمتغير تابع)، وينص هذا الفرض علي أنه:

"يقلل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط تداخلي من قوة العلاقة الموجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

ولأغراض إختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (التدرجي) Multiple Regression Analysis (Stepwise) بإدخال متغيرين: التنافر الوجداني والرضا الوظيفي كمتغيرات مستقلة في معادلة انحدار واحدة، ويبين الجدول التالي رقم (٦) نتائج هذا الإختبار كما يلي:

#### جدول رقم (٦)

إختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في علاقة التنافر الوجداني بالإستنزاف العاطفي

المتغيرات	B	Beta	T	Sig. t
التنافر الوجداني	٠,٢٧١	٠,٢٦١	٤,٦٣٣	***٠,٠٠٠
الرضا الوظيفي	-٠,٠٩٣	-٠,٢٠٧	٣,٦٧٠-	***٠,٠٠٠
معامل الإرتباط R	٠,٣٨٦			
معامل التحديد $R^2$	٠,١٤٩			
معامل جوهرية النموذج F	٢٦,٧٣٨			
مستوى معنوية النموذج (معنوية F)	***٠,٠٠٠			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن=٣٨٢) مفردة.  $p < 0.001$  \*\*\*

من إستعراض نتائج الجدول السابق رقم (٦) يتبين الآتي:

- يشير معامل التحديد  $R^2$  إلى أن التنافر الوجداني والرضا الوظيفي يفسران معاً (١٤,٩%) من التباين في الإستنزاف العاطفي لدي أفراد العينة، وبمقارنة هذه النتيجة بنتائج تحليل الانحدار لنفس

المتغيرات قبل إدخال المتغير الوسيط جدول رقم (٣) نجد أن قيمة  $R^2$  كانت (١١,٢%)، مما يعني أن الرضا الوظيفي (كمتغير وسيط) له محتوى إضافي في تفسير جانب مهم من التباين في الإستنزاف العاطفي لدى أفراد العينة (المتغير التابع).

• إنخفاض القيم المطلقة لمعاملات الانحدار المعيارية للعلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي بعد دخول المتغير الوسيط، حيث كانت قيم  $B$ ،  $Beta$  تساوى (٠,٣٤٦)، (٠,٣٣٤) على التوالي (جدول رقم (٣)) وأصبحت (٠,٢٧١) ، (٠,٢٦١) على التوالي (جدول رقم (٦)) مما يعني أن دخول المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) قد قلل من العلاقة الموجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، ولم يبلغ تماماً هذه العلاقة، وهو ما يشير إلى وجود وساطة جزئية وليست كاملة.

• تؤكد نتائج (T) معنوية معاملات النموذج السابق، كما أن معامل جوهرية النموذج (F) يثبت معنوية هذه النتائج عن مستوي دلالة ( $P < 0.001$ ).

وبناءً على ما سبق من نتائج يمكن قبول صحة الفرض الرابع، والذي ينص على أنه "يقلل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط تداخلي من قوة العلاقة الموجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدى العاملين في قطاع البنوك محل الدراسة".

٨/ مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء مناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها من واقع إختبار الفروض الرئيسية للدراسة على النحو التالي:

٨/١ مناقشة وتفسير نتائج إختبار الفرض الأول H.1:

ينص هذا الفرض على أنه:

"توجد علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدى العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

وقد أسفرت نتائج إختبار هذا الفرض عن وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين شعور العاملين بالتنافر الوجداني وإستنزافهم عاطفياً في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات السابقة في هذا الشأن (e.g.: Kenworthy et al., 2014; Andela & Truchot, 2017; Konze et al., 2017; Flabane et al., 2019; Choi et al., 2021; Yang. & Jang, 2022) والتي أشارت جميعها إلى وجود تأثير معنوي موجب لشعور العاملين بالتنافر الوجداني على إستنزافهم عاطفياً، ويمكن تفسير هذه النتيجة المتمثلة في وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي بأن حدوث تناقض بين المشاعر الداخلية للعاملين، وما يظهره من مشاعر إيجابية أو غير حقيقية لتلبية متطلبات العمل سوف يؤدي إلى إنخفاض طاقتهم الجسدية والعاطفية والشعورية، وانخفاض قدرتهم على العمل، وشعورهم بالإجهاد واستنفاد مواردهم العاطفية وهو ما يزيد من مستوي شعورهم بالإستنزاف العاطفي.

## ٢/٨ مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الثاني H.2:

ينص هذا الفرض على أنه:

"توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

وقد أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين شعور العاملين بالتنافر الوجداني ورضاهم الوظيفي في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات السابقة (e.g.: Lewing & Dollard, 2003; Peters, 2007; Cheung & Tang, 2010; Torland, 2011; Iplik et al., 2014; Zito et al., 2018; Lam et al., 2022) والتي أشارت جميعها إلى وجود تأثير معنوي سالب لشعور العاملين بالتنافر الوجداني على رضاهم الوظيفي، ويمكن تفسير هذه النتيجة المتمثلة في وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي بأن تزايد شعور العاملين داخل البنك بالتناقض بين ما يشعروا به من مشاعر وجدانية داخلية، وبين ما يظهرونه من عواطف في ضوء متطلبات العمل يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي لديهم.

## ٣/٨ مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الثالث H.3:

ينص هذا الفرض على أنه:

"توجد علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

وقد أسفرت نتائج اختبار هذا الفرض عن وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين شعور العاملين بالرضا الوظيفي وإستنزافهم عاطفياً في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة، وتتفق نتائج اختبار صحة هذا الفرض مع ما توصلت إليه نتائج عدد غير قليل من الدراسات السابقة (e.g.: Prajogo, 2019; Opoku et al., 2021; Abraham et al., 2022; Chen et al., 2022; Lu et al., 2022; Niebuhr et al., 2022) حيث توصلت نتائج تلك الدراسات جميعها إلى وجود تأثير معنوي سالب للرضا الوظيفي على الإستنزاف العاطفي، أي كلما زاد رضا الفرد قل إستنزافه العاطفي، وتعد هذه النتيجة المتمثلة في العلاقة المعنوية السالبة المباشرة بين الرضا الوظيفي والإستنزاف العاطفي منطقية حيث أن شعور العاملين بالرضا عن محتوى الوظيفة، ونظام الأجور والمكافآت، والعلاقات مع الرؤساء والزملاء يؤدي بدوره إلى شعورهم بالارتياح والسعادة، والقدرة على العمل، والمحافظة على مواردهم العاطفية، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض مستوي شعورهم بالإستنزاف العاطفي.

## ٤/٨ مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الرابع H.4:

ينص هذا الفرض على أنه:

"يقلل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط تداخلي من قوة العلاقة الموجبة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي لدي العاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة".

وقد تبين من نتائج إختبار هذا الفرض باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتاح ببرنامج SPSS، أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً تداخلياً في مسار العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني (كمتغير مستقل) والإستنزاف العاطفي (كمتغير تابع) - وإن كانت وساطة غير كاملة- حيث أن إدخال المتغير الوسيط لم يلغي تأثير المتغير المستقل، بل قلل من تأثيره الموجب المباشر والمعنوي علي المتغير التابع، ويمكن إرجاع تلك النتيجة إلى توافر كافة شروط الوساطة التداخلية الثلاث التي أشار إليها كل من (Baron & Kenny, 1986).

وتتفق نتائج إختبار صحة هذا الفرض مع نتائج دراسات (e.g.: Lewing & Dollard, 2003; Peters, 2007; Cheung & Tang, 2010; Iplik et al., 2014; Lam et al., 2022) إلي وجود علاقة معنوية سالبة بين شعور العاملين بالتنافر الوجداني ورضاهم الوظيفي. كما تتفق مع نتائج دراسات (e.g.: Prajogo, 2019; Opoku, 2021; Abraham et al., 2022; Chen et al., 2022; Lu et al., 2022; Niebuhr et al., 2022) الرضا الوظيفي لدي العاملين وإستنزافهم عاطفياً، ويمكن تفسير هذه النتيجة المتمثلة في قدرة الرضا الوظيفي علي التقليل من قوة العلاقة الموجبة المباشرة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، بأن تأثير التنافر الوجداني علي الإستنزاف العاطفي يتوقف بشكل كبير على مستوي شعور العاملين بالرضا الوظيفي، أي أن الرضا الوظيفي له محتوى تفسيري للتباين في الإستنزاف العاطفي، وتعد هذه النتيجة منطقية لأنه في حالة شعور العاملين بمشاعر إيجابية سارة نحو وظيفتهم فأن هذا بدوره يقلل من شعورهم بالإجهاد والإرهاق والإستنزاف العاطفي حتي مع شعورهم بالتنافر الوجداني.

#### ٩/ دلالات الدراسة:

من خلال مناقشة نتائج الدراسة الحالية تم التوصل إلى عدد من الدلالات العلمية والتطبيقية علي النحو التالي:

١/٩ دلت نتائج الدراسة الحالية على وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين التنافر الوجداني والإستنزاف العاطفي، وكذلك وجود علاقة معنوية سالبة بين التنافر الوجداني والرضا الوظيفي، وقد جاءت هذه النتيجة داعمة للنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة التي اختبرت هذه العلاقات في العديد من مجالات التطبيق، وهذا يدل على أن مجال التطبيق قد لا يكون له تأثير مهم على العلاقات بين هذه المتغيرات، وبهذا تكون الدراسة الحالية قد أسهمت من جانب علمي في دعم الأدبيات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات.

٢/٩ وفي سياق إختبار الدور الوسيط لمتغير الرضا الوظيفي في مسار العلاقة المباشرة بين شعور الفرد بالتنافر الوجداني من جانب وإستنزافه عاطفياً من جانب آخر، كشفت نتائج الدراسة عن وجود دور وسيط للرضا الوظيفي في هذه العلاقة على النحو المبين عند إختبار الفرض الرابع، وبإثبات هذا الدور الملطف للرضا الوظيفي في التقليل من التأثير السلبي للتنافر الوجداني علي الإستنزاف الوجداني فإن هذه النتيجة تعد إضافة إلى الأدبيات الأجنبية القليلة المتاحة في هذا الشأن، كما لم يتوصل الباحث إلى دراسة تناولت هذه الوساطة في الأدبيات العربية.

٣/٩ إن ما أظهرته نتائج الدراسة الحالية من ثبوت الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين التنافر الوجداني من ناحية، والإستنزاف العاطفي من ناحية أخرى، يعطي دلالة تطبيقية مهمة علي أن طرق الحد من التأثير السلبي للتنافر الوجداني تمر من خلال الرضا الوظيفي، ومن ثم يجب علي إدارة الموارد البشرية بالبنوك محل الدراسة أن تعمل علي تحقيق مستويات عالية من رضا العاملين إلي جانب الحد من شعورهم بالتنافر الوجداني، إذ أن تركيز الإدارة فقط علي البرامج والسياسات التي تحد من مستوي التنافر الوجداني قد لا يخفض من هذا التأثير السلبي بالشكل المطلوب، ولكن يجب أيضا أن تركز علي تلك البرامج والإستراتيجيات التي تحقق مستويات عالية من الرضا الوظيفي لدي العاملين في البنوك التجارية محل الدراسة.

#### ١٠/ توصيات الدراسة:

بناءً علي ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم التوصيات الآتية:

#### ١٠/١ التوصيات الخاصة بالشعور بالتنافر الوجداني:

أشارت نتائج الدراسة الحالية إلي أن شعور العاملين بالتنافر الوجداني يؤثر تأثيراً معنوياً موجباً علي إستنزافهم عاطفياً، وفي ضوء هذه النتيجة توصي الدراسة الحالية بضرورة قيام إدارة البنوك محل الدراسة ببذل الجهود، والتركيز عند وضع السياسات، والاستراتيجيات المصرفية علي التقليل من شعور العاملين بالتنافر الوجداني ومن ثم الحد من تأثيراته السلبية علي العاملين، وفيما يلي آليات يمكن للبنوك محل الدراسة اتباعها من أجل تنفيذ هذه التوصية:

١٠/١/١ ضرورة قيام إدارة البنوك بتشكيل لجان علي مستوي عالٍ تضم في عضويتها متخصصين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي، وإقامة ندوات ومؤتمرات ودورات علمية وورش عمل لتعريف العاملين بمفهوم التنافر الوجداني ومخاطره وتأثيراته السلبية علي المستويين الفردي والتنظيمي داخل البنك، وتحديد آليات خطوات استباقية في مواجهته.

١٠/١/٢ ضرورة قيام إدارة البنوك محل الدراسة علي تقديم مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية التي يمكن من خلالها تعويض العاملين داخل البنك عن التأثيرات السلبية سواء الجسدية أو النفسية نتيجة شعورهم بالتنافر العاطفي داخل البنك.

١٠/١/٣ إعادة تصميم الوظائف من خلال منح العاملين مزيد من الحرية في العمل، أو وضع فترات راحة خلال يوم العمل، أو توفير أماكن مجهزة خصيصاً لإعادة الشحن المعنوي والنفسي للعاملين بما يحسن من مستوي تفاعلهم مع العملاء، ويقلل من شعورهم بالتعب الجسدي، ويزيد من قدرتهم علي تحمل ما تتطلبه وظيفتهم من إظهار مشاعر لا يشعرون بها.

١٠/١/٤ ضرورة قيام البنك بتوفير عدد من الأخصائيين النفسيين ليكونوا مستشارين للعاملين في البنك، يمكن الرجوع إليهم لتقديم الدعم والنصح والمشورة عند شعور العاملين بالتنافر الوجداني أو كلما تطلب الأمر ذلك.

## ٢/١٠ التوصيات المتعلقة بتحقيق الرضا الوظيفي:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وأكدت أن شعور العاملين بالرضا الوظيفي يعد من المقدمات الأساسية المؤثرة في انخفاض شعورهم بالإستنزاف العاطفي، كما أوضحت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً تداخلياً في العلاقة المباشرة بين التنافر الوجداني من جانب، والإستنزاف العاطفي من جانب آخر، وفي ضوء هذه النتيجة **توصي الدراسة الحالية** بضرورة قيام إدارة البنوك محل الدراسة ببذل الجهود، والتركيز عند وضع السياسات، والاستراتيجيات المصرفية علي تحقيق رضا العاملين، وفيما يلي آليات يمكن للبنوك محل الدراسة اتباعها من أجل تنفيذ هذه التوصية:

١/٢/١٠ قيام إدارة البنوك بإنشاء قاعدة بيانات لموظفيها متضمنة البيانات الشخصية، وكافة البيانات الأخرى المتعلقة باحتياجاتهم الحالية، والمستقبلية، والتي يجب تحديثها باستمرار واسترجاع هذه البيانات وإستخدامها عند وضع الخطط الاستراتيجية، والبرامج للمحافظة علي رضا العاملين بها، وخفض شعورهم بالإستنزاف العاطفي.

٢/٢/١٠ ضرورة قيام إدارة البنوك محل الدراسة بإجراء إستقصاءات دورية للوقوف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بها من خلال التركيز على عناصره والتي تتمثل في المرتبات والحوافز، والترقيات، ومحتوى الوظيفة، وظروف العمل المادية، والنظام الإشرافي، وعلاقات العمل، وغيرها.

٣/٢/١٠ إلحاقاً بالبند السابق، يتبع ذلك قيام إدارة البنوك من خلال إدارة التدريب بإستخدام نتائج تلك الإستقصاءات كأساس لوضع برامج وسياسات من شأنها رفع مستوى الرضا عن العمل لدى العاملين بها.

٤/٢/١٠ ضرورة إهتمام إدارة البنوك بوضع وتصميم نظام فعال للمرتبات والمكافآت يتمشى مع الإحتياجات المعيشية والاقتصادية في الفترة الحالي، ويراعي الجهد المبذول في العمل، وأن تعمل علي تهيئة ظروف عمل مناسبة، وبناء وتدعيم علاقات العمل الإيجابية.

## ١١/ الدراسات المستقبلية المقترحة:

أثارت نتائج الدراسة الحالية، ودلالاتها عدداً من النقاط التي يمكن أن تكون مجالاً لدراسات مستقبلية، ويمكن اقتراح بعض منها كآلاتي:

١/١١ تناولت الدراسة الحالية الدور الوسيط للرضا الوظيفي للتخفيف من التأثير السلبي للتنافر الوجداني علي الإستنزاف العاطفي، ومن ثم يقترح الباحث دراسة عوامل وسيطة أخرى مثل الذكاء الوجداني، والدعم التنظيمي، وتمكين الموظفين، وغيرها من العوامل للتخفيف من هذه التأثيرات السلبية علي الإستنزاف العاطفي.

٢/١١ لم تتناول الدراسة الحالية العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والتنافر الوجداني، ومن ثم يوصي الباحث بدراسة مدى وجود اختلافات معنوية في شعور العاملين بالتنافر الوجداني تبعاً للمتغيرات الديموغرافية للعامل مثل النوع، والسن، والجنس.

١٢ / مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، عبد الناصر طه (٢٠١٣). دور إدراك ضغوط العمل كمتغير وسيط في علاقة الكفاءة الذاتية وتقدير الذات بالاحترق النفسى: دراسة تحليلية. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة سوهاج، ٢٧(٢): ٢٠٩-٢٧٤.

العبد، عاطف عدلى، عزمى، ذكى أحمد (٢٠٠٢). *الأسلوب الإحصائى وإستخدامه فى بحوث الرأى العام*، دار الفكر العربى، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

بدر، حامد رمضان (١٩٨٣). الرضا الوظيفى لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسة بجامعة الكويت. *مجلة العلوم الاجتماعية*، جامعة الكويت، الكويت، (٣): ٨٧-١١٥.

حموده، عبد الناصر محمد علي (٢٠٠٢). *مقدمة السلوك التنظيمى-البعدان الفردي والجماعي*. الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، جامعة أسيوط، أسيوط، جمهورية مصر العربية.

رفاعى، رجب حسنين (٢٠٠٤). تأثير الرضا عن العمل كمتغير وسيط فى العلاقة بين متغيرات ضغوط العمل والاحترق النفسى لدى الأطباء. *آفاق جديدة للدراسات التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنوفية، السنة السادسة عشر، ٤٣(٣): ١٢٧-١٩٥.

ريان، عادل ريان محمد (٢٠١٣). *بحوث التسويق-المبادئ والقياس والطرق*، الطبعة الرابعة، مطبعة الصفا والمروة، أسيوط، جمهورية مصر العربية.

عبد الباقي، صلاح (٢٠٠١). *قضايا إدارية معاصرة*، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

عويس، ممدوح ذكي أحمد (٢٠١٦). نموذج لمسيبات ونتائج التنافر العاطفي للعاملين في القطاع الصحي: دراسة تطبيقية في مستشفيات إحدى الجامعات المصرية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٢٣(٢): ٢٢٩-٢٧٥.

محمود، أمل مبارك (٢٠٠٣). *علاقة ضغوط الدور بالاحترق النفسى ودور الدعم الإجماعى فى هذه العلاقة*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، أسيوط، جمهورية مصر العربية.

- Abraham, K., Erickson, P., Sata, M. & Lewis, S. (2022). Job Satisfaction and Burnout among peer support specialists: The Contributions of Supervisory Mentorship, Recovery-Oriented Workplaces, and Role Clarity. *Advances in Mental Health*, 20 (1).
- Andela, M. & Truchot, D. (2017). Emotional Dissonance and Burnout: The Moderating Role of Team Reflexivity and Re-Evaluation. *Stress and Health*, 33: 179-189.
- Ashforth, B. & Humphrey, R. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18(1): 88-115.
- Baron, R. & Kenny, D. (1986). The Moderator- Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Statistical Considerations. *Journal of Social psychology and Personality*, 51(6):1173-1182.
- Brouwers, A. & Tomic, W. (2000). A Longitudinal Study of Teacher Burnout and Perceived Self-Efficacy in Classroom Management. *Teaching and Teacher Education*, 16, 239-253.
- Chen, W., Zhou, S., Zheng, W. & Wu, S. (2022). Investigating the Relationship between Job Burnout and Job Satisfaction among Chinese Generalist Teachers in Rural Primary Schools: A Serial Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19:1-18.
- Cheung, F. & Tang, C. (2010). The Influence of Emotional Dissonance on Subjective Health and Job Satisfaction: Testing the Stress–Strain–Outcome Model. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(12): 3192-3217
- Choi, S., Kang, Y. & Yeo, K. (2021). Effect of A Protestant Work Ethic on Burnout: Mediating Effect of Emotional Dissonance and Moderated Mediating Effect of Negative Emotion Regulation. *Sustainability*, 13: 1-14.
- Chu, K. & Murrmann, S. (2006). Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(6): 1181-1191.
- Fiabane, E., Dordoni, P., Setti, I., Cacciatori, I. & Grossi, C. (2019). Emotional Dissonance and Exhaustion among Healthcare Professionals: The Role of the Perceived Quality of Care. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 32(6):84-851.
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30: 159-165.
- Hair, J., Tatham, R., Anderson, R. & Black, W. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human Feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Iplik, F., Topsakal, Y. & Iplik, E. (2014). The Effects of Emotional Labor on Job Attitudes of Hotel Employees: Mediating and Moderating Roles of Social Support and Job Autonomy. *International Review of Management and Marketing*, 4(3): 175-186.

- Karabati, S., Ensari, N. & Fiorentino, D. (2019). Job Satisfaction, Rumination, and Subjective Well-Being: a Moderated Mediational Model. *Journal of Happiness Studies*, 1-18.
- Karatepe, O. & Aleshinloye, K. (2009). Emotional Dissonance and Emotional Exhaustion among Hotel Employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3): 349-358.
- Kenworthy, F., Frame, M. & Petree, R. (2014). A Meta-Analytic Review of the Relationship between Emotional Dissonance and Emotional Exhaustion. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(1): 94-105.
- Konze, A., Rivkin, W. & Schmidt, K. (2017). Is Job Control A Double-Edged Sword? A Cross-Lagged Panel Study on the Interplay of Quantitative Workload, Emotional Dissonance, and Job Control on Emotional Exhaustion. *International Journal of Environmental Research of Public Health*, 14(1608):1-22.
- Lam, R., Cheung, C. & Lugosi, P. (2022). The Impacts of Cultural Intelligence and Emotional Labor on the Job Satisfaction of Luxury Hotel Employees Rachel. *International Journal of Hospitality Management*, 100:1-12.
- Lewing, K. & Dollard, M. (2003). Emotional Dissonance, Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Call Centre Workers. *European Journal of Work and organizational Psychology*, 12 (4): 366-392.
- Lu, M., Luo, J., Chen, W. & Wang, M. (2022). The Influence of Job Satisfaction on the relationship between Professional Identity and Burnout: A study of Student Teachers in Western China. *Current Psychology*, 41: 289-297.
- Maslach, C. & Jackson S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2: 99-113.
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 5: 16-22.
- Niebuhr, F., Borle, P, Zobel, F. & Mahlknecht, S. (2022). Healthy and Happy Working from Home? Effects of Working from Home on Employee Health and Job Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3):1122-1156.
- Opoku, Yoon, Kang & You (2021). How to Mitigate the Negative Effect of Emotional Exhaustion among Healthcare Workers: The Role of Safety Climate and Compensation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (6641): 1-15
- Park, J., Rutherford, B., & Sang, W. (2014). Service Employees as Emotional Laborers: Psychological and Behavioral Outcomes. *13th International Research Conference in Service Management*, France.
- Park, Y., Hyun, H. & Jhang, J. (2019). Do Emotional Laborers help the Needy more or Less? The Mediating Role of Sympathy in the Effect of Emotional Dissonance on Prosocial Behavior. *Frontiers in Psychology*, 10(118).
- Peters, C. (2007). Longitudinal Relationships between Emotional Dissonance, Job Satisfaction, and Turnover Moderated by Work Engagement and Lack of Reciprocity. *Thesis in the Department of Psychology*, University Konstanz.

- Prajogo, W. (2019). The Relationship among Emotional Exhaustion, Job Satisfaction, Performance, and Intention to Leave. *Advances in Management & Applied Economics*, 9(1): 21-29.
- Rafaeli, A. & Sutton, R. (1987) Expression of Emotion as Part of the Work Role. *Academy of Management Review*, 12: 23-37.
- Schwarzer, R. & Hallum, S. (2008). Perceived Teacher Self-Efficacy as A Predictor of Job Stress and Burnout. *Applied Psychology: An International Review*, 57(1): 152-171.
- Skaalvik, E. & Skaalvik, S. (2016). Teacher Stress and Teacher Self-Efficacy as Predictors of Engagement, Emotional Exhaustion, and Motivation to Leave the Teaching Profession, *Creative Education*, 7(13): 1785-1799.
- Torland, M. (2011). Effects of Emotional Labor on Adventure Tour Leaders' Job Satisfaction, *Tourism Review International*, 14(2):129-142.
- Tull, D. & Hawkins, D. (1987). *Marketing Research Measurement and Method*. (4th Ed.) New York: Macmillan Publishing Co.
- Yang, K. & Jang, H. (2022). Mechanisms Linking Emotional labour and Emotional Exhaustion: Combining Two Different Perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 25: 688-700.
- Yulianti, P. & Madina, N. (2018). Antecedent Burnout: Emotional Job Demand, Emotional Display Rules, Emotional Dissonance. *In The 2018 International Conference of Organizational Innovation, KnE Social Sciences*: 1170-1179.
- Zapf, D. & Holz, M. (2006). On the Positive and Negative Effects of Emotion Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1): 1-28.
- Zito, M., Emanuel, F., Molino, M., Cortese, C., Ghislieri, C., Colombo, L. (2018). Turnover Intentions in A Call Center: The Role of Emotional Dissonance, Job Resources and Job Satisfaction. *PLoS ONE*, 13(2):1-16.

