

## أثر الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا

أ.د/ جاد الرب عبدالسميع حسنين      د/ محمد محمود عبداللطيف المتولي

أستاذ إدارة الموارد البشرية      مدرس إدارة الأعمال  
كلية التجارة – جامعة المنصورة      كلية التجارة – جامعة المنصورة

د/ إبراهيم جمال الدين محمود أحمد محجوب

مدرس بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة – جامعة المنصورة

### ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحديد أثر الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا. وتم تصميم قائمة استقصاء لقياس درجة توافر الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف، وتم توزيعها على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية على مستوى مصلحة الضرائب العامة ومصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة الدقهلية ودمياط. ولتحليل البيانات الأولية للبحث، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإدخال البيانات الأولية وبرنامج AMOS للتحليل. وقد بلغ حجم المجتمع ٣٠٤٩ مفردة وتم استخدام أسلوب العينة التي تبلغ عددها ٣٤١ مفردة، فتبين أن عدد الاستثمارات الصحيحة التي تم ادخالها للبرنامج تبلغ ٣٠٦ بنسبة تقدر بحوالي ٨٩,٦% من إجمالي حجم العينة. وتوصل البحث إلى وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للصراع بين الأسرة والعمل على كل من الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، ويؤثر تأثير ايجابي على النية لترك العمل عند مستوى ٠,٠٠١، في حين أن الصراع بين الأسرة والعمل لا يؤثر تأثير معنوي على مستوى الأداء الوظيفي.

### تمهيد:

يُعد التكامل بين متطلبات الأسرة والعمل أحد أهم التحديات التي تواجه كلاً من العامل والمنظمات، وتشير الدراسات إلى ضرورة التفاعل بين كل من الأسرة والعمل لمسايرة التغيير في الظروف الاجتماعية والاقتصادية (Zaman et al., 2014). وتشير العديد من الدراسات إلى أن التفاعل بين الأسرة والعمل له جانبين هما الصراع بين الأسرة والعمل (الذي يمثل الجانب السلبي للتفاعل بين الأسرة والعمل)، والإثراء بين الأسرة والعمل (الذي يمثل أحد الجوانب الايجابية للتفاعل بينها) (Demerouti et al., 2012; Lazarova et al., 2012; De et al., 2012; Jenkins et al., 2014; Lu & Chang, 2014; Michel, 2012; Beham et al., 2014; Lu et al., 2015; Siahaan, 2018).

وفي ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، اهتم الباحثون بدراسة مستوى الصراع بين الأسرة والعمل باعتباره مصدراً رئيسياً من مصادر التوتر لدى الكثير من العاملين. حيث أكدت بعض الدراسات أنه يُعد أحد أشكال صراع الدور الداخلي بين كل من الأسرة والعمل ( Gao et al., 2013).

هذا وتمثل النواتج الوظيفية للموظف في الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي للعامل وتحديد نية العامل لترك الوظيفة أو الاستمرار بها وتحديد مستوى الأداء الوظيفي (Øgaard, 2006; Dhammika, et al., 2012).

ولما كانت مكونات المصالح الإيرادية في مصر تتمثل في مصلحة الضرائب المصرية ومصالح الضرائب العقارية ومصالح الجمارك المصرية، فقد تم اختيار مصلحة الضرائب المصرية مجالاً للتطبيق وذلك بمنطقة شمال الدلتا (محافظة الدقهلية ودمياط) وذلك وفقاً لتقسيم مصلحة الضرائب المصرية. حيث يتحمل الموظف للكثير من الأعباء الوظيفية داخل هذا المجال. مما يعني أن الموظف في هذه المصلحة لديه المزيد من الأعباء الوظيفية وزيادة الضغوط، ومن ثم قد يواجه الصراع بين الأسرة والعمل.

## أولاً: الإطار النظري:

وفقاً لنظرية المحافظة على الموارد (Conservation of Resources Theory (COR) ، يسعى الأفراد لتنمية الموارد والحفاظ عليها من الخسائر الفعلية والمحتملة (Carlson et al., 2012; Chen et al., 2014; Siu et al., 2014; Moazami et al., 2014; Okonkwo, 2018; Naseem, 2018; Lee et al., 2018; Pekaar et al., 2017; و يؤثر توافر الموارد المطلوبة للأسرة على مستوى الأداء الوظيفي للموظف (Siu et al., 2014). وتعتبر هذه النظرية الأكثر شيوعاً لتوضيح ضغوط العمل حيث توفر الأساس النظري لكل من مصطلح الصراع بين الأسرة والعمل والإثراء بين الأسرة والعمل (Chen et al., 2014; Van et al., 2014). ويعتبر Cropanzano أول من طبق نظرية المحافظة على الموارد مع مصطلح الصراع بين الأسرة والعمل عام ١٩٩٠ (Baumann, 2013).

وفيما يلي عرض لمتغيرات الدراسة بشيء من التفصيل على النحو التالي:

### ١. الصراع بين الأسرة والعمل:

تدعم نظرية الصراع مفهوم الصراع بين الأسرة والعمل، حيث قدمت هذه النظرية شرح لبناء هذا الصراع، وأوضحت تعارض أعباء الأسرة مع أعباء العمل، مما أدى إلى ظهور صراع بينهما (McLean, 2013).

وفيما يلي عرض لمفهوم الصراع بين الأسرة والعمل وأبعاده:

## أ. مفهوم الصراع بين الأسرة والعمل:

قدمت الدراسات السابقة العديد من التعريفات الخاصة بالصراع بين الأسرة والعمل، حيث عرف الصراع بين الأسرة والعمل بأنه أحد مصادر الضغوط على الأفراد، وذلك لأنه يمثل شكل من أشكال صراع الدور بين الأسرة والعمل نظراً لتعارض أدوار كل من الأسرة والعمل (Greenhaus & Beutel, 1985; Sanaz & Khadijah, 2014; Tziner & Sharoni, 2014; Bethge & Borngräber, 2015; Ahmed et al., 2018).

في حين عرفه ( Early (2013 بأنه صراع ثنائي الاتجاه، حيث يؤدي الإجهاد في العمل إلى توتر العلاقة مع الأسرة من ناحية، ومن ناحية أخرى يؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء داخل المنظمة (Bradley, 2013).

وأشارت بعض الدراسات أن هذا يعني صراع الدور الناتج عن تعارض متطلبات الأسرة مع مهام العمل، وذلك لعدم توافر الوقت والطاقة اللازمان لأداء مهام كل من العمل والأسرة. ويشمل هذا الصراع صراع الوقت والسلوك والإجهاد (Lapierre et al., 2008; Carlson et al., 2012; Michel & Michel 2012; Colombo et al., 2013; Camgoz, 2014; Su & Zhang, 2014; Siahaan, 2018).

في ضوء ما تم عرضه من تعريفات الصراع بين الأسرة والعمل، يمكن للباحث استخلاص ما يلي:

- يُعد الصراع بين الأسرة والعمل شكل من أشكال صراع الدور الذي يظهر عند تعارض أدوار العمل مع أدوار الأسرة.
- أنه صراع ثنائي الاتجاه يحدث عندما تعوق مهام العمل أداء متطلبات الأسرة، أو تعوق متطلبات الأسرة أداء مهام العمل.
- يحدث التعارض بين متطلبات الأسرة مع مهام العمل، لعدم توافر الوقت والطاقة اللازمة لأداء مهام كل من العمل والأسرة.
- يشمل الصراع بين الأسرة والعمل صراع الوقت وصراع الإجهاد وصراع السلوك.

## ب. أبعاد الصراع بين الأسرة والعمل:

أشارت الدراسات السابقة إلى أن الصراع بين الأسرة والعمل يشمل نوعين رئيسيين وهما صراع الأسرة على العمل (family interfering with work (FIW) وصراع العمل على الأسرة (work interfering with family (WIF) (Shin & Kim, 2014; Bethge work interfering with family (WIF) & Borngräber, 2015; Kengatharan, 2015; Symoens & Bracke 2015; Symoens & Bracke 2015; Siahaan, 2018).

ونظراً لطبيعة الدراسة ومتغيراتها يقوم الباحث بالتركيز على النوع الأول وهو صراع الأسرة على العمل (FIW) Family Interfering With Work، وذلك لتحديد أثر هذا الصراع على النواتج الوظيفية للموظف باعتباره المتغير التابع لهذه الدراسة.

ووفقاً لما سبق بيانه تتمثل أبعاد الصراع بين الأسرة والعمل في ثلاثة أبعاد وهي: صراع الوقت، وصراع الإجهاد، وصراع السلوك (Greenhaus & Beutell, 1985; Segado & López, 2014; Su & Zhang, 2014; Bethge & Borngräber, 2015; Kengatharan, 2015; Symoens & Bracke 2015) وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

#### - صراع الوقت Time-Based FIW

اتفقت بعض الدراسات على أن صراع الوقت هو الصراع الناتج عن ضرورة أداء أكثر من دور للأسرة والعمل في فترة زمنية واحدة (Greenhaus & Beutell, 1985; Bradley, 2013; Sanaz & Khadijah, 2014; Tziner & Sharoni, 2014; Kengatharan, 2015). في حين يرى (Su & Zhang, 2014) أن صراع الوقت يعني استمرار الموظف في العمل فترات زمنية طويلة مع إهمال الأسرة، وخاصة في الأجازات حيث يترك الموظف الأسرة ويذهب إلى العمل وحينها يظهر التعارض بين العمل والأسرة.

#### - صراع الإجهاد Strain-Based FIW

يرى كل من (Kengatharan (2015) and Edwards & Rothbard (2000) أن صراع الإجهاد يقصد به الصراع الذي ينتج عنه الكثير من الضغوط على الفرد، مثل عدم الرضا والتوتر والقلق والتعب، بسبب زيادة الأعباء الواجب القيام بها للأسرة وللعمل الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض القدرات الجسدية والعقلية اللازمة لأداء المهام للأسرة وللعمل معاً. وأضاف بعض الباحثين أن صراع الإجهاد هو الصراع الناتج عن وجود أدوار متعددة للأسرة والعمل، مما يؤدي إلى كثير من الضغوط على الفرد عند توجيه الجهد لأداء دور معين وإهمال الأدوار الأخرى مما يؤدي إلى سوء الحالة المزاجية للموظف (Greenhaus & Beutell, 1985; Bradley, 2013; Early, 2013; Su & Zhang, 2014).

#### - صراع السلوك Behavior-Based FIW

اتفق العديد من الباحثين على أن صراع السلوك هو الصراع الناتج عن أداء مجموعة من السلوكيات المطلوبة لأداء دور معين ولكن لا تتفق هذه السلوكيات مع دور آخر. على سبيل المثال اهتمام الفرد بحل مشاكل العمل وإهمال المشاكل الأسرية، ولذلك يمكن القول بأن صراع السلوك نتيجة يظهر عند قيام الفرد بسلوك في أحد المجالات وإهمال المجالات الأخرى (Greenhaus & Beutell, 1985; Bradley, 2013; Early, 2013; Sanaz & Khadijah, 2014; Tziner & Sharoni, 2014; Kengatharan, 2015). في حين يرى (Su and Zhang (2014) أن صراع السلوك هو الصراع الناتج عن صراع الوقت وصراع الضغوط.

## ٢. المتغير التابع: النواتج الوظيفية للموظف Employee Job Outcomes:

وهي النواتج التي يتم الوصول إليها نتيجة لشغل وظيفة معينة داخل منظمة ومع التعامل مع سياساتها الوظيفية ومع استمرار الموظف بالعمل داخل هذه المنظمة ينتج عنه هذه النواتج.

حيث اتفقت معظم الدراسات السابقة على أن تعامل الموظف مع المنظمة وسياساتها الوظيفية ينتج عنه مجموعة من النواتج التي تؤثر على سلوكيات العامل داخل المنظمة، وقد اتضح من مراجعة هذه الدراسات وجود اختلاف بين الباحثين في تحديد هذه النواتج، وذلك على النحو الذي يتضح في الجدول رقم (١):

جدول رقم (١)

### النواتج الوظيفية للموظف

النواتج الوظيفية للموظف								الباحث
الفخر الوظيفي	الأداء الوظيفي	ضغوط العمل	الشعور بالذات	نوايا ترك العمل	سلوك المواطنة التنظيمية	الالتزام الوظيفي	الرضا الوظيفي	
	✓			✓		✓	✓	(Øgaard, T., 2006)
	✓			✓		✓	✓	(Rod & Ashill, 2010)
				✓		✓		(Silva et al., 2010)
						✓	✓	(Kedharnath, 2011)
	✓	✓		✓		✓		(Jam et al., 2011)
				✓		✓	✓	(Rodwell et al., 2011)
	✓					✓	✓	(Dhammika et al., 2012)
				✓		✓	✓	(Mutsvunguma, 2012)
				✓		✓	✓	(Lee, 2012)
				✓	✓	✓	✓	(Yadav, 2012)
	✓			✓		✓		(Karatepe, 2013)
				✓		✓	✓	(Ruiz et al., 2013)
				✓		✓	✓	(Rimi & Yusoff, 2013)
		✓		✓				(Avgar & Chung, 2014)
	✓			✓				(Chen & Wang, 2014)
✓			✓	✓	✓	✓	✓	Kimeli & Chemnetich, ) (2014)
					✓	✓		(Zhang & Zhu, 2014)
	✓					✓	✓	(Lee et al., 2015)

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة.

وفي ضوء النواتج التي يتضمنها الجدول رقم (1)، وبمراجعة المقصود منها في أدبيات الدراسة، قام الباحث بتحديد النواتج الوظيفية للموظف التي اعتمد عليها العديد من الباحثين مثل (Øgaard, 2006; Rod & Ashill, 2010; Rodwell et al., 2011; Mutsvunguma, 2012; Lee, 2012; Ruiz et al., 2013; Kimeli & Chemngetich, 2014; Lee et al., 2015) والتي تتمثل في الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي ونوايا ترك العمل. وفيما يلي يتم عرض كل ناتج:

#### أ- الرضا الوظيفي Job Satisfaction

أوضحت الدراسات السابقة تعريفات عديدة للرضا الوظيفي، حيث عرفه (Øgaard 2006) بأنه عبارة عن إشباع كافة احتياجات الموظف في الوظيفة الحالية، بالإضافة إلى تقديم الموظف التوصية لكافة الأفراد لشغل الوظيفة في نفس المنظمة. في حين ذكر (Kimeli and Chemngetich 2014) أن الرضا الوظيفي هو توفير المنظمة الفرص اللازمة للموظف لتطوير قدراته الذاتية وزيادة الاحترام المدرك من المدير علاوة على ذلك مناسبة الواجبات الموكلة للموظف مع قدراته.

#### ب- الالتزام الوظيفي Job Commitment

تعددت الدراسات السابقة في تعريف الالتزام الوظيفي، حيث أشار (Øgaard 2006) إلى أن الالتزام الوظيفي عبارة عن استعداد الموظف لتقديم كافة الجهود اللازمة لإنجاز المهام داخل المنظمة، بالإضافة إلى شعور الموظف بالفخر لانتمائه لهذه المنظمة. وأضاف (Dhammika et al. 2012) أن الالتزام الوظيفي يعني شعور عاطفي إيجابي ينشأ من تفاعل ثلاثة أبعاد وهي العاطفي ويعني شعور الموظف بالفخر أنه عضو داخل المنظمة، والاستمراري ويعني استمرار الموظف بالوظيفة وعدم الرغبة في تركها والبحث عن غيرها، والمعياري ويعني التزام أدبي للموظف بالبقاء في المنظمة وعدم التخلي عنها. ويرى (Lee 2012) أنه عبارة عن الرابط النفسي بين الموظفين والمنظمة.

#### ج- الأداء الوظيفي Job Performance

تعددت الدراسات السابقة في تعريف الأداء الوظيفي، ويعرف الأداء الوظيفي بأنه قدرة الموظف على إنجاز المهام الموكلة إليه، بالإضافة إلى مقارنة نتائج أداء الموظف مع نتائج أداء باقي الموظفين داخل المنظمة لتحديد مستوى الأداء الوظيفي (Øgaard, 2006; Jam et al., 2011; Chen & Wang, 2014; Pekaar et al., 2017 Santoso, 2018).

#### د- نوايا ترك العمل Turnover Intentions

تعددت الدراسات السابقة في تعريف نوايا ترك العمل، حيث تُعرف نوايا ترك العمل بأنها رغبة الموظف في ترك المنظمة والبحث عن وظيفة جديدة في منظمة أخرى (Øgaard, 2006; Jam et al., 2011; Karatepe, 2013; Chemngetich 2014; Chen & Wang, 2014; Avgar & Chung, 2014). ويرى (Lee 2012) أن نوايا ترك العمل تشمل جانبين هما: الانسحاب من العمل ويعني ترك المنظمة والبحث عن منظمة أخرى، والانسحاب من الوظيفة

وتعني الرغبة في تقليل عدد ساعات العمل أو تقليل عدد المهام الموكلة إلى الموظف مع الاحتفاظ بالوظيفة.

### ٣. الصراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف:

وفقاً لنظرية Conservation of Resources Theory (COR) فإن أداء مهام العمل يتداخل دائماً مع مسؤوليات الأسرة، مما يجعل الموظف يفقد بعض الوقت والموارد وذلك بسبب التفاعل بين الأسرة والعمل، مما يترتب عليه انخفاض مستوى الإثراء بين الأسرة والعمل وزيادة مستوى الصراع بينهما. وبالإضافة إلى ذلك ينخفض مستويات كل من الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي للعامل (Goa et al., 2013).

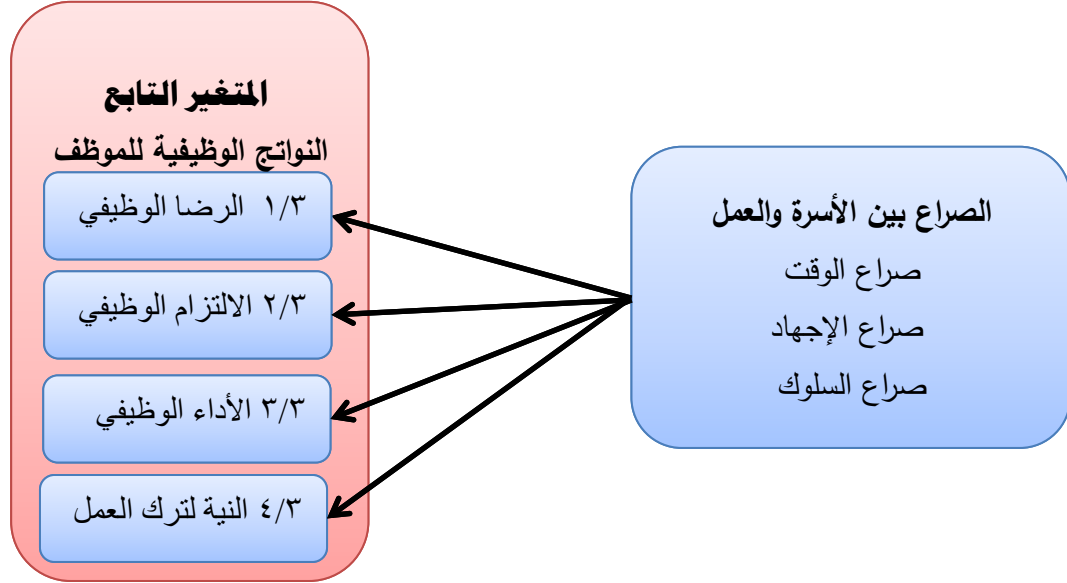
وأوضحت نتائج دراسة كل من ( Karatepe and Karadas, 2014); Andres et al. (2012) أن التفاعل بين الأسرة والعمل يؤثر تأثيراً معنوياً على النية لترك العمل. كما أشارت دراسة Carmeli (2003) إلى وجود علاقة عكسية بين الصراع بين الأسرة والعمل والرضا الوظيفي للعاملين، وعدم وجود تأثير معنوي للصراع بين الأسرة والعمل والذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي. وأضافت Carmeli (2003) وجود علاقة عكسية بين الصراع بين الأسرة والعمل والالتزام الوظيفي للعاملين، وعدم وجود تأثير معنوي للصراع بين الأسرة والعمل والذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي. وكذا أضافت دراسة كل من ( Li and Zhang 2013) Zhao and Mattila (2013); (2013) وجود علاقة عكسية بين الصراع بين الأسرة والعمل والالتزام الوظيفي، حيث كلما زاد الصراع بين الأسرة والعمل كلما انخفض مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين وذلك لعدم توافر الاستقرار الوظيفي واستقرار الدخل.

أما عن نتائج دراسة Michel. R and Michel (2012) فقد أوضحت وجود ارتباط إيجابي قوي بين الإثراء بين الأسرة والعمل والالتزام الوظيفي، وكلما زاد الإثراء بين الأسرة والعمل زاد مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين. كما أوضحت هذه الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين الإثراء بين الأسرة والعمل والرضا الوظيفي. هذا وأوضحت دراسة كل من Ryan et al. (2015); Karatepe and Uludag (2008) أن الصراع بين الأسرة والعمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً مع نية الموظف لترك العمل. ووجود ارتباط سلبي بين الصراع بين الأسرة والعمل والرضا الوظيفي. ويرى Nohe and Sonntag, (2014); Karatepe and Kilic (2007) أن الصراع بين الأسرة والعمل يؤثر على كل من الرضا التنظيمي ونوايا ترك العمل والأداء الوظيفي.

وبناءً على ما سبق، قام الباحث بصياغة الفروض التالية:

١. يوجد ارتباط معنوي بين كل من الصراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف.
٢. يوجد تأثير معنوي للصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف.

وانطلاقاً من ذلك تأتي هذه الدراسة كمحاولة لسد الفجوة البحثية المشار إليها. وذلك وصولاً إلى بناء نموذج يساعد المنظمات في زيادة النواتج الوظيفية للموظف داخل المنظمة مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة. ويتم توضيح نموذج الدراسة في الشكل رقم (١).



الشكل رقم (١)  
نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

### ثانياً: مشكلة الدراسة:

لتحديد مشكلة الدراسة، والتعرف على أهم ملامح الواقع العملي في القطاع محل التطبيق، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، وذلك من خلال إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية<sup>(١)</sup> وذلك للتعرف

<sup>(١)</sup> بلغ عدد هذه المقابلات (١٨) مقابلة، وتمت في الفترة من ٢٠/٨/٢٠١٥ إلى ١/٩/٢٠١٥ مع كل

من:

- أ/ أيمن فتحى المهدي. - أ/ محمد عجور. - أ/ مجدي عبد الجليل. - أ/ أيمن وهدان. - أ/ أحمد السعيد. - أ/ نهى عبد العزيز. - أ/ إلهام الدسوقي. - أ/ وائل صلاح. - أ/ اسماعيل مثالي. - أ/ أحمد عاطف. - أ/ محمود زيدان. - أ/ شريف عبد الباقي. - أ/ حسام حسن. - أ/ ميريث الشاوي. - أ/ إيمان عبد العزيز. - أ/ أبو زيد أحمد. - أ/ محمد جمال. - أ/ ثريا كمال.



على درجة توافر الصراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف لدى المديرين داخل القطاع محل الدراسة.

وفي ضوء تحليل البيانات، تم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلى ثلاث مجموعات، الأولى: الأقل من الوسط الحسابي، والثانية: أعلى من الوسط الحسابي، والثالثة: المحايدون، وذلك كما هو موضح في الجدولين (٢)، (٣).

جدول رقم (٢)

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة لمصلحة الضرائب العامة بمنطقة شمال الدلتا

أعلى من الوسط الحسابي		المحايد		الأقل من الوسط الحسابي		البيان
النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	
٦١	١١	٣٠	٥	٩	٢	الصراع بين الأسرة والعمل
٢٢	٤	١٧	٣	٦١	١١	الرضا الوظيفي
٤١	٧	٩	٢	٥٠	٩	الالتزام الوظيفي
٦١	١١	٩	٢	٣٠	٥	نوايا ترك العمل
٢٢	٤	٢٢	٤	٥٦	١٠	الأداء الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٢) وجود انخفاض ملحوظ في الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي، في حين يوجد ارتفاع ملحوظ في كل من نوايا ترك العمل والصراع بين الأسرة والعمل.

جدول رقم (٣)

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة لمصلحة الضريبة على القيمة المضافة بمنطقة شمال الدلتا

أعلى من الوسط الحسابي		المحايد		الأقل من الوسط		البيان
النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	
٨٠	١٤	صفر	صفر	٢٠	٤	الصراع بين الأسرة والعمل
١٧	٣	٣٣	٦	٥٠	٩	الرضا الوظيفي
٣٧	٦	٢٦	٥	٣٧	٧	الالتزام الوظيفي
٥٠	٩	١٧	٣	٣٣	٦	نوايا ترك العمل
١٠	٢	٤٣	٨	٤٧	٨	الأداء الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٣) وجود انخفاض ملحوظ في الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي، في حين يوجد ارتفاع ملحوظ في كل من نوايا ترك العمل والصراع بين الأسرة والعمل.

#### ويستخلص الباحث من الدراسة الاستطلاعية النتائج التالية:

- ارتفاع مستوى الصراع بين الأسرة والعمل للموظفين داخل مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، وذلك نظراً لزيادة الأعباء الوظيفية للموظف داخل هذا القطاع.
- انخفاض مستوى النواتج الوظيفية للموظف داخل القطاع محل الدراسة، قد يكون لزيادة مستوى الصراع بين مهام العمل ومتطلبات الأسرة للموظفين مما يؤدي إلى انخفاض مستوى كل من الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي وزيادة معدلات ترك العمل.

#### وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة في:

انخفاض مستوى الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين داخل القطاع محل الدراسة مع زيادة معدلات النية لترك العمل. الأمر الذي يثير التساؤلات التالية:

١. هل يرجع انخفاض مستوى النواتج الوظيفية للموظف إلى زيادة الصراع بين الأسرة والعمل؟
٢. هل يؤثر الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف؟ وما نوع هذا التأثير؟

#### ثالثاً: أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي، ويمكن توضيحها على النحو

التالي:

##### ١. الأهمية العلمية:

تأتي الأهمية العلمية لهذا البحث فيما يلي:

يسعى هذا البحث إلى توفير إطار نظري مقترح للقضاء على مشكلة الصراع بين الأسرة والعمل داخل القطاع محل الدراسة، تتناول بعض المفاهيم الحديثة في علم إدارة الموارد البشرية وتتمثل في الصراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف.

##### ٢. الأهمية التطبيقية:

تأتي الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة على النحو التالي:

تؤكد على المديرين في قطاع الضرائب بمحافظة الدقهلية بضرورة الاهتمام بالحد من الصراع بين الأسرة والعمل ولذلك لزيادة قدرتهم تعزيز نواتج الموظف داخل القطاع محل الدراسة.

كما أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تسهم في مساعدة المديرين في مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا في تخفيض مستوى الصراع بين الأسرة والعمل لضمان أداء أفضل للموظفين داخل المنظمة.

#### **رابعاً: أهداف الدراسة:**

يسعى الباحث في هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد علاقة الارتباط بين كل من الصراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف.
٢. تحديد أثر الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف.

#### **خامساً: أسلوب الدراسة:**

ويتضمن أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وقياس متغيرات الدراسة، واختبارات الصدق والثبات، وأساليب تحليلي البيانات. وفيما يلي عرض لهذه البنود على النحو التالي:

##### **أ. أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:**

وفقاً لطبيعة الدراسة ومتغيراتها وأهدافها فاعتمد الباحث على نوعين من البيانات هما:

١. **بيانات ثانوية:** وتتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها من المراجع العربية والأجنبية، بالإضافة إلى ذلك الاطلاع على الدراسات التي اهتمت بدراسة متغيرات الدراسة، وذلك لإعداد الإطار النظري للدراسة. فضلاً عن البيانات المتوفرة بالموقع الرسمي لمصلحة الضرائب المصرية بجمهورية مصر العربية.
٢. **بيانات أولية:** تم الحصول عليها من مفردات المجتمع محل الدراسة باستخدام قوائم الاستقصاء المخصصة وتفريغها وتحليلها، بما مكن الباحث من اختبار مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة ومن ثم التوصل إلى النتائج.

##### **ب. مجتمع وعينة الدراسة:**

١. **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع الموظفين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، حيث يتكون مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا من محافظتي الدقهلية ودمياط، ولكل محافظة تتكون من مصلحة الضرائب العامة والضرائب على المبيعات. ويتكون مصلحة الضرائب العامة بمنطقة شمال الدلتا من ثلاث مناطق وهي مصلحة الضرائب العامة بمحافظة دمياط ومصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية أول ومصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية ثاني. وتشمل مصلحة الضرائب العامة بمنطقة شمال الدلتا سبعة عشر مأموريات، في حين أن مصلحة الضرائب على المبيعات بمنطقة شمال الدلتا خمسة مأموريات.

وبذلك يصبح مجتمع هذه الدراسة جميع الموظفين بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا التي تشمل خمسة مأموريات داخل مصلحة الضرائب على المبيعات

البالغ عددهم ٤٩٠ موظف، كما تشمل عدد الموظفين داخل سبعة عشر مأمورية تابعة لمصلحة الضرائب العامة داخل ثلاثة مناطق وهي محافظة دمياط والدقهلية أول والدقهلية ثاني البالغ عددهم ٢٥٥٩ موظف. حيث يصل إجمالي عدد مفردات المجتمع إلى (٤٩٠ + ٢٥٥٩ = ٣٠٤٩) مفردة وفقاً لبيانات مركز التخطيط والمتابعة وتنظيم المعلومات بمصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا خلال شهر أكتوبر عام ٢٠١٦. ويوضح الجدول رقم (٤) إحصائية بعدد الموظفين كما يلي:

جدول رقم (٤)

أعداد مجتمع الدراسة الإجمالي

م	اسم الجهة	عدد العاملين
١	مصلحة الضرائب العامة	٢٥٥٩
٢	مصلحة الضرائب على المبيعات	٤٩٠
	الإجمالي	٣٠٤٩

المصدر: مركز التخطيط والمتابعة وتنظيم المعلومات بمصلحة الضرائب المصرية.

٢. عينة الدراسة: ويعرضها الباحث على النحو التالي:

- نوع العينة: تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية.

- حجم العينة: تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Sample Size Calculator وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ٣٠٤٩ مفردة، عند مستوى ثقة ٩٥ % وحدود للخطأ ٥%، وبإدخال هذه البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغ عددها ٣٤١ مفردة.

- وحدة المعاينة: تتمثل وحدة المعاينة التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات في الموظفين داخل المصلحة بمنطقة شمال الدلتا وذلك لاستطلاع آرائهم حول درجة توافر متغيرات الدراسة.

ج. أداة جمع البيانات الأولية:

تمثلت أداة جمع بيانات الدراسة الميدانية في قائمة استقصاء مكونة من مجموعة من العبارات لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة والتي تتمثل في: الصراع بين الأسرة والعمل، والنواتج الوظيفية للموظف. ويمكن الإشارة إليهم في الجدول التالي:

جدول رقم (٥)

الدراسات السابقة التي تم استخدامها في قياس متغيرات الدراسة

الدراسات التي سيتم الاعتماد عليها لإعداد قائمة الاستقصاء	المتغير
(Early, 2013; Carlson et al., 2000)	الصراع بين الأسرة والعمل
Dhammika, et al., 2012; Mutsvunguma, 2012; Lee, ) 2012; Kedharnath, 2011; Rod & Ashill, 2010; Kim, (2009; Wright, 2005; Johlke & Duhan, 2000	النواتج الوظيفية للموظف

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات الموضحة بالجدول.

#### د. اختبارات الصدق والثبات:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بإجراء اختبائي الصدق والثبات كما يلي:

##### ١. اختبار الصدق:

يتم استخدام هذا الاختبار للتأكد من أن قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها تقيس المتغير الذي خطط لقياسه، وأن العبارات المستخدمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى الذي تقصده الباحث. وقد اعتمد الباحث في إجراء اختبار الصدق على أسلوب صدق المحتوي وأسلوب التحليل العملي التوكيدي، وذلك على النحو التالي:

١/١ **صدق المحتوي:** تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على الأساتذة المشرفين على الدراسة، وكذلك على بعض المحكمين من السادة أساتذة إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال\* للتأكد من سلامة صياغة العبارات المستخدمة، ومدى وضوح الأسئلة ودرجة شموليتها وسهولة فهمها، وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، ومدى مناسبتها للقياس. وبناء على ملاحظات وتوصيات السادة المشرفين والمحكمين تم تعديل صياغة بعض العبارات من أجل زيادة مصداقية قائمة الاستقصاء.

٢/١ **التحليل العملي التوكيدي:** بعد إجراء صدق المحتوي وتعديل قائمة الاستقصاء، قام الباحث بعمل التحليل العملي التوكيدي. حيث يعد أحد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية Structural Equation Model (SEM) ويتيح الفرصة لاختبار صحة نماذج القياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابقة، وقام الباحث بإجراء هذا التحليل لكل مقياس خاص بمتغيرات الدراسة باستخدام برنامج AMOS version 22 كما يلي:

##### ٢/٢/١ التحليل العملي التوكيدي لمتغير الصراع بين الأسرة والعمل:

يتضح من الجدول رقم (٦) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية فيما عدا العبارة (١)، أما مؤشر جودة المطابقة فبلغت قيمته (٠,٩٢٤)، وكذلك بلغت قيمه مؤشر المطابقة المقارن (٠,٨٩٥)، وقام الباحث باستبعاد العبارة (٦١)، مما أدى إلى تحسين في معنوية المقياس حيث أصبحت قيمة مؤشر جودة المطابقة واحد صحيح، كما ارتفعت قيمة مؤشر المطابقة المقارن إلى واحد صحيح، الأمر الذي يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

\* تم تحكيم القائمة من السادة أساتذة إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال الآتي أسماؤهم:

١. أ.د. عبدالمحسن عبدالمحسن جوده - أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة- جامعة المنصورة.
٢. أ.د. ربيع زنتي - أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة- جامعة طنطا.
٣. أ.د. عبدالحكيم أحمد نجم - أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة- جامعة المنصورة.
٤. أ.د. احمد عبدالهادي- أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة- جامعة بنها.
٥. أ.د. شيرين ابو وردة - أستاذ إدارة الاعمال المساعد بكلية التجارة- جامعة كفر الشيخ.

### جدول رقم (٦)

#### المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير الصراع بين الأسرة والعمل

العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	العبارات
		٠,٣٥	١. أستطيع تحقيق التوازن بين وقت مسؤوليات الأسرة ووقت مسؤوليات العمل.
		٠,٧٨	٢. تمنعني المسؤوليات الأسرية من المشاركة في بعض أنشطة العمل الهامة.
	٠,٧٧		٣. أكون مشغولاً ذهنياً بالأمر الأسرية وأنا في العمل.
	٠,٧٨		٤. يصعب التركيز في العمل بسبب كثرة المسؤوليات الأسرية.
	٠,٤٨		٥. يؤثر التوتر الناتج عن المسؤوليات الأسرية على الأداء الوظيفي.
٠,٨١			٦. تُعد السلوكيات التي تناسب المنزل غير فعالة للعمل.
٠,٧٥			٧. يترتب عن سلوكك في المنزل نتيجة عكسية على العمل.
٠,٧٠			٨. يعتبر سلوك حل المشكلات المناسب في المنزل غير مناسب في العمل.

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

حيث: العامل الأول: صراع الوقت، العامل الثاني: صراع الاجهاد، العامل الثالث: صراع السلوك.

#### ٤/٢/١ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير النواتج الوظيفية للموظف

يتضح من الجدول رقم (٧) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية، أما مؤشر جودة المطابقة فبلغت قيمته (٠,٨٢٢)، وكذلك بلغت قيمه مؤشر المطابقة المقارن (٠,٨٨٠)، الأمر الذي يدل علي معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

### جدول رقم (٧)

#### المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير النواتج الوظيفية للموظف

العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الاول	العبارات
			٠,٧٦	٩. أحب أن أرشح وظيفتي لأحد أصدقائي المهتمين بمجالي.
			٠,٨٥	١٠. تلبني وظيفتي الحالية توقعاتي التي كنت أتمناها.
			٠,٨٤	١١. إذا أتيت لي الاختيار مرة أخرى، سوف أختار وظيفتي الحالية.
			٠,٨٣	١٢. أنا راضي عن وظيفتي الحالية بشكل عام.
		٠,٨٠		١٣. سأكون سعيداً إذا قضيت باقي حياتي المهنية في هذه المصلحة.
		٠,٨٤		١٤. أشعر بارتباط عاطفي بهذه الوظيفة.
		٠,٨٤		١٥. تحظى المصلحة بقدر كبير بالنسبة لي.
		٠,٨٢		١٦. أستمتع بالتحدث عن وظيفتي مع الأفراد خارج المصلحة.
		٠,٧٩		١٧. أشعر بأن الوظيفة جزء من أسرتي.
		٠,٧٥		١٨. أشعر بالانتماء القوي للوظيفة التي أعمل بها.
	٠,٨٥			١٩. أمتلك القدرة على تحقيق الأهداف المحددة لي.
	٠,٧٦			٢٠. أمتلك القدرة لأداء المهام اللازمة بالشكل المطلوب.
	٠,٥٤			٢١. تساهم وظيفتي في زيادة الربح للمنظمة.

٠,٧٦				٢٢. أفكر كثيراً في ترك وظيفتي.
٠,٧٨				٢٣. أبحث بجدية عن بديل لهذه المصلحة.
٠,٦٦				٢٤. سوف أترك هذه المصلحة في أسرع وقت ممكن.

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.  
**حيث:** العامل الأول: الرضا الوظيفي، العامل الثاني: الالتزام الوظيفي، العامل الثالث: الأداء الوظيفي، العامل الرابع: نية ترك العمل.  
**(٢) اختبار الثبات:**

يشير مفهوم الثبات إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام، وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم (إدريس، ٢٠٠٧: ٤١٨). لذا فقد اعتمد الباحث على استخدام معامل ألفا كرونباخ باعتباره من أفضل الأساليب لقياس درجة الثبات، والمستخدم في مجموعة كبيرة من الأبحاث في مجال الإدارة بشكل عام، وكذلك البحوث الإنسانية الأخرى. ونظراً لأنه يتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم (إدريس، ٢٠٠٧: ٤٢٣). وقام الباحث بتوجيه قائمة الاستقصاء إلى عينة الدراسة. كما موضح بالجدول (٨).

#### جدول رقم (٨)

#### نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		المتغيرات
معامل ألفا	عدد العبارات	معامل ألفا	عدد العبارات	
٠,٦٥٢	١	٠,٤٣١	٢	صراع الوقت
٠,٧٨٣	٣	٠,٧٨٣	٣	صراع الاجهاد
٠,٧٨٩	٣	٠,٧٨٩	٣	صراع السلوك
٠,٨٩٢	٤	٠,٨٩٢	٤	الرضا الوظيفي
٠,٩١٩	٦	٠,٩١٩	٦	الالتزام الوظيفي
٠,٧٧٧	٢	٠,٧٥٢	٣	الأداء الوظيفي
٠,٧٧٧	٣	٠,٧٧٧	٣	نية ترك العمل

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول رقم (١٨/٣) ما يلي:  
 ٢/٢ بالنسبة لمقياس الصراع بين الأسرة والعمل: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٨٦٣، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.  
 ٤/٢ بالنسبة لمقياس النواتج الوظيفية للموظف: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٨٥٩، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

## سادساً: نتائج الدراسة الميدانية:

يعرض الباحث نتائج البحث في قسمين على النحو التالي:  
أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة:

أ. متوسط متغيرات الدراسة وفقاً لأراء العاملين في القطاع محل الدراسة:

قام الباحث بعرض متوسط متغيرات الدراسة في الجدول رقم (٩).

### جدول رقم (٩)

#### متوسط متغيرات الدراسة

المتوسط العام	المتوسط الحسابي		المتغيرات
	الضرائب العامة	الضريبة على القيمة المضافة	
٣,٤	٣,٥	٣,٢	الصراع بين الأسرة والعمل
٢,٩	٢,٧	٣,٢	الرضا الوظيفي
٢,٩	٢,٧	٣,٢	الالتزام الوظيفي
٣,٢	٢,٨	٣,٦	الأداء الوظيفي
٢,٩	٢,٩	٣,٠	النية لترك العمل

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ثانياً: اختبار فروض الدراسة:

أ. علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

لمعرفة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، قام الباحث بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: "يوجد ارتباط معنوي بين صراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف".

وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام معامل ارتباط بيرسون أظهرت النتائج التالية كما هو موضح بالجدول رقم (١٠):

وجود ارتباط معنوي ايجابي بين الصراع بين الأسرة والعمل مع نوايا ترك العمل، وارتباط عكسي مع الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي، وبالتالي يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني.



جدول رقم (١٠)  
معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

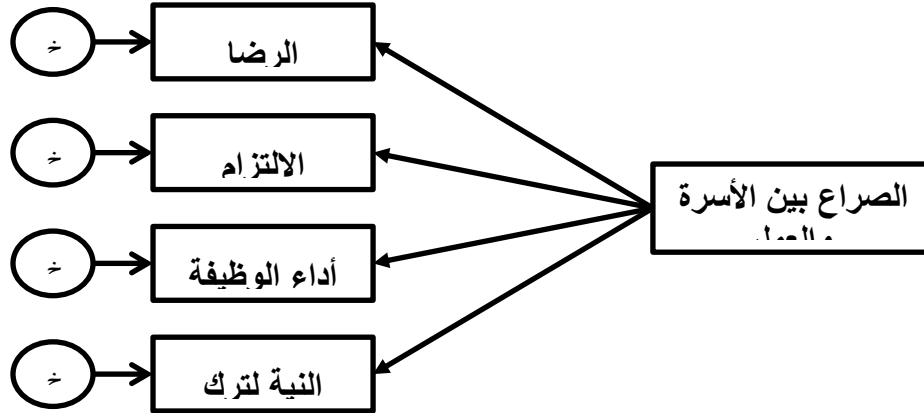
المتغيرات	الصراع	الرضا الوظيفي	الالتزام الوظيفي	الأداء الوظيفي	النية لترك العمل
الصراع	١				
الرضا الوظيفي	- ٠,٤٧	١			
الالتزام الوظيفي	- ٠,٨٠	٠,٨٨٢	١		
الأداء الوظيفي	- ٠,٥٣٢	٠,٤٧	٠,٩١	١	
النية لترك العمل	٠,٧٤	- ٠,٦٢٣	- ٠,٦٩	- ٠,٧٢	١

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ب. علاقة الصراع بين الأسرة والعمل بالنواتج الوظيفية للموظف:

لمعرفة علاقة الصراع بين الأسرة والعمل بالنواتج الوظيفية للموظف، قام الباحث بصياغة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثاني الدراسة والذي ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي للتفاعل بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف".

ولإختبار صحة هذا الفرض، قام الباحث بصياغة النموذج المقترح لهذا الفرض في الشكل رقم (٢).



شكل رقم (٢)

النموذج المقترح للعلاقة بين الصراع بين الأسرة والعمل والنواتج الوظيفية للموظف.  
المصدر: إعداد الباحث

وقام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي (AMOS version 22)، ولمعرفة مستوى معنوية العلاقات المباشرة بين متغيرات النموذج تم استخدام طريقة الأرجحية العظمى (Maximum Likelihood)، ولم تثبت معنوية النموذج كما يتضح في الجدول (١١).

#### جدول رقم (١١)

مؤشرات معنوية نموذج علاقة الصراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف

المؤشر	القيمة المعيارية	القيمة المحسوبة
معنوية $\chi^2$ (p.value)	$0.05 >$	0.000
مؤشر جودة المطابقة (GFI)	$0.90 <$	0.769
الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR)	$0.06 >$	0.214
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	$0.95 <$	0.275

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١١) أن معنوية النموذج ضعيفة وتحتاج إلى تحسين ولذا ينبغي عمل تعديلات في النموذج. وأظهرت النتائج عدة تعديلات لتحسين معنوية النموذج، وتتمثل هذه التعديلات في:

**التعديل الأول:** عمل تغاير بين الخطأ العشوائي للرضا الوظيفي (خ١) والخطأ العشوائي للالتزام الوظيفي (خ٢)، وبعد إجراء الباحث له أدى إلى تحسين معنوية النموذج حيث ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة إلى 0.975، كما تحسنت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي حيث أصبحت 0.075، كما ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن إلى 0.970.

**التعديل الثاني:** عمل تغاير بين الخطأ العشوائي لنية ترك العمل (خ٤) والخطأ العشوائي للالتزام الوظيفي (خ٢)، وبعد إجراء الباحث له أدى إلى تحسين معنوية النموذج حيث ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة إلى 0.980، كما تحسنت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي حيث أصبحت 0.067، كما ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن إلى 0.976.

**التعديل الثالث:** عمل تغاير بين الخطأ العشوائي لنية ترك العمل (خ٤) والخطأ العشوائي للرضا الوظيفي (خ١)، وبعد إجراء الباحث له أدى إلى تحسين معنوية النموذج حيث ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة إلى 0.996، كما تحسنت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي حيث أصبحت 0.009، كما ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن إلى 0.999.

وأظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار النموذج المقترح لعلاقة صراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف، كما هو موضح في الجدول رقم (١٢):

#### جدول رقم (١٢)

نتيجة اختبار العلاقة بين صراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف

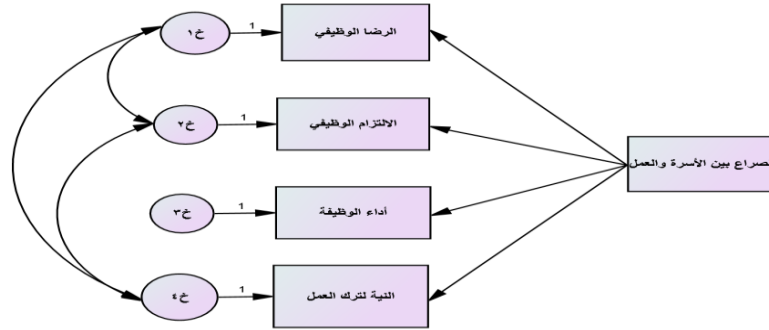
المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
الصراع بين الأسرة والعمل ————— الرضا الوظيفي	- 0.76	0.000
الصراع بين الأسرة والعمل ————— للالتزام الوظيفي	- 0.44	0.000
الصراع بين الأسرة والعمل ————— الأداء الوظيفي	- 0.11	0.060
الصراع بين الأسرة والعمل ————— النية لترك العمل	0.41	0.040

**المصدر:** إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ويتضح من الجدول رقم (١٢) **ثبوت صحة الفرض جزئياً:** حيث يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر للصراع بين الأسرة والعمل على كل من الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، ويؤثر تأثير إيجابي على النية لترك العمل عند مستوى ٠,٠٠١ وأن قيم معاملات المسار بينهما (-٠,٧٦، ٠,٤٤، ٠,٤١)، في حين أن الصراع بين الأسرة والعمل لا يؤثر تأثير معنوي على مستوى الأداء الوظيفي.

كما أظهرت النتائج أن معامل التفسير بلغ ٠,٢٣٨، وهذا يعني أن الصراع بين الأسرة والعمل تفسر ٢٣,٨% من التباين المفسر في النواتج الوظيفية للموظف والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم تدرج في النموذج، فضلاً عن الأخطاء العشوائية التي بلغت ٠,٧٦٢.

ويتضح من هذه النتائج ثبوت صحة الفرض الثاني. ويمكن عرض نتائجه في الشكل رقم

(٣):



شكل رقم (٣)

تأثير صراع بين الأسرة والعمل على النواتج الوظيفية للموظف.

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

### سابعاً: ملخص النتائج والتوصيات:

#### ١. ملخص النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للصراع بين الأسرة والعمل على كل من الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، ويؤثر تأثير إيجابي على النية لترك العمل عند مستوى ٠,٠٠١، في حين أن الصراع بين الأسرة والعمل لا يؤثر تأثير معنوي على مستوى الأداء الوظيفي. واتفقت الدراسة مع (Carmeli 2003) على وجود علاقة عكسية بين الصراع بين الأسرة والعمل والرضا الوظيفي للعاملين. كما اتفقت على وجود علاقة عكسية بين الصراع بين

الأسرة والعمل والالتزام الوظيفي للعاملين. كما اتفقت الدراسة مع كل من (Li & Li) على وجود علاقة عكسية بين الصراع بين الأسرة والعمل والالتزام التنظيمي. كما اتفقت الدراسة مع (Zhang, 2013; Zhao & Mattila, 2013; Nohe & Sonntag, 2014; Karatepe & Kilic 2007) أن الصراع بين الأسرة والعمل يؤثر على كل من الرضا التنظيمي ونوايا ترك العمل والأداء الوظيفي.

## ٢. توصيات الدراسة:

١/٢ يجب على المديرين تخفيف حدة الصراع بين الأسرة والعمل للعاملين داخل المصلحة وذلك لخفض الإجهاد في العمل فتنخفض درجة توتر العلاقة مع الأسرة من ناحية، ومن ناحية أخرى يؤدي إلى زيادة مستويات الأداء داخل المصلحة، وذلك من خلال:

١/١/٢ وضع سياسات تهتم بالأسرة في محل العمل، فقد تضم بعض السياسات استخدام سياسة العمل عن بُعد أو عبر الإنترنت بحيث يمكن أن يعمل الموظفون من منازلهم، وسياسات مرونة أوقات العمل بحيث يمكن أن يتحكم الموظفون في جداول أعمالهم.

٢/١/٢ ويمكن أيضاً تقليل الصراع بين الأسرة والعمل عن طريق وضع سياسات تهتم بالأسرة في بيئة العمل. ومن أشكال هذه السياسات الحصول على إجازة وضع وإجازة رعاية الأسرة وإجازة رعاية طفل وإجازة مرضية، مع توفير خيارات رعاية طفل سواء بإقامة مركز لرعاية الأطفال داخل مقر العمل أو بالإحالة إلى مراكز رعاية طفل قريبة أو بمنح علاوة مادية لرعاية الطفل للأسر التي يذهب أطفالها إلى مراكز لرعاية الأطفال، هذا إلى جانب التأمين الصحي.

٣/١/٢ يجب على المديرين تعزيز الجانب الإيجابي للتفاعل بين الأسرة والعمل داخل المصلحة، وذلك لنقل الخبرات والموارد من الأسرة إلى العمل أو من العمل إلى الأسرة وذلك لتحسين الأداء، ولتوفير مناخ تنظيمي جيد يساعد الموظف على تحسين العلاقات الأسرية من جانب، ومن جانب آخر يشعر الموظف باهتمام المنظمة بمصالحه فتزداد دافعية الموظف على العمل.

٢/٢ يجب على المديرين العمل على زيادة معدلات النواتج الوظيفية للعاملين داخل مصلحة الضرائب المصرية، وذلك بزيادة معدلات الرضا الوظيفي، وزيادة معدلات الالتزام الوظيفي، وارتفاع مستوى الأداء لإنجاز المهام المطلوب، وانخفاض معدلات ترك العمل. وذلك من خلال:

١/٢/٢ حرص المديرين على زيادة معدلات الرضا الوظيفي.

٢/٢/٢ حرص المديرين على زيادة معدلات الالتزام الوظيفي.

٣/٢/٢ حرص المديرين على زيادة معدلات الأداء الوظيفي وذلك من خلال:

١/٣/٢/٢ تحسين الموظف: يعد تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل المؤثرة على الأداء، وإذا كان الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء ١/٣/٢/٢ تحسين الوظيفة: يعد التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية فإنها تؤدي إلى تدني مستوى الأداء.

## المراجع

أولاً: المراجع العربية:

إدريس، ثابت عبدالرحمن (٢٠٠٧)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، (الإسكندرية: الدار الجامعية).  
ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmed, S. F., Eatough, E. M., & Ford, M. T. (2018). Relationships between illegitimate tasks and change in work-family outcomes via interactional justice and negative emotions. **Journal of Vocational Behavior**, 10(4), 14-30.
- Avgar, A., Kyung Lee, E., & Chung, W. (2014). Conflict In Context: Perceptions Of Conflict, Employee Outcomes And The Moderating Role Of Discretion And Social Capital. **International Journal Of Conflict Management**, 25(3), 276-303.
- Baumann, H. (2013). Connecting Work-Family Conflict And Enrichment Through An Understanding Of The Intersection Between Stress And Motivation: Differentiating Demands And Proactive Resource Accumulation (**PhD Dissertation**, Purdue University).
- Beham, B., Drobnič, S., & Präg, P. (2014). The Work-Family Interface Of Service Sector Workers: A Comparison Of Work Resources And Professional Status Across Five European Countries. **Applied Psychology**, 63(1), 29-61.
- Bethge, M., & Borngräber, Y. (2015). Work-Family Conflicts And Self-Reported Work Ability: Cross-Sectional Findings In Women With Chronic Musculoskeletal Disorders. **Bmc Musculoskeletal Disorders**, 16(1), 58-71.
- Bradley, K. (2013). Gender And Work-Family Conflict: The Moderating Role Of A Job's Gender-Type. (**Master Thesis**, Purdue University).
- Camgoz, S. (2014). The Role Of Savoring In Work-Family Conflict. **Social Behavior And Personality: An International Journal**, 42(2), 177-188.

- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., & Whitten, D. (2012). Abusive Supervision And Work–Family Conflict: The Path Through Labor And Burnout. **The Leadership Quarterly**, 23(5), 849-859.
- Chen, D., & Wang, Z. (2014). The Effects Of Human Resource Attributions On Employee Outcomes During Organizational Change. **Social Behavior And Personality: An International Journal**, 42(9), 1431-1443.
- Colombo, L., Cortese, C., & Ghislieri, C. (2013). Professional Nurses's Work Family Conflict: Between Organizational Demands And Resources. **Bollettino Di Psicologia Applicata**, 59(26), 3-12.
- De Klerk, M., Nel, J., & Koekemoer, E. (2012). Positive Side Of The Work-Family Interface: A Theoretical Review. **Journal Of Psychology In Africa**, 22(4), 683-690.
- Demerouti, E., Peeters, M., & Van Der Heijden, B. (2012). Work–Family Interface From A Life And Career Stage Perspective: The Role Of Demands And Resources. **International Journal Of Psychology**, 47(4), 241-258.
- Dhammika, K., Ahmad, F., & Sam, T. (2012). Job Satisfaction, Commitment And Performance: Testing The Goodness Of Measures Of Three Employee Outcomes. **South Asian Journal Of Management**, 19(2), 7-22.
- Early, R. (2013). Using Objective Measures To Capture Work-Family Conflict. (**Master Thesis**, Wayne State University).
- Edwards, J., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms Linking Work And Family: Clarifying The Relationship Between Work And Family Constructs. **Academy Of Management Review**, 25(1), 178-199.
- Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Sources Of Conflict Between Work And Family Roles. **Academy Of Management Review**, 10(1), 76-88.
- Jaga, A., Bagraim, J., & Williams, Z. (2013). Work-Family Enrichment And Psychological Health. **Sa Journal Of Industrial Psychology**, 39(2), 1-10.

- Jam, F., Sheikh, R., Iqbal, H., Zaidi, B., Anis, Y., & Muzaffar, M. (2011). Combined Effects Of Perception Of Politics And Political Skill On Employee Job Outcomes. **African Journal Of Business Management**, 5(23), 9896-9904.
- Jenkins, J., Heneghan, C., Bailey, S., & Barber, L. (2014). The Work–Family Interface As A Mediator Between Job Demands And Employee Behaviour. **Stress And Health**, 32(2), 128-137.
- Karatepe, O., & Uludag, O. (2008). Affectivity, conflicts in the work–family interface, and hotel employee outcomes. **International Journal of Hospitality Management**, 27(1), 30-41.
- Kengatharan, N. (2015). The Nature Of Work Family Conflict: A Review And Agenda For Future Research. **International Journal Of Human Resource Studies**, 5(2), 163-188.
- Kimeli, T., & Chemngetich, L. (2014). Corporate Human Rights Social Responsibility And Employee Job Outcomes In Kenya. **International Journal Of Law And Management**, 56(2), 152-168.
- Lapierre, L., Spector, P, Allen, T., Poelmans, S., Cooper, C., O’driscoll, M. & Kinnunen, U. (2008). Family-Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions Of Work–Family Conflict, And Employee Satisfaction: A Test Of Model Across Five Samples. **Journal Of Vocational Behavior**, 73(1), 92-106.
- Lazarova, M., Westman, M., & Shaffer, M. (2010). Elucidating The Positive Side Of The Work-Family Interface On International Assignments: A Model Of Expatriate Work And Family Performance. **Academy Of Management Review**, 35(1), 93-117.
- Lee, A., Teng, H., & Chen, C. (2015). Workplace Relationship Quality And Employee Job Outcomes In Hotel Firms. **Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism**, 14(4), 398-422.
- Lee, J. (2012). The Effects Of Leadership Behavior On Workplace Harassment, Employee Outcomes, And Organizational

- Effectiveness In Small Businesses (**PhD Dissertation**, The George Washington University).
- Lee, J., Foos, P., & Clow, C. (2010). Caring For One's Elders And Family-To-Work Conflict. **The Psychologist-Manager Journal**, 13(1), 15-39.
- Lu, L., & Chang, Y. (2014). An Integrative Model Of Work/Family Interface For Chinese Employees. **Career Development International**, 19(2), 162-182.
- Lu, L., Chang, T., Kao, S., & Cooper, C. (2015). Testing An Integrated Model Of The Work–Family Interface In Chinese Employees: A Longitudinal Study. **Asian Journal Of Social Psychology**, 18(1), 12-21.
- Marais, E., De Klerk, M., Nel, J., & De Beer, L. (2014). The Antecedents And Outcomes Of Work-Family Enrichment Amongst Female Workers. **Sa Journal Of Industrial Psychology**, 40(1), 14-Pages.
- Mclean, K. (2013). Parenting A Child With Autism: Its Impact On Work-Family Conflict And Job Satisfaction (**PhD Dissertation**, Capella University).
- Michel, C. (2012). The Relationship Between Work-Family Conflict And Work-Family Enrichment Of University Professors. **Journal Of Behavioural Sciences**, 22(2), 1-12.
- Michel, R., & Michel, C. (2012). Faculty satisfaction and work-family enrichment: The moderating effect of human resource flexibility. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 46(1), 5168-5172.
- Moazami-Goodarzi, A., Nurmi, J., Mauno, S., & Rantanen, J. (2014). Cross-Lagged Relations Between Work–Family Enrichment, Vigor At Work, And Core Self-Evaluations: A Three-Wave Study. **Journal Of Business And Psychology**, 30(3), 473-482.
- Mutsvunguma, P. (2012). Ethical Climate Fit, Leader-Member Exchange And Employee Job Outcomes (**PhD Dissertation**, Jurcye University).



- Nohe, C., & Sonntag, K. (2014). Work–family conflict, social support, and turnover intentions: A longitudinal study. **Journal of Vocational Behavior**, 85(1), 1-12.
- Øgaard, T. (2006). Do Organizational Practices Matter For Hotel Industry Employees' Jobs? A Study Of Organizational Practice Archetypical Configurations And Job Outcomes. **International Journal Of Hospitality Management**, 25(4), 647-661.
- Okonkwo, E. (2014). Work Time And Family Time Conflict Among Female Bankers: Any Relationship?. **Ife Psychologia: An International Journal**, 22(2), 36-41.
- Rastogi, M., & Chaudhary, R. (2018). Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement. **Personnel Review**, 47(3), 651-674.
- Rod, M., & Ashill, N. (2010). The Effect Of Customer Orientation On Frontline Employees Job Outcomes In A New Public Management Context. **Marketing Intelligence & Planning**, 28(5), 600-624.
- Rodwell, J., Noblet, A., & Allisey, A. (2011). Improving Employee Outcomes In The Public Sector: The Beneficial Effects Of Social Support At Work And Job Control. **Personnel Review**, 40(3), 383-397.
- Ruiz-Palomino, P., Martínez-Cañas, R., & Fontrodona, J. (2013). Ethical Culture And Employee Outcomes: The Mediating Role Of Person-Organization Fit. **Journal Of Business Ethics**, 116(1), 173-188.
- Sanaz, A., Syaquirah, A., & Khadijah, S. (2014). Validation Study Of The Malay Version Of The Work-Family Conflict Questionnaire. **The Malaysian Journal Of Medical Sciences: Mjms**, 21(1), 50-57.
- Segado Sánchez-Cabezudo, S., & López Peláez, A. (2014). Social Work With Middle Class Spanish Families: The Challenge Of The Work–Family Conflict. **International Journal Of Social Welfare**, 23(1), 100-111.
- Shin, E., & Kim, H. (2014). Work-Family Conflict, Perceived Health Status, Fatigue, Health Promotion Behavior And Health Related Quality Of Life For Married Working Women. **In International Conference On Convergence Technology**, 4(1), 553-555.

- Siu, O., Bakker, A., Brough, P., Lu, C., Wang, H., Kalliath, T., & Timms, C. (2014). A Three Wave Study Of Antecedents Of Work–Family Enrichment: The Roles Of Social Resources And Affect. **Stress And Health**, 31(4), 306-314.
- Su, Y., & Zhang, X. (2014). Restaurant Staff's Work Family Conflict And Subjective Well-Being: Characteristics, Influence And Countermeasures. **Journal Of Chemical & Pharmaceutical Research**, 6(4), 125-139.
- Symoens, S., & Bracke, P. (2015). Work-Family Conflict And Mental Health In Newlywed And Recently Cohabiting Couples: A Couple Perspective. **Health Sociology Review**, 24(1), 48-63.
- Tziner, A., & Sharoni, G. (2014). Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice, Job Stress, And Work-Family Conflict: Examination Of Their Interrelationships With Respondents From A Non-Western Culture. **Journal Of Work And Organizational Psychology**, 30(1), 35-42.
- Van, E., Kluwer, E., & Karney, B. (2014). Work–Family Enrichment, Work–Family Conflict, And Marital Satisfaction: A Dyadic Analysis. **Journal Of Occupational Health Psychology**, 19(2), 182-194.
- Zaman, S., Anis-Ul-Haque, M., & Nawaz, S. (2014). Work–Family Interface And Its Relationship With Job Performance: The Moderating Role Of Conscientiousness And Agreeableness. **South African Journal Of Psychology**, 44(4), 528-538.