

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع البنوك بمحافظة بني سويف.

د. أبوبكر فكرى مصطفى<sup>(\*)</sup>

### - ملخص الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لوضع إطار مقترح يفسر طبيعة التأثير المتبادل للصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي، وتحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة) في هذه العلاقات من خلال اختبار أربعة من النماذج المقترحة، وقد تمت الدراسة على عينة من العاملين بالفروع الرئيسية للبنوك بمحافظة بني سويف بلغت (١٨٨) مفردة والتي تم توزيعها بشكل متناسب على البنوك محل الدراسة، هذا وقد بلغت نسبة الردود ٨٤.٥٧% من عدد الاستمارات الموزعة، وتوصلت الدراسة إلى أن النموذج الأول- الذي يفترض أن صراع العمل مع الأسرة كمتغير مستقل له تأثير سلبي مباشر على الارتباط الوظيفي كمتغير تابع، وأن العوامل الديموجرافية للعاملين من المتوقع أن تعدل من طبيعة هذا التأثير- يعد أفضل النماذج المقترحة كإطار لتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة مقارنة بالنماذج الثلاثة الأخرى وذلك لارتفاع مؤشر جودة التوافق لهذا النموذج حيث بلغ ٩٧.٥%، وارتفاع معامل التأثير السلبي المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع حيث بلغ ٥٢.٣%، بالإضافة إلى أن الحالة الاجتماعية للعاملين كمتغير معدل أدى إلى زيادة القدرة التفسيرية لهذا النموذج بمقدار ١٥.٧% ، في حين لم يثبت صحة النوع والخبرة كمتغيرين معدلين في هذه العلاقة.

- الكلمات المفتاحية: الصراع بين العمل والأسرة ، صراع العمل مع الأسرة ، صراع الأسرة مع العمل ، الارتباط الوظيفي، العوامل الديموجرافية، الفروع الرئيسية للبنوك بمحافظة بني سويف.

<sup>(\*)</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد/ رئيس قسم إدارة الأعمال/ كلية التجارة / جامعة بني سويف.

**Analysis of the modified role of demographic characteristics in the mutual impact of work – family conflict and job engagement: An applied study on the employees in the banking sector in Beni Suf governorate.**

**Dr/ Abo Bakr Fkrey Moustafa**

**Assistant professor and Head department of business administration**

**-Abstract:**

The present study aims to develop a proposed framework that explains the nature of the mutual impact of work – family conflict and job engagement, and analysis of the modified role of demographic characteristics (marital status, gender, experience) in these relationships by testing four proposed models. The study was applied to a sample of (188) individuals distributed proportionately to main branches of banks in Beni Suf Governorate, the percentage of responses was 84.57% of the number of distributed questionnaires. The study found that the first model- which assumes that work to family conflict as an independent variable has a direct negative impact on job engagement as a dependent variable, and that the demographic factors of the workers are expected to modify the nature of this effect - is the best one of the four models proposed as a framework for interpreting the relations between the study variables, where it has high quality of the conformity index reached 97.5%, and the direct negative coefficient of the independent variable on the dependent variable reached 52.3%, besides the social status of the workers as a modified variable has increased the explanatory power of the model by 15.7%, while gender and experience of the workers were not found to be a significant moderators in this relationship.

**- Keywords:** work – family conflict, work to family conflict, family to work conflict, job engagement, demographic characteristics and main branches of banks.

### - مقدمة :

في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة على المستويين العالمي والمحلي أصبحت تعاني معظم المنظمات وخاصة الخدمية من نقص الموارد المتاحة لديها، ولهذا فإنها تحتاج إلى حسن إدارة مواردها بكفاءة وفعالية. (Nishanthi & Thelgaspitiya, 2015) ومن هنا أصبحت إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الخدمية واحدة من أهم الإدارات التي تمكن من الاستخدام الكفاء والفعال لمواردها التنظيمية وعلى رأسها العنصر البشري الذي يمثل جوهر نجاحها . وحيث يعد القطاع المصرفي من القطاعات الخدمية التي تتصف بظروف العمل الشاقة حيث يحتاج العمل به إلى مراعاة الدقة والتركيز لساعات طويلة مما يجعل العاملين به يكرسون الكثير من الوقت والجهد والطاقة لأداء دورهم بكفاءة، وعلى الجانب الآخر في ظل التغيرات الحالية المرتبطة بارتفاع نسبة خروج المرأة إلى العمل وارتفاع معدلات التضخم في البيئة المصرية ازدادت أعباء ومهام الأسرة المصرية، من هنا ظهرت مشكلة الصراع في حياة هؤلاء العاملين بين المتطلبات المهنية الخاصة بالعمل المصرفي والواجبات الأسرية الخاصة بحكم دورهم كمسؤولين وأعضاء في الأسرة. لأن حياة العمل وحياة الأسرة هما وجهان لعملة واحدة (Namita, 2014) . وفي ضوء ما كشفت عنه نتائج دراسة (Ajolae, 2017) من أن الصراع بين العمل والأسرة في زيادة مضطردة في الوقت الحالي وغير مرتبط أو مقيد بمنظمة معينة بل يوجد في كافة المنظمات. وأكدته نتائج الدراسات التي أجرتها الوكالة الدولية لتحقيق المساواة بين المرأة والرجل (NAFEO) من ارتفاع معدلات الصراع التي يعاني منها العاملون بشكل عام (Livia, 2014) يتضح أن الصراع بين العمل والأسرة أصبح يمثل أزمة وليس مجرد مشكلة بالنسبة للمنظمات بشكل عام لأن زيادة متطلبات العمل وزيادة ساعات العمل جعل من المستحيل امكانية تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. (Muhammadi & Caisar, 2009; Moreno, et al., 2009) وعلى مستوى القطاع المصرفي فقد كشفت نتائج دراسة عسكر، (١٩٨٨) عن ارتفاع معدلات ضغوط العمل لدى العاملين بهذا القطاع. والتي ساهمت بشكل كبير في زيادة مستويات الصراع بين العمل والأسرة داخل هذا القطاع. (Syed, et al., 2017) وحيث أن ارتباط الموظف بعمله أصبح في السنوات الحالية يمثل أحد المعايير الهامة في تقييم الموارد البشرية في كافة المنظمات. (Aveline & Mohan, 2017) وأن الصورة المرتبطة بهذا السلوك لازالت غير واضحة بشكل كافي . يتضح أهمية امتلاك القطاع المصرفي لعناصر بشرية لديهم ارتباط بوظائفهم . وفي ضوء ما أشارت إليه نتائج بعض الدراسات السابقة من أن الصراع بين العمل والأسرة يعد مؤشراً هاماً في التنبؤ بمستوى ارتباط الموظف بعمله وأنهما يمثلان علاقة مميزة ومرئية بين المنظمات عالية الجودة. (e.g.,

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

(Susi, et al., 2011 ; Sara, et al., 2016) في حين كشفت نتائج مجموعة أخرى من الدراسات عن أن ارتباط الموظف بعمله هو الذي يعد أحد أهم المحددات لمستوى الصراع بين العمل والأسرة. (e.g. H. Hamilton, 2015; Hai & Tziner, 2016; Hai & Tziner, 2016; Katrine, et al., 2017) فقد جاءت هذه الدراسة لاختبار العلاقة التأثيرية المتبادلة بين متغيري الصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي حيث أنه لم يعد واضحاً حتى الآن طبيعة العلاقة بينهما . ونظراً لأن معظم الدراسات السابقة في الفترات الماضية كانت تتناول ظاهرة الصراع بين العمل والأسرة من جانب واحد وهو تأثير العمل على الأسرة. (Lajtman, 2016) فقد حرصت الدراسة الحالية على تناولها من جانبين هما: صراع العمل مع الأسرة ( Work to family conflict) وصراع الأسرة مع العمل (Family to work conflict) لأن حياة الأسرة وحياة العمل يعتبران عاملين هامين يؤثران بالتبادل على بعضهما البعض. (Gurcu & Husne, 2014) وبعد أن توصلت نتائج العديد من الدراسات التي تناولت أحد هاذين المتغيرين من وجود اختلافات في نتائجها تعود إلى اختلاف العاملين بمجال التطبيق في خصائصهم الديموجرافية. ( مثل مختار، ١٩٩٧ ; Wallance & Cousins, 2004; Koyuncu, et, al., 2006; Aminah, 2008; Chris, 2014; Richard, et al., 2016) فقد اهتمت الدراسة الحالية بتحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية للعاملين في العلاقة التأثيرية المتبادلة بين متغيري الدراسة .

### ١ - مشكلة الدراسة :

بمراجعة الدراسات السابقة أمكن للباحث التوصل إلى بعض الحقائق أهمها: وجود تناقض واضح بين نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بالصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي فقد أكد بعضها على وجود تأثير سلبي مباشر للارتباط بالعمل كمتغير مجمل على الصراع بين العمل والأسرة، في حين توصل بعضها إلى أن هناك تأثير غير مباشر للارتباط بالعمل على الصراع بين العمل والأسرة من خلال متغيرات وسيطة أخرى، وجاء آخرون ليثبتون أن الارتباط بالعمل يختلف من خلال أبعاده في التأثير على مستوى صراع العمل مع الأسرة، حيث يوجد تأثير سلبي لبعدي ( التقاني / الحيوية ) على مستوى صراع العمل مع الأسرة في حين يوجد تأثير إيجابي لبعد الاستغراق على مستوى هذا الصراع . وعلى الجانب الآخر توصلت بعض الدراسات إلى أن الصراع بين العمل والأسرة يعد أحد أهم المحددات التي تؤثر سلباً على مستوى الارتباط بالعمل. وفيما يتعلق بتأثير العوامل الديموجرافية خاصة ( النوع، الحالة الاجتماعية ) على مستوى الصراع بين العمل والأسرة فقد جاءت نتائج الدراسات السابقة متناقضة أيضاً، فقد أكد بعضها على وجود

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

اختلاف معنوي في مستوى شعور العاملين بالصراع بين العمل والأسرة يعود إلى النوع أو الحالة الاجتماعية لهم، وجاء البعض الآخر ليؤكد على عدم معنوية هذا التأثير. وكذلك الحال يوجد تباين واضح في نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير النوع والحالة الاجتماعية على مستوى الارتباط الوظيفي فقد أكد بعضها على عدم معنوية العلاقة بين كل من النوع والحالة الاجتماعية ومستوى الارتباط الوظيفي وجاء البعض الآخر ليثبت عكس ذلك، بينما أكدت دراسات قليلة على التأثير المعنوي للخبرة على مستوى الارتباط الوظيفي. وعلى الرغم من اهتمام الدراسات السابقة بمتغيرات الدراسة الثلاث ( الصراع بين العمل والأسرة، الارتباط الوظيفي، الخصائص الديموجرافية) إلا أنه - في حدود علم الباحث - لا توجد دراسة تتناول تفسير العلاقات بين هذه المتغيرات في نموذج واحد خاصة في البيئة العربية أو المصرية، وجاءت إحدى الدراسات الأجنبية لتتناول تأثير النوع كأحد العوامل المتعلقة بالفرد، والارتباط الوظيفي كأحد العوامل المتعلقة بالوظيفة على مستوى الصراع بين العمل والأسرة، كما نجد أن الدراسات السابقة التي تناولت بعض متغيرات الدراسة الحالية اهتم معظمها بقطاعي التعليم والصحة وافتقرت للقطاع المصرفي ك مجال للتطبيق. وللتعرف على بعض الظواهر المرتبطة بمشكلة الدراسة في المجال التطبيقي محل الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية شملت (٣٠) مفردة من العاملين بالبنوك محل الدراسة بمستوياتهم التنظيمية المختلفة من خلال عدد من المقابلات الشخصية معهم بلغت (١٥) مقابلة بعد انتهاء فترة العمل الرسمية بالبنك والتي كشفت عن ارتفاع مستويات شعور هؤلاء العاملين بالصراع بين مهام العمل المصرفي والواجبات الأسرية بشكل دائم، ورغم ذلك أيدوا رغبتهم على الاستمرار في العمل المصرفي رغم العديد من الصعاب التي تواجههم أثناء العمل اليومي. من هذا المنطلق فإن اهتمام الدراسة الحالية هو سد الفجوة البحثية في هذا المجال من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية :

- هل متغير صراع العمل مع الأسرة أم صراع الأسرة مع العمل هو المحدد لمستوى الارتباط الوظيفي ؟
- هل متغير الارتباط الوظيفي هو المحدد لمستوى صراع العمل مع الأسرة أم صراع الأسرة مع العمل ؟
- هل الخصائص الديموجرافية للعاملين (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة) بالقطاع محل الدراسة يمكن أن تعدل من طبيعة التأثير المتبادل لهذه المتغيرات ؟

### ٢- أهداف الدراسة :

- تسعى الدراسة الحالية إلى ما يلي :
- تحديد مستويات إدراك العاملين بقطاع التطبيق لمستويات الصراع بين العمل والأسرة، والارتباط الوظيفي.

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- وضع إطار مقترح يفسر طبيعة التأثير المتبادل للصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي، وتحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في هذه العلاقة من خلال اختبار أربعة من النماذج المقترحة.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج وعرض مجموعة من التوصيات المتعلقة بكيفية الحد من مستويات الصراع بين العمل والأسرة والتقليل من آثارها السلبية، والعمل على تدعيم الممارسات الايجابية المرتبطة بالارتباط الوظيفي، مما ينعكس في النهاية على جودة أداء الخدمات المصرفية.

### ٣- أهمية الدراسة :

- تتبع أهمية الدراسة الحالية من عدة اعتبارات هي :
  - يعد بوضوح الصراع بين العمل والأسرة من الموضوعات الهامة التي كشفت عنها نتائج العديد من الدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال والمعلومات التي قدمتها العديد من الهيئات مثل الاتحادات والنقابات العمالية ومنظمات المجتمع المدني وحقوق الإنسان والتي تشجع وتعمل على الحد من هذا الصراع حيث ينتج عنه العديد من المشاكل التي تنعكس على انخفاض إنتاجية الموظف في العمل بجانب زيادة المخاطر الاجتماعية له. (e.g. Devadoss, 2013; Ajolae, 2017, Andina, 2018) المصرفي المصري حيث كشفت إحدى الدراسات عن أهمية تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة للعاملين بالبنوك لما لها من أثر ايجابي على جودة الخدمات المصرفية. (مبارز، ٢٠١٨) بالتالي جاءت هذه الدراسة لتتناول هذا الموضوع بما يتفق مع توجهات وتوصيات الأدبيات المعاصرة .
  - على الرغم من أهمية دور الارتباط الوظيفي للموظف والمنظمة على حد سواء، لأن الموظف المرتبط بعمله سوف يكافح تجاه التحديات المتعلقة بتحقيق الأهداف وتتولد لديه الرغبة في تحقيق النجاح. (Olusala&Adepeju,2018,p.17) فهو من الموضوعات التي أهملت في الدراسات الحديثة في مجال الإدارة. (Lee & Ok, 2016) ولهذا اهتمت الدراسة الحالية بتناول هذا الموضوع .
  - يستمد البحث أهميته العملية من أهمية قطاع التطبيق حيث يعد القطاع المصرفي من أهم القطاعات الخدمية التي تساهم بشكل مباشر في تنمية الاقتصاد المصري، وبالتالي يتضح أهمية البحث عن كل ما يحقق له ميزة تنافسية تمكنه من مواجهة التحديات العديدة المحلية

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- والعالمية من خلال مساعدة العاملين بهذا القطاع على تحقيق التوازن بين واجبات العمل المصرفي والمهام الأسرية وتحسين درجة ارتباطهم بهذا العمل .
- في حدود علم الباحث - لا توجد دراسة عربية أو مصرية على حد سواء حاولت التعرف على طبيعة العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي، وبالرغم من تعدد الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين فإنه لا توجد دراسة تناولت التأثيرات المتبادلة بينهما وهو ما جاءت به الدراسة الحالية بما يمثل إضافة علمية في هذا المجال .
- فسرت نتائج الدراسات السابقة طبيعة التأثير المباشر للصراع بين العمل والأسرة على الارتباط الوظيفي، أو العكس وتكمل هذه الدراسة ما سبقها من خلال فهم وتفسير دور المتغيرات الديموجرافية للموظف المصرفي في التأثيرات المتبادلة بين هذين المتغيرين .
- يتوقع الباحث أن تقدم الدراسة الحالية مجموعة من النتائج والتوصيات تعد مؤشراً يساعد المسؤولين بالقطاع المصرفي المصري على تدعيم ثقافة العمل والأسرة وبالتالي وضع وتطبيق مجموعة من السياسات التي تساعد العاملين على تحقيق التوازن بين واجبات العمل ومهام الأسرة، وزيادة درجة ارتباطهم بالعمل المصرفي .

### ٤- حدود الدراسة :

- ركزت الدراسة الحالية على دراسة متغيري الصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي بشكل مجمل دون التطرق للأبعاد المكونة لكل منها بشكل منفصل.
- ركزت الدراسة الحالية على دراسة ثلاثة من المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالبنوك محل الدراسة وهي (الحالة الاجتماعية، النوع، سنوات الخبرة) لكونها أكثر المتغيرات ارتباطاً بمتغيري الدراسة .
- اقتصرت الدراسة الحالية على عينة عشوائية من العاملين في الفروع الرئيسية بالبنوك الواقعة داخل مدينة بني سويف دون التطرق للفروع الأخرى في المراكز والمدن التابعة للمحافظة، وبالتالي عدم القدرة على تعميم نتائج الدراسة الحالية على مستوى القطاع المصرفي المصري بشكل عام.
- تم جمع بيانات الدراسة الميدانية خلال شهري يوليو وأغسطس من عام ٢٠١٩ ميلادية.

### ٥- الإطار النظري والدراسات السابقة:

١/٥: الإطار النظري:

١/١/٥: الصراع بين العمل والأسرة: Work - Family Conflict

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

لقد أصبح موضوع الصراع المتعلق بالعمل والأسرة من المواضيع التي لاقت اهتماماً كبيراً في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية في الفترة الأخيرة. (Junwei & Guangdong, 2018) على الرغم من تفسيره قديماً بواسطة كل من Pleck, Kahn, et al., (1964) (1977) باستخدام نظرية الدور التي تقترح أن المحدد الأساسي لسلوك الفرد هو توقع الآخرين لهذا السلوك منه، أي أن التوقعات المرتبطة بكل دور من الأدوار المختلفة التي يقوم بها الفرد سوف تساهم في خلق الصراع بين هذه الأدوار - حيث لا يزال هناك الكثير من الغموض المتعلق به والذي يحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة، فقد تعددت المصطلحات التي استخدمتها الدراسات السابقة في هذا المجال فمنها من استخدم مصطلح " الصراع بين العمل والأسرة " - Work-Family Conflict: والذي يعني شعور الفرد بالضغط نتيجة تعارض أحد أدوار العمل أو الأسرة مع بعضها في إحدى الأدوار مما يؤدي إلى عدم الرضا. (السلنتي، ٢٠١٦) وتناول بعضها هذا المصطلح من خلال شكلين أو اتجاهين هما: - " صراع العمل مع الأسرة ": Work to Family Conflict ويعني صراع الأدوار المرتبطة بالعمل والتي تحتاج للمزيد من الوقت مما ينعكس على مسؤوليات الفرد تجاه أسرته، أي تتداخل مسؤوليات ومهام العمل مع واجبات ومهام الأسرة. - " وصراع الأسرة مع العمل " Family to Work Conflict: ويعني صراع الأدوار المرتبطة بالأسرة والتي تحتاج للمزيد من الوقت مما ينعكس على مسؤوليات الفرد تجاه أداء عمله، أي تتداخل واجبات ومهام الأسرة مع مسؤوليات ومهام العمل. ومنها من استخدم مصطلح " التفاعل بين العمل والمنزل ": Work-Home Interaction ويشير لكل من التسهيلات المرتبطة بكل من العمل والمنزل والصراع المرتبط بهما. (Katrine, et al., 2017) واستخدم بعضها مصطلح " الصراع بين العمل والحياة ": Work-Life Conflict ويعكس حقيقة أن دور العمل يمكن أن يتداخل مع الأدوار والاهتمامات المرتبطة بالحياة الشخصية للفرد، والذي يحدث عندما يكون الطلب على المجهود والوقت والسلوك اللازمين للعمل يتعارض مع الأدوار الخاصة بالحياة الشخصية للفرد (Ellen & Kyung, 2018)، واهتم كثيراً منها باستخدام مصطلح " التوازن بين العمل والأسرة ": Work-Family Balance ويشير إلى غياب الصراع بين العمل والأسرة، أو مصطلح " التوازن بين العمل والحياة ": Work-Life Balance ويشير إلى غياب الصراع بين العمل والحياة، أي الالتزام المتساوي والرضا المتساوي للأدوار المتعلقة بكل من العمل والأسرة أو العمل والحياة، وهما على النقيض من مصطلحي الصراع بين العمل والأسرة أو بين العمل والحياة. (Crzuwacy & Carlson, 2007; Murugan & Joyonth, 2016). وتعتمد الدراسة الحالية على مصطلح " الصراع بين العمل والأسرة " بشكليته باعتباره أكثر المصطلحات شمولاً.



## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

وفيما يتعلق بأبعاد الصراع بين العمل والأسرة فإن غالبية الأدبيات السابقة تتفق على أن هناك ثلاثة أبعاد أساسية هي: - الصراع القائم على الوقت: Time – Based Conflict ويحدث عندما يكون توزيع الوقت أو تخصيص الانتباه يكون لمجال واحد سواء للعمل أو الأسرة على حساب المجال الآخر، أي عدم مرونة وقت العمل أو وقت الواجبات الأسرية بحيث لا يمكنه من أداء الدور المنوط به في المجال الآخر. - الصراع القائم على المجهود: Strain – Based Conflict ويحدث عندما تزداد الضغوط في مجال واحد مثل غموض الدور أو عبء الدور مما ينعكس على مهام المجال الآخر. - الصراع القائم على السلوك: Behavioral – Based Conflict ويحدث عندما تتعارض سلوكيات أداء دور معين مع السلوكيات المتوقعة لأداء الدور الآخر. (e.g. Netemeyer, et al., 1996; Carlson, et al., 2000; Karatepe & Kilic, 2015) وتعتمد الدراسة الحالية على هذه الأبعاد الثلاثة في قياس هذا المتغير. وتتضح أهمية دراسة موضوع الصراع بين العمل والأسرة من خلال المزايا العديدة التي تتحقق للمنظمة والعاملين على حد سواء من وراء وضع مجموعة من السياسات أو الإستراتيجيات التي تساهم في خفض معدلات الصراع بينهما مما ينعكس في النهاية على رفع معدلات الأداء التنظيمي. ( لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى : Lajtman, 2016).

### ٢/١/٥: الارتباط الوظيفي: Job Engagement

يعد موضوع ارتباط الموظف بعمله من الموضوعات التي أهتمت في الدراسات الحديثة في مجال الإدارة. (Lee & Ok, 2016) وقد تناولت العديد من الكتابات والدراسات العلمية مفهوم الارتباط بمصطلحات مختلفة، فمنها من استخدم مصطلح " الارتباط الشخصي " : Personnel Engagement والذي يشير لارتباط الخصائص الشخصية لأعضاء المنظمة بأدوار العمل الذي يقومون به. (Kahn, 1990)، وتناول بعضها مصطلح " ارتباط الموظف " : Employee Engagement. (Macey & Schnaider, 2008)، ويرى، Robinson, et al., (2004) أن مفهوم ارتباط الموظف هو تطوير لاثنتين من المفاهيم السابقة هما الالتزام التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، بينما يراه Dyah, et al., (2018) أنه ظهر نتيجة تطور مفاهيم سابقة مثل: رضا الموظف عن العمل، التزام الموظف، السلوك التنظيمي للموظف لأنه يعبر بشكل أكثر وضوحاً عن عملية القبول من جانب الموظف بما يحقق ربحية الموظف والمنظمة على حد سواء. واهتم بعضها باستخدام مصطلح " الارتباط بالعمل " : Work engagement والذي يراه (Schaufeli, et al., 2002) أنه المفهوم المعاكس للاحتراق الوظيفي، ويعرفه (2004) Schaufeli & Bakker, أنه حالة عقلية تتسم بالإيجابية والتفاؤل والإنجاز وأنه يتعلق بالنواحي

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

العقلية والصحة النفسية وكذلك بالاتجاهات والسلوكيات الإيجابية تجاه العمل والحفز الداخلي. واستخدم كثيرا منها مصطلح " الارتباط الوظيفي " : Job Engagement والذي عرفه (2004), Daniel بأنه علاقة إيجابية بين الموظف ومنظّمته فكلا الطرفين على دراية بحاجة الطرف الآخر ويدعم كل منهما الآخر . بينما عرفه (2002) Schaufeli, et al., بأنه حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملكه. ويرى الباحث أنه على الرغم من تعدد المصطلحات المستخدمة لهذا الموضوع في الدراسات السابقة إلا أنها تعني بشكل عام درجة ارتباط الموظف بوظيفته، ولهذا تستخدم الدراسة الحالية مصطلح الارتباط الوظيفي في ضوء التعريف الشامل الذي قدمه (2002) Schaufeli, et al.,. وفيما يتعلق بأبعاد أو مكونات الارتباط الوظيفي فيرى كل من (2018) Olusola & Adepeju أنه يتكون من ثلاثة مكونات هي : مكون إدراكي، ومكون عاطفي، ومكون مادي، ويحدد المغربي، (٢٠١٢) أبعاد هذا الارتباط في : - البعد الإدراكي: والذي يشير إلى أن الموظف داخل المنظمة يكون على دراية بأهداف منظّمته ودوره من أجل تحقيق هذه الأهداف. - والبعد العاطفي: والذي يشير إلى الكيفية التي يتصل بها الموظف عاطفياً وفكرياً بمديره وزملائه في العمل وشعوره تجاه منظّمته وظروف عمله. - والبعد السلوكي: ويشير للمجهود غير العادي الذي يبذله الموظف من أجل منظّمته. واتفقت معظم الدراسات السابقة على أن أبعاد الارتباط الوظيفي تتلخص في: - بعد الحيوية أو الحماس في العمل: Vigor: ويشير لامتلاك العاملين لمستوى عالي من الطاقة والحيوية والنشاط والمرونة الفكرية أثناء القيام بوظائفهم، ولديهم القدرة على المثابرة عند مواجهة الصعاب . - بعد التقاني أو الاهتمام بالدور: Dedication : ويشير إلى الشعور بالمعنوية والحماس تجاه العمل والشعور بالفخر أثناء قيامهم بالعمل لأنه عمل ملهم ويمثل نوع من التحدي. - بعد الاستغراق أو الانهماك في العمل: Absorption : ويشير إلى الشعور والتركيز الكامل في العمل وانخراط الموظف في عمله بحيث يكون من الصعب الابتعاد عنه . (e.g. Schaufeli, et al., 2002 ; Wang et al., 2017; Els et al., 2016 ; al., 2017; المغربي ، ٢٠١٢؛ جودة ، ٢٠١٧؛ المنسي، ٢٠١٨) . وتعتمد الدراسة الحالية في قياس هذا المتغير على هذه الأبعاد الثلاثة . وتظهر أهمية دراسة هذا المتغير من خلال ما أشارت إليه دراسة (2016) Sara, et al., من أن الارتباط الوظيفي يعد مؤشراً هاماً للأداء في مختلف المراكز التنظيمية الذي يساعد على تحفيزهم للبقاء بالمنظمة وتحقيق المستويات المطلوبة من الرضا الوظيفي .

٢/٥ : الدراسات السابقة:

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

من خلال مراجعة الباحث للعديد من الدراسات السابقة التي تتعلق ببعض متغيرات الدراسة، يرى إمكانية تقسيمها حسب نوعية المتغيرات التي ركزت عليها هذه الدراسات إلى أربعة اتجاهات أساسية كما يلي :

### ١/٢/٥: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي:

قامت دراسة (Namita, 2014) باختبار العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة الخاصة بالموظف وارتباطه بالعمل بالمنظمة، وتوصلت إلى أن عدم قدرة الموظف على تحقيق التوازن بين أعباء العمل ومتطلباته الأسرية سوف ينعكس سلبياً على مستوى ارتباطه بالعمل في هذه المنظمة . وهدفت دراسة كل من (Nishanthi & Thelgaspitiya, 2015) لمعرفة تأثير التوازن بين العمل والحياة على الارتباط الوظيفي لدى السيدات العاملات في مجال تشغيل الآلات بإحدى الصناعات، وأكدت على التأثير الإيجابي القوي للتوازن بين العمل والحياة على الارتباط الوظيفي . بينما اتجهت دراسة (Marissa, et. al., 2015) لتحديد طبيعة العلاقات بين كل من موارد العمل، والإثراء بين العمل والأسرة، والارتباط بالعمل، والرضا الوظيفي لدى العاملين، وخلصت لعدة نتائج أهمها وجود علاقة معنوية بين بعدي الارتباط بالعمل ( الحيوية، التفاني ) والإثراء بين العمل والأسرة . وجاءت دراسة (H. Hamilton, 2015) لتحليل طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين كل من الطلب على الوظيفة، والارتباط بالوظيفة، والصراع بين العمل والحياة، والاستعداد الجيد للعمل، وأكدت على أن الارتباط بالوظيفة لها تأثير على المخرجات المتعلقة بالموظف والمنظمة وأهمها تخفيض مستويات الشعور بالصراع بين العمل والحياة . وذهبت دراسة (Sudhir 2016) لاختبار تأثير ممارسات الموارد البشرية المدركة لدى العاملين بشركات التأمين الهندية على صراع العمل والأسرة وارتباط العاملين بالمنظمة، وأوضحت أن الممارسات المرتبطة بالاختيار والتدريب والتقييم الوظيفي ليس لها تأثير على صراع العمل والأسرة، كما أن الممارسات المرتبطة بتقييم الأداء ونظم التعويضات وإدارة الضغوط وتخطيط القوى العاملة لا تؤثر كذلك على مستوى ارتباط الموظف بعمله . وعملت دراسة (Marjolein, 2016) على اختبار طبيعة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة، والارتباط بالعمل، والمشاركة في أنشطة تطوير الموظف، والعلاقة التبادلية بين القائد والعضو، وتوصلت لعدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين التوازن بين العمل والحياة والارتباط بالعمل، وأن الارتباط بالعمل تتوسط جزئياً العلاقة الإيجابية بين التوازن بين الحياة والعمل والمشاركة في تطوير أنشطة الموظف . وحرصت دراسة (Chun, et al., 2016) على تحديد تأثير كل من صراع العمل والأسرة، ومرتب الوظيفة، والرضا، والارتباط بالعمل على درجة استعداد العاملين للعمل في ضوء المبادئ الخاصة بالمدارس الابتدائية والمتوسطة، وكشفت عن أن صراع

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

العمل والأسرة له تأثير مباشر على الاستعداد الشخصي للعمل في حين لم يثبت معنوية تأثيره غيره المباشر من خلال الارتباط بالعمل . وجاءت دراسة كل من (Hai & Tziner, 2016) لمعرفة تأثير القيم الشخصية والارتباط بالعمل على صراع العمل والأسرة، ومعرفة الدور الوسيط لكل من المناخ التنظيمي والاحتراق الوظيفي في هذه العلاقات لدى العاملين بشركات الاتصالات، وتوصلت لوجود علاقة إيجابية بين الارتباط بالعمل والصراع بين العمل والأسرة . وهدفت دراسة Sara, et al., (2016) لاختبار علاقة الصراع بين العمل والأسرة وارتباط الموظف بالعمل لدى الممرضات، وكشفت عن وجود علاقة ارتباط سلبية بينهما، وأن كل من عمر الممرضة ومدة عملها بالمستشفى يرتبط سلبياً بمستوى ارتباطها بالعمل . وعاودت دراسة (Remus, et al., 2017) الاهتمام باختبار تأثير الارتباط بالعمل على الرضا اليومي عن الحياة العائلية والتوازن بين العمل والأسرة، وتوصلت لعدة نتائج أهمها أن الارتباط بالعمل اليومي يؤثر إيجابياً على قدرة العاملين على تحقيق التوازن بين العمل اليومي والواجبات الأسرية . وذهب كل من (Aveline & Mohan, 2017) لمنحى آخر حيث اختبرا تأثير ارتباط الموظف على التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين في صناعة البرمجيات، وبينت أن ارتباط الموظف بعمله وقدرته على التوازن بين العمل والحياة يعدان من أكثر العوامل تأثيراً على العاملين في هذه الصناعة، وأن المنظمات التي تشجع على تطبيق سياسات التوازن بين العمل والحياة وتمارسها في الواقع العملي سوف يحقق تأثيراً إيجابياً على مستوى ارتباط موظفيها. وحرصت دراسة (Maria, et al., 2017) على تحديد الدور الوسيط للصراع بين العمل والحياة في العلاقة بين خصائص الوظيفة وكل من الاحتراق الوظيفي والارتباط الوظيفي للعاملين بنظام العمل المؤقت ونظام العمل الدائم للعاملين بشركات الاتصالات، وأوضحت أن العلاقة بين الصراع بين العمل والحياة والارتباط الوظيفي تكون أقوى في حالة العاملين بنظام العمل الدائم مقارنة بنظام العمل المؤقت . وجاءت دراسة (Ercan, et al., 2017) لمعرفة تأثير القيادة الأبوية على كل من الشعور بالغبية في مكان العمل، وصراع الأسرة والعمل لدى العاملين في مجال الرقابة الجوية وتحديد الدور الوسيط للارتباط بالعمل في هذه العلاقة، وأكدت على وجود تأثير سلبي معنوي للارتباط الوظيفي على صراع العمل والأسرة . بينما اهتمت دراسة (Iqra, et al., 2017) بدراسة طبيعة العلاقة بين ارتباط الموظف بعمله وقدرته على التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين بالبنوك ومعرفة الدور المعدل لتهمك الموظف في هذه العلاقة، وتوصلت إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرين . أما دراسة (Remus, et al., 2017) فقد اهتمت باختبار العلاقات بين الارتباط بالعمل ومخرجات الأسرة، وكشفت أن العاملين الذين لديهم ارتباط يومي بأعمالهم يزداد مستوى رضاهم عن الأسرة ويتمكنون من تحقيق التوازن بين العمل والأسرة . وسعت

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

دراسة (Katrine, et al., 2017) لاختبار العلاقة بين أبعاد الارتباط بالعمل وكل من التسهيلات المرتبطة بالعمل والمنزل، والصراع بين العمل والمنزل لدى أعضاء هيئة التدريس بإحدى الجامعات بالنرويج، وأكدت على أن بعدي الارتباط بالعمل (الحيوية، التفاني) لهما علاقة إيجابية بالتسهيلات المرتبطة بالعمل والمنزل، وعلاقة سلبية بالصراع بين العمل والمنزل، في حين لم تثبت معوية بعد الاستغراق بالتسهيلات المرتبطة بالعمل والمنزل ولكن ثبتت علاقته الإيجابية بالصراع بين العمل والمنزل. وقام كل من (Vania & Moria, 2018) باختبار التأثير الوسيط للصراع بين العمل والأسرة والإثراء بينهما على العلاقة بين الخصائص المرتبطة بالوظيفة والاستعداد للعمل (الاحترق الوظيفي، الارتباط الوظيفي) لدى قوات البحرية البرتغالية، وتوصلت لعدة نتائج أهمها أن الخصائص المرتبطة بالوظيفة والتمثلة في التجانس ودعم المشرف ترتبط بكل من الصراع والإثراء بين العمل والأسرة والذي بدوره يؤثر على مستوى ارتباط هؤلاء القوات بأعمالهم. واتجهت دراسة (Herieta, et al., 2018) لمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للارتباط بالوظيفية والطلب عليها على كل من الصراع بين العمل والأسرة واستعداد العاملين للأداء، وكشفت عن وجود تأثير غير مباشر للارتباط بالعمل على الصراع بين الأسرة والعمل من خلال مستوى الانفصال النفسي للفرد عن العمل. وأخيراً جاءت دراسة (Mohsen, et al., 2018) لمعرفة تأثير كل من الصراع بين العمل والأسرة والضغوط الوظيفية على الارتباط الوظيفي لدى الممرضات، وأكدت على وجود تأثير سلبي معنوي للصراع بين العمل والأسرة على الارتباط الوظيفي بكافة أبعاده.

٥/٢/٢: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والخصائص المرتبطة بالفرد :

قامت دراسة (Abdulqader, 2005) باختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة ( الوقت، الإجهاد، الرضا الوظيفي ) والمتغيرات المعدلة ( دعم المشرف، النوع ) على الصراع بين العمل والأسرة لدى العاملين بإحدى المنظمات الحكومية اليمنية، وتوصلت لعدة نتائج أهمها وجود علاقة معنوية بين الوقت والإجهاد والنوع ومستوى الصراع بين العمل والأسرة. واهتمت دراسة (Cynthia, et al., 2006) باختبار العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والأداء الوظيفي وبعض خصائص العمل والأسرة بالتطبيق على الأمهات العاملات في أحد منظمات التجزئة كبيرة الحجم، وكشفت عن ارتفاع مستويات الصراع بين العمل والأسرة لدى السيدات العاملات المتزوجات مقارنة بغير المتزوجات. وحرصت دراسة (Mjoli, et al., 2013) على تحديد طبيعة العلاقة بين صراع العمل مع الأسرة وبعض المتغيرات الديموجرافية ( العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأطفال، عمر الطفل الأصغر ) لدى السيدات العاملات بإحدى المصانع، وتوصلت إلى

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

وجود تأثير إيجابي لكل من العمر وعدد الأطفال وعمر الطفل الأصغر ومستوى الصراع لدى هؤلاء السيدات، في حين لم تثبت معنوية التأثير للحالة الاجتماعية لهن . وسعت دراسة Chris, (2014) لمعرفة تأثير مجموعة من العوامل الديموجرافية ( النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المركز الوظيفي، عدد الأطفال، فترة التوظيف ) على الصراع بين العمل والأسرة ( صراع العمل مع الأسرة، وصراع الأسرة مع العمل ) لدى العاملين في القطاعات الخدمية والصناعية، وأكدت على ارتفاع مستوى الصراع بين العمل والأسرة لدى الرجال والسيدات على حد سواء وبالتالي لا يوجد اختلاف معنوي يرجع للنوع ، كما لم يثبت وجود اختلاف معنوي لعدد الأطفال على صراع الأسرة مع العمل لدى السيدات ، في حين يختلف مستوى الصراع بين العمل والأسرة باختلاف بقية العوامل . واتجهت دراسة الصالح، (٢٠١٤) لاختبار تأثير صراع العمل مع الأسرة على الالتزام بعمل المؤسسة لدى السيدات المتزوجات وغير المتزوجات واللاتي يختلفن في أعمارهن في عدد من الوزارات الكويتية، وأكدت على أن السيدات المتزوجات يشعرن بدرجة أكبر من صراع العمل مع الأسرة مقارنة بغير المتزوجات والذي ينعكس سلبياً على مستوى التزامهم بالعمل . أما دراسة Heather, (2015) فقد بحثت تأثير الاختلافات في النوع والمركز الوظيفي على مدركات العاملين للصراع بين العمل والأسرة، وتوصلت إلى أن الآباء العاملين أكثر تأثراً بصراع العمل مع الأسرة وصراع الأسرة مع العمل مقارنة بالأمهات العاملات، وأنه كلما ارتفع المركز الوظيفي للعاملين كلما ارتفع مستوى هذا الصراع . وذهبت دراسة Kwasi, (2015) لمنحى آخر من خلال تفسير العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والرضا الوظيفي والخصائص الديموجرافية للقادة في شركات الأعمال ، وكشفت عن عدة نتائج أهمها أن العمر له تأثير إيجابي على مستوى صراع العمل مع الأسرة. وهدفت دراسة Alausa, et al., (2015) لمعرفة تأثير العوامل الديموجرافية والاجتماعية والصراع بين العمل والأسرة على نية دوران العمل لدى العاملين بالبنوك، وأكدت على أن العوامل المتعلقة بالعمر، والنوع، والحالة الاجتماعية والمؤهلات التعليمية ومستوى الصراع بين العمل والأسرة تؤثر على نية العاملين لترك العمل بهذه البنوك . أما دراسة كل من Sarika & Shreekumar, (2015) فقد هدفت لاختبار دور المتغيرات الديموجرافية في الإثراء بين العمل والأسرة لدى العاملين في القطاعات الصناعية، وأوضحت أن العمر، الحالة الاجتماعية، التدرج الوظيفي، عدد الأطفال، والمرتب الشهري من أكثر العوامل تأثيراً على كل من إثراء العمل مع الأسرة، وإثراء الأسرة مع العمل . ثم جاءت دراسة كل من Padmasiri & Maholekange, (2016) لاكتشاف تأثير العوامل الديموجرافية على التوازن بين العمل والحياة لدى أعضاء هيئة التدريس بإحدى الجامعات، وأثبتت أن السيدات أكثر قدرة من الرجال على تحقيق هذا التوازن، وأن

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

الأفراد غير المتزوجين وغير المتزوجات أكثر قدرة على تحقيق هذا التوازن من الأفراد المتزوجين أو المتزوجات، في حين لم يثبت معنوية التأثير للعمر. وقام كل من (2017) Clive & Thomas بفحص العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة ومستوى التزام العاملين في القطاع المصرفي وتأثير العوامل الديموجرافية في هذه العلاقة، وأوضحت أن النوع يعدل العلاقة بين هذين المتغيرين . وتناولت دراسة (2017) Kristen, et al., العلاقة بين النوع وصراع العمل مع الأسرة وأكدت على عدم وجود اختلاف في مستوى هذا الصراع بين الرجال والسيدات . واتخذت دراسة كل من (2017) Virek & Modhulika منحنى آخر حيث تناولت تأثير بعض المتغيرات الديموجرافية على التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين في قسم البوليس، وأكدت نتائجها على التأثير المعنوي لكل من العمر، وعدد أفراد الأسرة، ومكان العمل على قدرة هؤلاء العاملين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة . أما دراسة كل من (2018) Morinsola & Olawumi فقد اهتمت باختبار تأثير صراع العمل مع الأسرة على مستوى التزام العاملين والأداء التنظيمي لمجموعة من الشركات ودور المتغيرات الديموجرافية في هذه العلاقة ، وأكدت على أن النوع والحالة الاجتماعية لهما تأثير معنوي على مستوى صراع العمل مع الأسرة . وقامت دراسة (2018) Mohammad, et al., باختبار الدور المعدل للنوع في العلاقة بين كل من صراع العمل مع الأسرة، وصراع الأسرة مع العمل مع الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بإحدى الجامعات الخاصة، وتوصلت إلى أن النوع لا يعدل من هذه العلاقات. وذهبت دراسة (2018) Muhammod, et al., لاكتشاف الدور الوسيط للصراع بين العمل والأسرة في العلاقة بين متطلبات العمل والمنزل والتوازن بين العمل والحياة لدى الطبيبات، وتوصلت لعدة نتائج مفادها أن العمر، والحالة الاجتماعية يؤثران على مستوى الصراع بين العمل والأسرة فكلما زاد العمر وكلما كانت المرأة معيلة لأطفال وتعمل لفترات أطول كلما زاد مستوى هذا الصراع . وتناولت دراسة (2018) Ajibola, et al., تأثير كل من الصراع بين العمل والأسرة، والمتغيرات الديموجرافية ( العمر، النوع ) على مستوى رضا الممرضات عن حياتهن، وبينت أن الصراع بين العمل والأسرة والعمر يرتبطان سلبياً بمستوى رضاهن عن الحياة . وأخيراً جاءت دراسة Victor, et al., (2019) لتجيب على السؤال المتعلق بأسباب تشابه أو اختلاف الرجال عن السيدات في مستويات الصراع بين العمل والأسرة، وعمّا إذا كان هذا الاختلاف يرجع لاختلاف النوع أو عوامل أخرى، وأكدت نتائجها على أن السيدات يقضين وقت أقل في العمل مقارنة بالرجال ولهذا يتعرضن لمستويات منخفضة من صراع العمل مع الأسرة بينما يتعرضن لمستويات عالية من صراع الأسرة مع العمل .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

٣/٢/٥: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الارتباط الوظيفي والخصائص المرتبطة بالفرد :

قامت دراسة Kayuncu, et al., (2006) باختبار تأثير الخصائص الديموجرافية والوظيفية على مستويات الارتباط بالعمل عند المديرات العاملات في البنوك، وتوصلت إلى عدم معنوية تأثير الخصائص الديموجرافية لهن على مستويات ارتباطهن بالعمل . وهدفت دراسة (Burke, et al., (2009 إلى تحديد المسببات المحتملة (خصائص الموظف، خصائص المنظمة) والنتائج المترتبة ( الرضا الوظيفي، الرفاهية النفسية ) على مستوى الارتباط بالعمل لدى مديري الفنادق، وبينت أن الخصائص الديموجرافية للمديرين لا تؤثر على مستويات ارتباطهم بالعمل . بينما جاءت دراسة Kong, (2009 لتحديد طبيعة العلاقة بين الخصائص الديموجرافية للعاملين ومستوى ارتباطهم الوظيفي، وتوصلت إلى وجود اختلافات معنوية في أبعاد الارتباط الوظيفي للعاملين ( الحيوية، التفاني، الاستغراق ) ترجع إلى اختلافهم من حيث النوع والحالة الاجتماعية ومدة العمل . أما دراسة Richard, et al., (2016) فقد سعت لاختبار تأثير العوامل الديموجرافية للعاملين على العلاقة بين مستوى التفاؤل ومستوى الارتباط بالعمل لدى العاملين بالوكالات الحكومية، وأوضحت أن العوامل الديموجرافية بشكل عام تفسر حوالي ٣.٥% من التغير في الارتباط بالعمل، بينما العمر بمفرده يؤثر على الارتباط بالعمل بنسبة تصل إلى ١٥.٣% . بينما اهتمت دراسة Nida, (2017) بمعرفة تأثير العوامل الديموجرافية ( النوع، سنوات الخبرة ) والارتباط الوظيفي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالبنوك، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي للنوع والخبرة والارتباط الوظيفي على مستوى الالتزام لتنظيمي لدى هؤلاء العاملين . وحاولت دراسة (Aarti, et al., (2017 معرفة كيف تختلف أبعاد ارتباط العاملين بالعمل طبقاً لخصائصهم الديموجرافية ( النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة، الدخل، مستوى التعليم )، وتوصلت إلى أن مستويات ارتباط العاملين بأعمالهم تختلف حسب العمر ومستوى التعليم والخبرة، في حين لم تثبت معنوية التأثير لكل من النوع والحالة الاجتماعية والدخل . بينما اهتمت دراسة كل من Shweta & Sanjeevni, (2017) باختبار تأثير المتغيرات الديموجرافية على مستوى ارتباط العاملين بأعمالهم في قطاع الخدمات، وأكدت على أن الحالة الاجتماعية، والعمر، والمركز الوظيفي للعاملين لهم تأثير كبير ومعنوي على مستوى ارتباطهم بأعمالهم في هذا القطاع . وأخيراً جاءت دراسة كل من (Marcus & Namitha, (2017 لتحديد مدى تأثير المتغيرات الديموجرافية ( العمر، النوع ) على ارتباط العاملين بأعمالهم في شركات تكنولوجيا المعلومات ، وأكدت على أن عمر الموظف له تأثير معنوي على مستوى ارتباطه بالعمل في حين لم تثبت معنوية التأثير للنوع .



## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

٤/٢/٥ : الدراسات التي تناولت العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة، والارتباط بالعمل، والخصائص المرتبطة بالفرد :

جاءت دراسة كل من Tracy & Carolina, (2013) لتحليل الدور المعدل لبعض الخصائص المرتبطة بالأم العاملة على العلاقة بين صراع العمل مع الأسرة والارتباط بالعمل، وكشفت عن وجود تأثير سلبي لصراع العمل مع الأسرة على مستوى ارتباطهن بالعمل وأن الأمهات العاملات اللاتي تتصفن بمستويات عالية من النظام وتحمل المسؤولية (Conscientiousness) تقل مستويات ارتباطهن بالعمل في ظل زيادة مستوى صراع العمل مع الأسرة، في حين لم تثبت معنوية الدور المعدل للاستقرار العاطفي لديهن (Neuroticism) في هذه العلاقة . بينما اهتمت دراسة Aminah, (2008) باختبار العلاقة بين مجموعة من العوامل المتعلقة بالفرد ( القيم التي يؤمن بها، النوع، نطاق الرقابة، الدقة في الإنجاز ) والعوامل المتعلقة بالوظيفة ( نوع الوظيفة، الالتزام بتوقيت العمل، الارتباط الوظيفي، العبء الإضافي للدور، مرونة الوظيفة ) والعوامل المتعلقة بالأسرة ( عدد الأطفال، المرحلة التي تمر بها دورة حياة الأسرة، والارتباط بالأسرة، والترتيبات الخاصة بالعناية بالطفل )، وتوصلت لعدة نتائج أهمها وجود تأثير معنوي للنوع كأحد العوامل المتعلقة بالفرد والارتباط الوظيفي كأحد العوامل المتعلقة بالوظيفة على مستويات الصراع بين العمل والأسرة .

### ٦- فروض الدراسة والإطار المقترح :

١/٦ : فروض الدراسة :

في ضوء نتائج الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية والتي أسفرت عن وجود فجوة بحثية، فالدراسة الحالية تسعى لاختبار الفروض التالية :

- فروض النموذج الأول (HM1):

- الفرض الأول (H1M1) : " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع العمل مع الأسرة على مستوى الارتباط الوظيفي " .

- الفرض الثاني (H2M1) : " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة،) من طبيعة التأثير السلبي المباشر لصراع العمل مع الأسرة على مستوى الارتباط الوظيفي " .

- فروض النموذج الثاني (HM2):

- الفرض الأول (H1M2) : " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع الأسرة مع العمل على مستوى الارتباط الوظيفي " .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- الفرض الثاني (H2M2): " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة)، من طبيعة التأثير السلبي المباشر لصراع الأسرة مع العمل على مستوى الارتباط الوظيفي ".

- فروض النموذج الثالث (HM3):

- الفرض الأول (H1M3): " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع العمل مع الأسرة ".

- الفرض الثاني (H2M3): " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة)، من طبيعة التأثير السلبي المباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع العمل مع الأسرة ".

- فروض النموذج الرابع (HM4):

- الفرض الأول (H1M4): " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع الأسرة مع العمل ".

- الفرض الثاني (H2M4): " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة)، من طبيعة التأثير السلبي المباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع الأسرة مع العمل ".

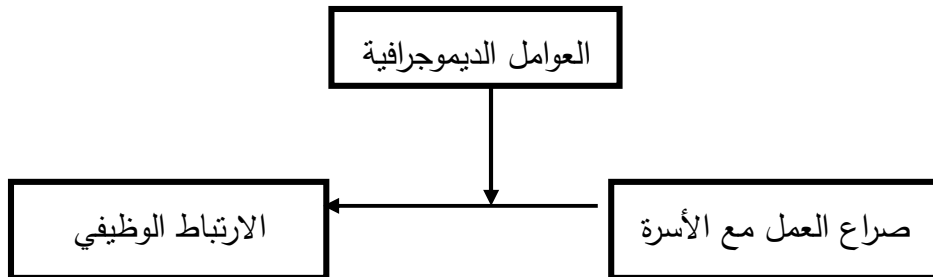
٢/٦- الإطار المقترح :

يوضح العلاقات المقترحة بين متغيرات الدراسة أربعة نماذج تفسر طبيعة العلاقات بين الصراع بين العمل والأسرة، والارتباط الوظيفي، والخصائص الديموجرافية تتمثل فيما يلي :

- النموذج الأول: Model 1

حيث يفترض أن صراع العمل مع الأسرة كمتغير مستقل له تأثير سلبي مباشر على الارتباط الوظيفي كمتغير تابع، وأن العوامل الديموجرافية للعاملين من المتوقع أن تعدل من طبيعة هذا التأثير. ومن هنا تأتي فروض النموذج الأول من هذه الدراسة . ويوضح هذا النموذج شكل رقم (١) التالي :

شكل رقم (١) النموذج الأول

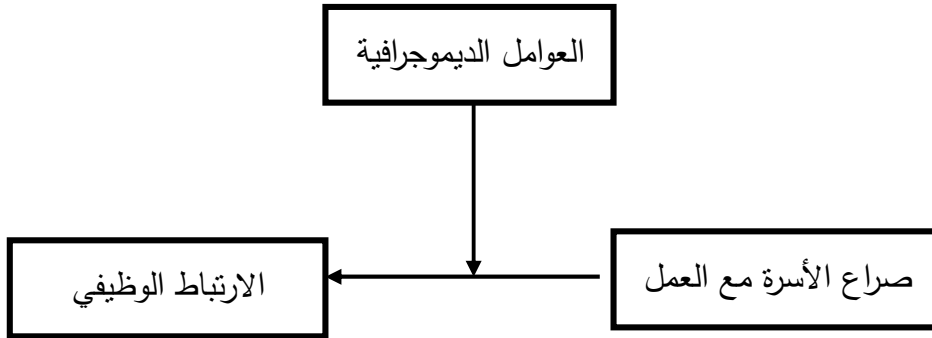


## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

### - النموذج الثاني: Model 2

حيث يفترض أن صراع الأسرة مع العمل كمتغير مستقل له تأثير سلبي مباشر على الارتباط الوظيفي كمتغير تابع ، وأن العوامل الديموجرافية للعاملين من المتوقع أن تعدل من طبيعة هذا التأثير. ومن هنا تأتي فروض النموذج الثاني من هذه الدراسة. ويوضح هذا النموذج شكل رقم (٢) التالي:

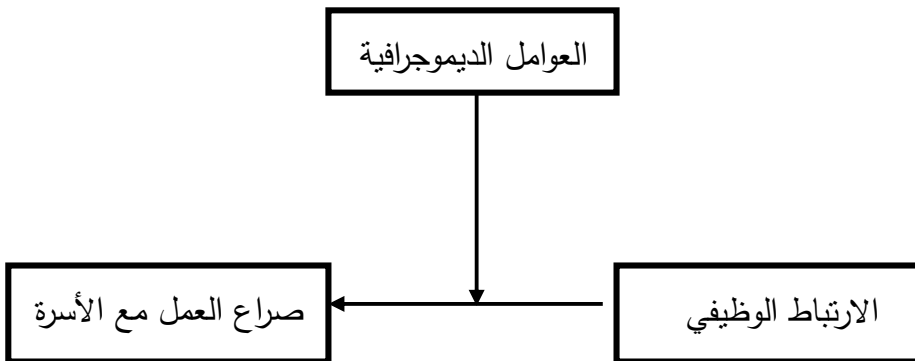
شكل رقم (٢) النموذج الثاني



### - النموذج الثالث: Model 3

حيث يفترض أن الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل له تأثير سلبي مباشر على صراع العمل مع الأسرة كمتغير تابع ، وأن العوامل الديموجرافية للعاملين من المتوقع أن تعدل من طبيعة هذا التأثير. ومن هنا تأتي فروض النموذج الثالث من هذه الدراسة. ويوضح هذا النموذج شكل رقم (٣) التالي :

شكل رقم (٣) النموذج الثالث

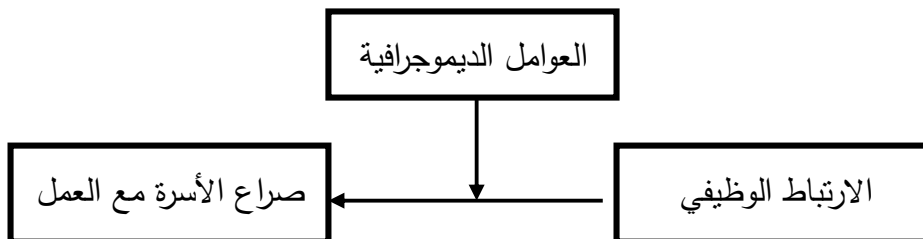


### - النموذج الرابع: Model 4:

حيث يفترض أن الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل له تأثير سلبي مباشر على صراع الأسرة مع العمل كمتغير تابع ، وأن العوامل الديموجرافية للعاملين من المتوقع أن تعدل من طبيعة هذا التأثير. ومن هنا تأتي فروض النموذج الرابع من هذه الدراسة. ويوضح هذا النموذج شكل رقم (٤) التالي

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

شكل رقم (٤) النموذج الرابع



### ٧- أسلوب الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها تم استخدام المنهج الاستنباطي في تكوين الإطار النظري للدراسة وتحديد متغيراتها والتي تشمل صراع الأسرة مع العمل، صراع العمل مع الأسرة، الارتباط الوظيفي، العوامل الديموجرافية، وطرق قياس كل منهم، كما تم استخدام المنهج الاستقرائي في إعداد قائمة الاستقصاء وتوجيهها لمفردات العينة التي تم اختيارها من مجتمع الدراسة، والتوصل من خلالها لنتائج الدراسة. ويتكون أسلوب الدراسة من العناصر التالية:

### ١/٧: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الفروع الرئيسية للبنوك داخل محافظة بني سويف، والتي بلغت (٢٠) فرع للبنوك العامة والخاصة والمشاركة، هذا وقد بلغ إجمالي عدد العاملين بها (٣٦٧) مفردة وذلك خلال شهر يونيو/٢٠١٩، وبناء على معادلة تحديد حجم العينة بالاعتماد على درجة ثقة ٩٥ %، نسبة خطأ مسموح به  $\pm ٥\%$  فقد بلغ حجم العينة (١٨٨) مفردة<sup>(\*)</sup>، وقد تم توزيع حجم العينة بشكل متناسب طبقاً على البنوك محل الدراسة، هذا وقد بلغ عدد الاستمارات التي تم جمعها والصالحة للتحليل الإحصائي (١٥٩) استمارة، أي بلغت نسبة الردود (٨٤.٥٧%) من جملة الاستمارات الموزعة، ويوضح ذلك جدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١) استجابات عينة الدراسة

بنك	عدد العاملين (مجتمع الدراسة)	عدد القوائم الموزعة (العينة)	عدد القوائم الصالحة للتحليل	نسبة الردود
١- بنك مصر فرع المعاملات الإسلامية.	٨	٤	٤	١٠٠%
٢- بنك مصر.	٥٠	٢٦	٢٣	٨٨.٤٦%
٣- البنك الأهلي المصري.	٤١	٢١	١٦	٧٦.١٩%
٤- البنك الزراعي المصري.	٢٠	١٠	٨	٨٠%
٥- البنك الزراعي المصري فرع المعاملات الإسلامية.	١٢	٦	٥	٨٣.٣٣%
٦- بنك القاهرة.	٢٥	١٣	٩	٦٩.٢٣%

(\*) تم الاستعانة في حساب حجم العينة بالموقع التالي: [www.survey-system.com/sscale.htm](http://www.survey-system.com/sscale.htm) Available at:

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

٧- بنك الاتحاد الوطني - مصر.	٨	٤	٤	%١٠٠
٨- المصرف المتحد(مصر).	١١	٥	٥	%١٠٠
٩- بنك الإسكندرية.	٣٣	١٧	١٥	%٨٨.٢٣
١٠- بنك مصر إيران للتنمية.	٧	٤	٤	%١٠٠
١١- البنك التجاري الدولي.	٦	٣	٢	%٦٦.٦٦
١٢- بنك كريدى اجريكول مصر.	٩	٥	٥	%١٠٠
١٣- بنك الإمارات دبي الوطني.	١٠	٥	٥	%١٠٠
١٤- بنك قناة السويس.	٨	٤	٤	%١٠٠
١٤- بنك قطر الوطني الأهلي.	٣٢	١٦	١٣	%٨١.٢٥
١٥- بنك التعمير والإسكان.	٣٣	١٧	١٤	%٨٢.٣٥
١٦- مصرف ابوظبى الاسلامى.	٧	٤	٤	%١٠٠
١٧- البنك العربي الأفريقى.	٩	٥	٤	%٨٠
١٨- بنك ناصر الاجتماعى.	٢٤	١٢	٩	%٧٥
١٩- البنك المصرى لتنمية الصادرات.	٨	٤	٣	%٧٥
٢٠- التجارى وفا بنك.	٦	٣	٣	%١٠٠
الإجمالي	٣٦٧	١٨٨	١٥٩	%٨٤.٥٧

٢/٧: متغيرات الدراسة وطريقة قياسها :

وفقاً لنموذج الدراسة المقترح والفروض المستمدة منه، فإن هذه الدراسة تتكون من ثلاثة متغيرات هي الصراع بين العمل والأسرة، والارتباط الوظيفي، والخصائص الديموجرافية . هذا وقد تم قياس المتغير الخاص بالصراع بين العمل والأسرة بـ (١٨) عبارة تقع في القسم الأول في الجزء ( أولاً ) من قائمة الاستقصاء: منها (٩) عبارات تعكس الأبعاد الثلاثة لصراع العمل مع الأسرة (من ١- ٣ صراع الوقت، ٤- ٦ صراع الإجهاد، ٧- ٩ صراع السلوك )، (٩) عبارات تعكس الأبعاد الثلاثة لصراع الأسرة مع العمل (من ١٠- ١٢ صراع الوقت، ١٣- ١٥ صراع الإجهاد، ١٦- ١٨ صراع السلوك ) وذلك من خلال المقياس الذي وضعه (Carlson, et al.,2000) واستخدمته بعض الدراسات السابقة ( السلنتى، ٢٠١٦; e.g.Karatepe&Kilic,2015)، وتم

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

قياس المتغير الخاص بالارتباط الوظيفي بـ (١٦) عبارة تقع في القسم الأول في الجزء (ثانياً) من قائمة الاستقصاء تعكس الأبعاد الثلاثة للمتغير (من ١-٦ الحيوية، ٧-١١ التقاني، ١٢-١٦ الانهماك)، وذلك من خلال المقياس الذي قدمه (Schaufeli,2002) واستخدمته بعض الدراسات السابقة ( المنسي، ٢٠١٨؛ Ercan,et al.,2017؛ e.g. ) ، بينما تم التركيز في قياس المتغيرات الديموجرافية على كل من الحالة الاجتماعية والنوع وعدد سنوات الخبرة المصرفية وذلك لارتباطهم بمتغيرات الدراسة، وهي تقع في القسم الثاني من قائمة الاستقصاء.

٣/٧ : أساليب تحليل البيانات :

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرارات والمتوسطات الحسابية وانحرافاتها المعيارية لتوصيف متغيرات الدراسة .

- معامل ارتباط ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لقياس ثبات وصدق المقاييس التي تتضمنها قائمة الاستقصاء للعينة الإجمالية .

- برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية والمعروف اختصاراً بـ (Amos.v.23) لتحليل العلاقات السببية بين المتغيرات داخل النماذج المقترحة، واستخراج قيم معاملات المسار بين المتغيرات لاختبار نموذج العلاقات المباشرة ونموذج التأثير المعدل أو التفاعلي.

٤/٧ : اختبار الصلاحية والاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة :

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء وقبل الاعتماد عليها في جمع البيانات

بصورة نهائية، قام الباحث بإجراء اختبارات الصلاحية والاعتمادية لها كما يلي :

١/٤/٧ : اختبار الصلاحية (الصدق) :

لقياس مدى مناسبة المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة تم أولاً التأكد من صلاحية المحتوى من خلال مراجعة الدراسات السابقة في هذا المجال، وعرض القائمة على بعض الأكاديميين المتخصصين وعلى عينة ميسرة بلغت ٢٥ مفردة من قطاع التطبيق، وقد نتج عن ذلك إعادة صياغة بعض العبارات وتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات . كما تم القيام باختبار صلاحية البناء من خلال حساب معامل الصدق لمتغيرات الدراسة والتي تراوحت قيمه ما بين (٨٠.٢% - ٨٦.٩%) وهي نسب مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية، مما يشير لتمتعها بدرجة عالية من الصدق البنائي

٢/٤/٧ : اختبار الاعتمادية (الثبات) :

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء بالحصول على بيانات تتسم بالثبات تم حساب معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة والتي تراوحت قيمه ما بين (٦٤.٤% - ٧٥.٥%) وهي نسب مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية، مما يشير لمتعتها بدرجة عالية من الثبات الداخلي. ويوضح ذلك بيانات الجدول رقم (٢) التالي :

جدول رقم (٢) معاملات الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة(\*)

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الصدق	معامل الثبات
صراع العمل مع الأسرة	٩	٨٦٩.	٧٥٥.
صراع الأسرة مع العمل	٩	٨٠٢.	٦٤٤.
الارتباط الوظيفي	١٦	٨٦٣.	٧٤٤.
الدراسة ككل	٣٤	٨٨١.	٧٧٧.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

### ٨- الدراسة الميدانية :

١/٨ : توصيف عينة الدراسة : يوضح توصيف عينة الدراسة من العاملين بالبنوك محل الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية جدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣) توصيف عينة الدراسة من العاملين بالبنوك وفقاً للمتغيرات الديموقراطية

المتغير	البيان	العدد	النسبة
الحالة الاجتماعية	غير متزوج	٢١	١٣.٢
	متزوج ولا يعول	٦٥	٤٠.٩
	متزوج ويعول	٧٣	٤٥.٩
	الإجمالي	١٥٩	١٠٠
النوع	ذكر	١٠١	٦٣.٥
	أنثى	٥٨	٣٦.٥
	الإجمالي	١٥٩	١٠٠
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣٢	٢٠.١
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٣٦	٢٢.٧
	١٠ سنوات فأكثر	٩١	٥٧.٢
	الإجمالي	١٥٩	١٠٠

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

(\*) معامل الصدق Validity : وهو يشير إلى أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات . بينما يشير معامل الثبات Reliability : إلى قدرة المقياس على إعطاء نفس النتائج إذا ما تم تكرار القياس على نفس المفردة عدة مرات في نفس الظروف .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

يتضح من خلال بيانات الجدول السابق رقم (٣) ارتفاع نسبة العاملين بالبنوك محل الدراسة من الذكور حيث بلغت ٦٣.٥% مقارنة بنسبة الإناث والتي بلغت ٣٦.٥%، كما ترتفع نسبة المتزوجين من العاملين حيث بلغت ٨٦.٨% مقارنة بنسبة غير المتزوجين والتي بلغت ١٣.٢%، كما ترتفع نسبة المتزوجين الذين يعولون حيث بلغت ٤٥.٩% مقارنة بنسبة المتزوجين الذين لايعولون والتي بلغت ٤٠.٩%، كما ترتفع نسبة العاملين ذوى الخبرة التى تمتد لعشر سنوات فأكثر حيث بلغت ٥٧.٢% مقارنة بنسبة العاملين ذوى الخبرة الأقل من عشر سنوات والتي بلغت ٤٢.٨%. ومن هنا يتضح تنوع مفردات عينة الدراسة من حيث الحالة الاجتماعية أو النوع أو الخبرة، والتي قد تؤثر على مستويات شعورهم بالصراع بين العمل والأسرة و مستويات ارتباطهم بالعمل المصرفي، الأمر الذي يتوقع منه الباحث إمكانية دراسة تأثير هذه المتغيرات الديموجرافية كمتغيرات معدلة في العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي.

٢/٨ : نتائج توصيف متغيرات الدراسة:

قبل القيام باختبار الفروض يفضل عرض المؤشرات المبدئية للمتغيرات الداخلة في الدراسة (صراع العمل مع الأسرة، صراع الأسرة مع العمل، الارتباط الوظيفي) من خلال التوصيف الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ويوضح ذلك جدول رقم (٤) التالي:

### جدول رقم (٤)

#### توصيف متغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري Std. Deviation	المتوسط الحسابي Mean	العدد N	بيان المتغيرات
١	٠.٦٦٣٢٧	٤.٣٠١٩	١٥٩	صراع العمل مع الأسرة. (X)
٢	٠.٨٠١٨٤	٤.٠٩٤٣	١٥٩	صراع الأسرة مع العمل. (W)
٣	١.٢١٦٥١	٣.٧٢٣٣	١٥٩	الارتباط الوظيفي. (Y)

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم (٤) ارتفاع مستويات إدراك العاملين بالقطاع المصرفي لصراع العمل مع الأسرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣٠١٩) من خمس درجات وانحراف معياري (٠.٦٦٣٢٧)، وبالتالي فهو يعد أكثر المتغيرات السائدة لدى أفراد عينة الدراسة ولهذا جاء في الترتيب الأول، تليه مستويات إدراك هؤلاء العاملين لصراع الأسرة مع العمل حيث بلغ المتوسط



## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

الحسابي (٤.٠٩٤٣) من خمس درجات وبانحراف معياري (٠.٨٠١٨٤). ولهذا جاء في الترتيب الثاني، وتأتي مستويات إدراك العاملين للارتباط الوظيفي في الترتيب الأخير حيث سجل المتوسط الحسابي لهذا المتغير (٣.٧٢٣٣) من خمس درجات وبانحراف معياري (١.٢١٦٥١) والذي يزيد عن الدرجة واحد مما يشير لارتفاع درجة التباين في آراء مفردات عينة الدراسة تجاه هذا المتغير على خلاف المتغيرين السابقين .

٣/٨ : نتائج اختبار فروض الدراسة :

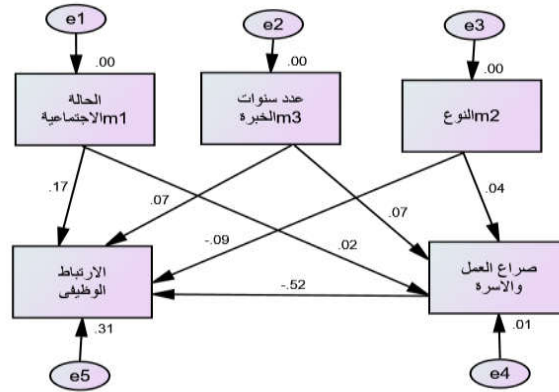
لاختبار مدى صحة فروض الدراسة تم استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية والذي يشار إليه اختصاراً بـ (Amos.v.23) لتحديد مدى قبول أو رفض النماذج الأربعة المقترحة في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة كما يلي :

١/٣/٨ : نتائج اختبار فروض النموذج الأول المقترح ( Model 1 ) :

يوضح تقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الأول المقترح شكل رقم (٥) التالي :

شكل رقم (٥)

العلاقة بين صراع العمل مع الأسرة والارتباط الوظيفي  
والدور المعدل للعوامل الديموجرافية في هذه العلاقة



ولتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج تم حساب مؤشرات جودة التوافق الكلية له ويوضحها جدول رقم (٥) التالي :

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

جدول رقم (٥) مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج الأول المقترح

Default Model (1)				بيان
CMIN / DF	P	DF	(CMIN)	مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا <sup>٢</sup> )
.٥٢٠	.٦٦٨	٣	١.٥٦٠	
Goodness of Fit - index			(GFI)	مؤشر جودة التوافق
			.٩٩٦	
Normed Fit – index			(NFI)	مؤشر المطابقة المعدل
			.٩٧٥	
Root Mean Square Error of Approximation			RMSEA	مؤشر الخطأ
			.٠٠٠	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من خلال البيانات الواردة في جدول رقم (٥) السابق أن مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا<sup>٢</sup>) (CMIN)<sup>(\*)</sup> والذي يعد أهم مؤشر لكفاءة النموذج قد بلغ (١.٥٦٠) وهو أقل من (٢) مما يشير لكفاءة النموذج، كما بلغت قيمة (P) (٠.٦٦٨) وهي أكبر من ٠.٠٥ مما يشير إلى معنوية النموذج . كما أن مؤشر جودة التوافق (GFI)، ومؤشر المطابقة المعدل (NFI) قد بلغت قيمتهما على التوالي ( ٠.٩٩٦ ، ٠.٩٧٥ ) وهما قيمتان موجبتان وتقتربان من الواحد الصحيح، كما أن مؤشر الخطأ للنموذج (RMSEA) قد بلغت قيمته (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٠.٠٥) مما يؤكد كفاءة النموذج الأول وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة بدرجة عالية . وباستخدام نموذج (Amos v.23) تم تقدير معاملات المسار بين متغيرات هذا النموذج والتي يوضحها جدول رقم (٦) التالي :

في ضوء النتائج الواردة في جدول رقم (٦) السابق يمكن مناقشة فروض الدراسة الخاصة بالنموذج الأول على النحو التالي :

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

(\* ) إذا بلغت قيمة مؤشر (CMIN) أقل من (٢) فإن ذلك يدل على كفاءة النموذج، وإذا تراوحت قيمته ما بين (٢ - ٥) يعد النموذج مقبولاً، وإذا بلغت قيمته أكبر من (٥) فإن النموذج يتم رفضه لأنه لا يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات المقترحة بين متغيرات الدراسة .

جدول رقم (٦) معاملات المسار لتقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الأول (Model 1)

المعنوية (*)(P)	معلمت المسار Estimate	بيان المسارات	فروض النموذج (HM <sub>1</sub> )
.٠٠٠	٥٢٣. -	صراع العمل مع الأسرة - الارتباط الوظيفي X → Y	H <sub>1</sub> M <sub>1</sub>
.٠٠٨	.١٧. ١٧٤.	الحالة الاجتماعية كمتغير معدل (M <sub>1</sub> ): M <sub>1</sub> → X Int - M <sub>1</sub> - X → Y	H <sub>2</sub> M <sub>1</sub>
.١٧٤	.٠٣٩ ٠٩٠.-	النوع كمتغير معدل (M <sub>2</sub> ): M <sub>2</sub> → X Int - M <sub>2</sub> - X → Y	
.٣٢٣	.٠٦٨ ٠٦٥.	الخبرة كمتغير معدل (M <sub>3</sub> ): M <sub>3</sub> → X Int - M <sub>3</sub> - X → Y	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي (\*) تعد العلاقة معنوية عند أقل من ٠.٠٥

- H<sub>1</sub>M<sub>1</sub> : " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع العمل مع الأسرة على مستوى الارتباط الوظيفي " .

وتشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع العمل مع الأسرة كمتغير مستقل على مستوى الارتباط الوظيفي كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير ( - ٠.٥٢٣ ) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) . وهو ما يدعم قبول الفرض الأول في هذا النموذج .

- H<sub>2</sub>M<sub>1</sub> : " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين ( الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة ) من طبيعة التأثير السلبي المباشر لصراع العمل مع الأسرة على مستوى الارتباط الوظيفي

وتشير نتائج الدراسة إلى أن الحالة الاجتماعية للموظف المصرفي تعدل من طبيعة التأثير السلبي لصراع العمل مع الأسرة على مستوى الارتباط الوظيفي حيث ارتفع معامل تأثير الحالة الاجتماعية على مستوى الارتباط الوظيفي من خلال صراع العمل مع الأسرة من (١.٧%) إلى (١٧.٤%) أي بمقدار (١٥.٧%) . وقد جاءت قيمة (P) معنوية حيث بلغت (٠.٠٠٨) وهي أقل من (٠.٠٥)، بينما لم يثبت تأثير نوع الموظف ( ذكر، أنثى ) كمتغير معدل في طبيعة التأثير السلبي لصراع العمل مع الأسرة على مستوى ارتباطه الوظيفي حيث انخفض معامل تأثير النوع

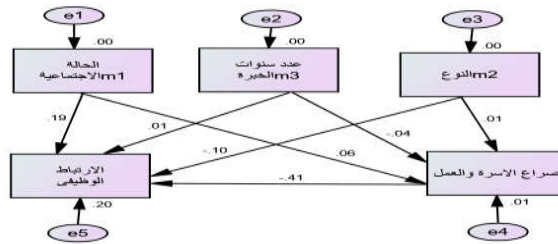
## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

على مستوى الارتباط الوظيفي من خلال صراع العمل مع الأسرة من (٣.٩%) إلى (-٩%) كما جاءت قيمة (P) غير معنوية حيث بلغت ٠.١٧٤ وهي أكبر من (٠.٠٥)، كما لم يثبت تأثير خبرة الموظف كمتغير معدل في طبيعة التأثير السلبي لصراع العمل مع الأسرة على مستوى ارتباطه الوظيفي حيث انخفض معامل تأثير الخبرة على مستوى الارتباط الوظيفي من خلال صراع العمل مع الأسرة من (٦.٨%) إلى (٦.٥%) وجاءت كذلك قيمة (P) غير معنوية حيث بلغت (٠.٣٢٣) وهي أكبر من (٠.٠٥). وبالتالي يتم قبول هذا الفرض جزئياً في جانب منه وهو الحالة الاجتماعية ورفضه في جانبي النوع، والخبرة.

٢/٣/٨ : نتائج اختبار فروض النموذج الثاني المقترح ( Model 2 ) :

يوضح تقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الثاني المقترح شكل رقم (٦) التالي:

شكل رقم(٦) العلاقة بين صراع الأسرة مع العمل والارتباط الوظيفي والدور المعدل للعوامل الديموجرافية في هذه العلاقة



ولتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج تم حساب مؤشرات جودة التوافق الكلية له ويوضحها جدول رقم (٧) التالي :

جدول رقم (٧) مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج الثاني المقترح

Default Model(2)				بيان
CMIN/DF	P	DF	(CMIN)	مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا <sup>٢</sup> )
.٥٢٠	.٦٦٨	٣	١.٥٦٠	
			(GFI)	مؤشر جودة التوافق
			.٩٩٦	
			(NFI)	مؤشر المطابقة المعدل
			.٩٥٩	
			(RMSEA)	مؤشر الخطأ
			.٠٠٠	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

يتضح من خلال البيانات الواردة في جدول رقم (٧) السابق أن مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كأ) (CMIN) قد بلغ (١.٥٦٠) وهو أقل من (٢) مما يشير لكفاءة النموذج، كما بلغت قيمة (P) (.٦٦٨) هي أكبر من (.٠٥) مما يشير لمعنوية النموذج. كما أن مؤشر جودة التوافق (GFI)، ومؤشر المطابقة المعدل (NFI) قد بلغت قيمتهما على التوالي (.٩٩٦ ، .٩٥٩) وهما قيمتان موجبتان وتقتربان من الواحد الصحيح، كما أن مؤشر الخطأ للنموذج (RMSEA) قد بلغت قيمته (.٠٠٠) وهي أقل من (.٠٥) مما يؤكد كفاءة النموذج الثاني، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة بدرجة عالية.

وباستخدام نموذج (Amos v.23) تم تقدير معاملات المسار بين متغيرات هذا النموذج والتي يوضحها جدول رقم (٨) التالي :

### جدول رقم (٨)

معاملات المسار لتقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الثاني (Model 2)

المعنوية(*) (P)	معلمات المسار Estimate	بيان المسارات	فروض النموذج (HM <sub>2</sub> )
.٠٠٠	٤٠٥. -	الصراع الأسرة مع العمل — الارتباط لوظيفي W → Y	H <sub>1</sub> M <sub>2</sub>
.٠٠٨	.٠٦١ ١٩٠.	الحالة الاجتماعية كمتغير معدل (M <sub>1</sub> ): M <sub>1</sub> → W Int - M <sub>1</sub> - W → Y	H <sub>2</sub> M <sub>2</sub>
.١٤١	.٠١٤ ٠.١٠٤-	النوع كمتغير معدل (M <sub>2</sub> ): M <sub>2</sub> → W Int - M <sub>2</sub> - W → Y	
.٨٣٧	.٠٣٨. - ٠١٤.	الخبرة كمتغير معدل (M <sub>3</sub> ): M <sub>3</sub> → W Int - M <sub>3</sub> - W → Y	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي (\*) تعد العلاقة معنوية عند أقل من .٠٥

في ضوء النتائج الواردة في جدول رقم (٨) السابق يمكن مناقشة فروض الدراسة الخاصة بالنموذج الثاني على النحو التالي :

H<sub>1</sub>M<sub>2</sub> - " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع الأسرة مع العمل على مستوى الارتباط الوظيفي " .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

وتشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع الأسرة مع العمل كمتغير مستقل على مستوى الارتباط الوظيفي كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير ( - ٠.٤٠٥ ) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) . وهو ما يدعم قبول الفرض الأول في هذا النموذج .

- H<sub>2</sub>M<sub>2</sub> : " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين ( الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة ) من طبيعة التأثير السلبي المباشر لصراع الأسرة مع العمل على مستوى الارتباط الوظيفي "

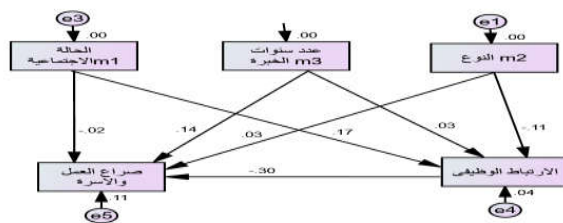
وتشير نتائج الدراسة إلى أن الحالة الاجتماعية للموظف المصرفي تعدل كذلك من طبيعة التأثير السلبي لصراع الأسرة مع العمل على مستوى الارتباط الوظيفي، حيث ارتفع معامل تأثير الحالة الاجتماعية على مستوى الارتباط الوظيفي من خلال صراع الأسرة مع العمل من (٦.١%) إلى (١٩%) أي بمقدار (١٢.٩%) . وقد جاءت قيمة (P) معنوية حيث بلغت (٠.٠٠٨) وهي أقل من (٠.٠٥)، بينما لم يثبت تأثير نوع الموظف كمتغير معدل في طبيعة التأثير السلبي لصراع الأسرة مع العمل على مستوى ارتباطه الوظيفي حيث انخفض معامل تأثير النوع على مستوى الارتباط الوظيفي من خلال صراع الأسرة مع العمل من (١.٤%) إلى (- ١٠.٤%)، كما جاءت قيمة (P) غير معنوية حيث بلغت (٠.١٤١) وهي أكبر من (٠.٠٥)، كما لم يثبت تأثير خبرة الموظف كمتغير معدل في طبيعة التأثير السلبي لصراع الأسرة مع العمل على مستوى ارتباطه الوظيفي، فعلى الرغم من ارتفاع معامل تأثير الخبرة على مستوى الارتباط الوظيفي من خلال صراع الأسرة مع العمل من (-٣.٨%) إلى (١.٤%) إلا أن قيمة (P) جاءت غير معنوية حيث بلغت (٠.٨٣٧) وهي أكبر من (٠.٠٥) . وبالتالي يتم قبول هذا الفرض جزئيا في جانب منه وهو الحالة الاجتماعية، ورفضه في جانبي النوع ، والخبرة.

٣/٣/٨ : نتائج اختبار فروض النموذج الثالث المقترح ( Model 3 ) :

يوضح شكل رقم (٧) تقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الثالث المقترح :

شكل رقم (٧): العلاقة بين الارتباط الوظيفي وصراع العمل مع الأسرة والدور المعدل للعوامل

الديموجرافية في هذه العلاقة



## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

ولتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج تم حساب مؤشرات جودة التوافق الكلية له وبوضحها جدول رقم (٩) التالي :

جدول رقم (٩) مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج الثالث المقترح

Default Model (3)				بيان
CMIN/DF	P	DF	(CMIN)	مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا <sup>٢</sup> )
.٥٢٠	.٦٦٨	٣	١.٥٦٠	
			(GFI)	مؤشر جودة التوافق
			.٩٩٦	
			(NFI)	مؤشر المطابقة المعدل
			.٩٤٠	
			(RMSEA)	مؤشر الخطأ
			.٠٠٠	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال البيانات الواردة في جدول رقم (٩) السابق أن مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا<sup>٢</sup>) (CMIN) قد بلغ (١.٥٦٠) وهو أقل من (٢) مما يشير لكفاءة النموذج، كما بلغت قيمة (P) (.٦٦٨) هي أكبر من (.٠٥) مما يشير لمعنوية النموذج . كما أن مؤشر جودة التوافق (GFI)، ومؤشر المطابقة المعدل (NFI) قد بلغت قيمتهما على التوالي (.٩٩٦ ، .٩٤٠) وهما قيمتان موجبتان وتقتربان من الواحد الصحيح، كما أن مؤشر الخطأ للنموذج (RMSEA) قد بلغت قيمته (.٠٠٠) وهي أقل من (.٠٥) مما يؤكد كفاءة النموذج الثالث، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة بدرجة عالية .

وباستخدام نموذج (Amos v.23) تم تقدير معاملات المسار بين متغيرات هذا النموذج والتي يوضحها جدول رقم (١٠) التالي :

جدول رقم (١٠) معاملات المسار لتقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الثالث (Model 3)

فروض النموذج (HM <sub>3</sub> )	بيان المسارات	معلمات المسار Estimate	المعنوية (*) (P)
H <sub>1</sub> M <sub>3</sub>	الارتباط الوظيفي — صراع العمل مع الأسرة Y → X	٢٩٧. -	.٠٠٠
	الحالة الاجتماعية كمتغير معدل (M <sub>1</sub> ): M <sub>1</sub> → Y Int - M <sub>1</sub> - Y → X	.١٦٥ ٠.١٨. -	.٨١٥

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

.٦٨٦	١١٠.- ٠٣١.	النوع كمتغير معدل (M <sub>2</sub> ): M <sub>2</sub> → Y Int - M <sub>2</sub> - Y → X	H <sub>2</sub> M <sub>3</sub>
.٠٦٣	٠.٠٣٠ ١٤٠.	الخبرة كمتغير معدل (M <sub>3</sub> ): M <sub>3</sub> → Y Int - M <sub>3</sub> - Y → X	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي (\*) تعد العلاقة معنوية عند أقل من ٠.٠٥ .

في ضوء النتائج الواردة في جدول رقم (١٠) السابق يمكن مناقشة فروض الدراسة الخاصة بالنموذج الثالث على النحو التالي :

H<sub>1</sub>M<sub>3</sub> - : " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع العمل مع الأسرة " .

وتشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل على صراع العمل مع الأسرة كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير ( - ٠.٢٩٧ ) بمستوى معنوية ( ٠.٠٠٠ ) وهو ما يدعم قبول الفرض الأول في هذا النموذج .

H<sub>2</sub>M<sub>2</sub> - : " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين ( الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة ) من طبيعة التأثير السلبي المباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع العمل مع الأسرة وتشير نتائج الدراسة إلى أنه لم يثبت تأثير لكافة المتغيرات الديموجرافية محل الدراسة كمتغيرات معدلة في طبيعة التأثير السلبي لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع العمل مع الأسرة، حيث انخفض معامل تأثير الحالة الاجتماعية على صراع العمل مع الأسرة من خلال مستوى الارتباط الوظيفي من (١٦.٥%) إلى (١.٨%)، كما جاءت قيمة (P) غير معنوية حيث بلغت (٠.٨١٥) وهي أكبر من (٠.٠٥)، وعلى الرغم من ارتفاع معامل تأثير النوع على صراع العمل مع الأسرة من خلال مستوى الارتباط الوظيفي من (١٠.١٠%) إلى (٣.١%) إلا أن قيمة (P) جاءت غير معنوية حيث بلغت (٠.٦٨٦) وهي أكبر من (٠.٠٥)، وارتفاع معامل تأثير الخبرة على صراع العمل مع الأسرة من خلال مستوى الارتباط الوظيفي من (٣%) إلى (١٤%) إلا أن قيمة (P) كذلك جاءت غير معنوية حيث بلغت (٠.٠٦٣) وهي أكبر من (٠.٠٥) . وبالتالي يتم رفض هذا الفرض وقبول الفرض العدم .

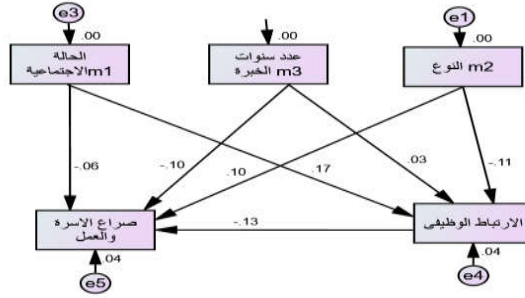
٤/٣/٨ : نتائج اختبار فروض النموذج الرابع المقترح ( Model 4 ) :

يوضح تقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الرابع المقترح شكل رقم (٨) التالي :



## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

شكل رقم (٨) العلاقة بين الارتباط الوظيفي وصراع الأسرة مع العمل والدور المعدل للعوامل الديموجرافية في هذه العلاقة



ولتحديد مدى قبول أو رفض هذا النموذج تم حساب مؤشرات جودة التوافق الكلية له ويوضحها جدول رقم (١١) التالي :

جدول رقم (١١)

مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج الرابع المقترح

Default Model (4)				بيان
CMIN/DF	P	DF	(CMIN)	مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا <sup>٢</sup> )
.٥٢٠	.٦٦٨	٣	١.٥٦٠	
			(GFI)	مؤشر جودة التوافق
			.٩٩٦	
			(NFI)	مؤشر المطابقة المعدل
			.٨٩٠	
			(RMSEA)	مؤشر الخطأ
			.٠٠٠٠	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال البيانات الواردة في جدول رقم (١١) السابق أن مؤشر الحد الأدنى لقيمة (كا<sup>٢</sup>) (CMIN) قد بلغ (١.٥٦٠) وهو أقل من (٢) مما يشير لكفاءة النموذج، كما بلغت قيمة

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

(P) (.٦٦٨) هي أكبر من (.٠٥) مما يشير لمعنوية النموذج، كما أن مؤشر جودة التوافق (GFI)، مؤشر المطابقة المعدل (NFI) قد بلغت قيمتهما على التوالي (.٩٩٦ ، .٨٩٠) وهما قيمتان موجبتان وتقتربان من الواحد الصحيح، كما أن مؤشر الخطأ للنموذج (RMSEA) قد بلغت قيمته (.٠٠٠) وهي أقل من (.٠٥) مما يؤكد كفاءة النموذج الرابع، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة بدرجة عالية .

وباستخدام نموذج (Amos v.23) تم تقدير معاملات المسار بين متغيرات هذا النموذج والتي يوضحها جدول رقم (١٢) التالي :

جدول رقم (١٢) معاملات المسار لتقدير قيم العلاقات بين متغيرات النموذج الرابع (Model 4)

المعنوية(*) (P)	معلمات المسار Estimate	بيان المسارات	فروض النموذج (HM <sub>4</sub> )
.١٠٨	١٢٨. -	الارتباط الوظيفي ← صراع الأسرة مع العمل Y → W	H <sub>1</sub> M <sub>4</sub>
.٤٤٤	.١٦٥ ٠.٦٠.-	الحالة الاجتماعية كمتغير معدل (M <sub>1</sub> ): M <sub>1</sub> → Y Int - M <sub>1</sub> - Y → W	H <sub>2</sub> M <sub>4</sub>
.٢١٨	١١٠.- ٠.٩٦.	النوع كمتغير معدل (M <sub>2</sub> ): M <sub>2</sub> → Y Int - M <sub>2</sub> - Y → W	
.٢١٧	.٠٣٠ ٠.٩٦.-	الخبرة كمتغير معدل (M <sub>3</sub> ): M <sub>3</sub> → Y Int - M <sub>3</sub> - Y → W	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي (\*) تعد العلاقة معنوية عند أقل من .٠٥

في ضوء النتائج الواردة في جدول رقم (١٢) السابق يمكن مناقشة فروض الدراسة الخاصة بالنموذج الرابع على النحو التالي :

- H<sub>1</sub>M<sub>4</sub> : " يوجد تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع الأسرة مع العمل " .

وتشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل على صراع الأسرة مع العمل كمتغير تابع حيث بلغ معامل التأثير ( - ٠.١٢٨) ولكن لم تثبت معنوية هذا التأثير حيث بلغت قيمة (P) (٠.١٠٨) وهي أكبر من (.٠٥) .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- H<sub>2</sub>M<sub>4</sub> : " من المتوقع أن تعدل المتغيرات الديموجرافية للعاملين ( الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة ) من طبيعة التأثير السلبي المباشر لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع الأسرة مع العمل. وتشير نتائج الدراسة كذلك إلى أنه لم يثبت تأثير كافة المتغيرات الديموجرافية محل الدراسة كمتغيرات معدلة في طبيعة التأثير السلبي لمستوى الارتباط الوظيفي على صراع الأسرة مع العمل، حيث انخفض معامل تأثير الحالة الاجتماعية على صراع الأسرة مع العمل من خلال مستوى الارتباط الوظيفي من (١٦.٥%) إلى (-٦%)، كما جاءت قيمة (P) غير معنوية حيث بلغت (٠.٤٤٤) وهي أكبر من (٠.٠٥)، وعلى الرغم من ارتفاع معامل تأثير النوع على صراع الأسرة مع العمل من خلال مستوى الارتباط الوظيفي من (-١١%) إلى (٩.٦%) إلا أن قيمة (P) جاءت غير معنوية حيث بلغت (٠.٢١٨) وهي أكبر من (٠.٠٥)، كما انخفض معامل تأثير الخبرة على صراع الأسرة مع العمل من خلال مستوى الارتباط الوظيفي من (٣%) إلى (-) (٩.٦%)، كما جاءت قيمة (P) غير معنوية حيث بلغت (٠.٢١٧) وهي أكبر من (٠.٠٥). وبالتالي يتم رفض هذا الفرض وقبول الفرض العدم .

جدول رقم (١٣) أوجه المقارنة بين النماذج المقترحة لتفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات

### الدراسة

النموذج الرابع	النموذج الثالث	النموذج الثاني	النموذج الأول	معايير التقييم	
٨٩%	٩٤%	٩٥.٩%	٩٧.٥%	مؤشر جودة التوافق: (مؤشر المطابقة المعدل للنموذج).	
١٢.٨% - غير معنوى	٢٩.٧% - معنوى	٤٥.٥% - معنوى	٥٢.٣% - معنوى	معاملات التأثير ومعنوياتها للمتغير المستقل على المتغير التابع.	
غير معنوى	غير معنوى	معنوى ٦.١% - ١٩% زيادة القدرة التفسيرية للمنموذج بمقدار ١٢.٩%	معنوى ١٧.٤% - ١٧% زيادة القدرة التفسيرية للمنموذج بمقدار ١٥.٧%	الحالة الاجتماعية	معاملات التأثير ومعنوياتها للمتغير المعدل أو التفاعلي.
غير معنوى	غير معنوى	غير معنوى	غير معنوى	النوع	
غير معنوى	غير معنوى	غير معنوى	غير معنوى	الخبرة	

يتضح من خلال بيانات جدول رقم (١٣) السابق رفض النموذج الرابع وقبول النموذج الأول كأفضل النماذج المقترحة في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة لما يلي:

- ارتفاع مؤشر جودة التوافق للنموذج حيث بلغ (٩٧.٥%) وهو يقترب من الواحد الصحيح مقارنة بالنموذجين الثاني والثالث.

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- ارتفاع معامل التأثير المعنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع حيث بلغ (-٥٢.٣%) مقارنة بالنموذجين الثاني والثالث.
  - أن المتغير المعدل أو التفاعلي (الحالة الاجتماعية) أدى إلى زيادة القدرة التفسيرية للنموذج بمعدل أعلى مقارنة بالنموذج الثاني حيث بلغ ١٥.٧%.
- ٤/٨ : مناقشة وتفسير نتائج الفروض :

تتناول الدراسة في هذا الجزء عرضاً لمناقشة وتفسير نتائج الفروض التي أسفرت عنها، وبيان مدى توافقتها مع نتائج الدراسات السابقة في هذا المجال وذلك على النحو التالي :

١/٤/٨ : مناقشة وتفسير نتائج اختبار فروض النموذج الأول (Model 1) :

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع العمل مع الأسرة كمتغير مستقل على مستوى الارتباط الوظيفي كمتغير تابع بلغت قيمته (-٥٢.٣). مما يعني أنه كلما ارتفعت مستويات صراع العمل مع الأسرة لدى العاملين بقطاع التطبيق كلما انخفضت مستويات ارتباطهم الوظيفي بمقدار ٥٢.٣%. وقد ترجع هذه العلاقة السلبية- من وجهة نظر الباحث- إلى أن العاملين بالقطاع المصرفي تستنزف طاقتهم البدنية والفكرية نتيجة زيادة ساعات العمل، وكثرة الضغوط التي يتعرضون لها من جانب العملاء مما يشعرهم بحالة من الإرهاق والتعب والتي تنعكس سلبياً على قدرتهم على القيام بواجباتهم الأسرية المطلوبة منهم بشكل مرضي وخاصة الجوانب العاطفية، أو أن تركيز الموظف وسعيه يكون أكثر على كيفية حل المشاكل المتعلقة بالعمل المصرفي أكثر من المشاكل المتعلقة بأسرته وبالتالي ينخفض لديهم معدل الشعور بالسعادة لأنه لم تعد وظيفته المصرفية مصدراً للتحفيز والإعجاب وبالتالي انخفاض مستويات ارتباطهم بهذه الوظيفة . وهذه النتيجة تتفق مع معظم نتائج الدراسات السابقة في هذا المجال والتي كشفت عن التأثير السلبي لصراع العمل مع الأسرة أو الصرع بين العمل والأسرة بشكل عام على الارتباط الوظيفي (e.g. Tracy & Carolina, 2013; Nomita, 2014; Sara, et al., 2016; Mohsen et al., 2018; Vania & Moria, 2018) كما تتفق على الجانب الآخر مع نتائج الدراسات التي تناولت تأثير متغير التوازن بين العمل والأسرة على الارتباط الوظيفي حيث جاءت العلاقة إيجابية (e.g. Nishonhi & Tholgaspiya, 2015; Marjolein, 2016; S. Aveline & Mohan, 2017; Chun, et al., 2016) والتي كشفت عن عدم معنوية تأثير صراع العمل مع الأسرة على الاستعداد الشخصي للعمل من خلال الارتباط بالعمل. كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن الحالة الاجتماعية للموظف المصرفي تعدل من طبيعة التأثير السلبي لصراع العمل مع الأسرة على

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

مستوى الارتباط الوظيفي الأمر الذي يساعد على استنتاج أن مستويات صراع العمل مع الأسرة لدى العاملين بقطاع التطبيق تختلف حسب حالتهم الاجتماعية ( غير متزوج، متزوج ولا يعول، متزوج ويعول ) وبالتالي تختلف مستويات ارتباطهم الوظيفي، حيث أكدت النتائج أن العلاقة بين المتغيرين تكون أقوى في حالة اختلاف الحالة الاجتماعية للموظف، أي أن ١٥.٧% من التباين الكلي في مستوى الارتباط الوظيفي للموظف المصرفي يرجع بسبب تأثير الحالة الاجتماعية . وهذه النتيجة تتفق مع الواقع فكلما كان الموظف متزوجاً أو متزوجاً ولديه من يعوله كلما زادت الواجبات الأسرية المنوط القيام بها تجاه زوجته وأبنائه مقارنة بالموظف غير المتزوج وبالتالي تزداد معدلات الصراع بين مهام عمله وواجباته الأسرية مما يؤدي إلى تدني مستوى ارتباطه بوظيفته . وهذا يتفق مع ما توصلت إليه نتائج معظم الدراسات السابقة التي تناولت تأثير الحالة الاجتماعية للموظف على الصراع أو التوازن بين العمل والأسرة أو صراع العمل مع الأسرة فقط . (e.g. Cynthia, et al., 2006; Chris, 2014; padmasiri & Maholekange, 2016; Muhammad الصالح، ٢٠١٤) et al., 2018) وجاءت هذه النتيجة مخالفة للنتائج التي توصلت إليها دراسة (2013) Mjoli، والتي أثبتت عدم معنوية التأثير للحالة الاجتماعية للسيدات العاملات على مستويات شعورهن بالصراع بين العمل والأسرة . بينما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أنه لم يثبت تأثير النوع أو مدة الخبرة للموظف كمتغير معدل في هذه العلاقة . وتحليل هذه النتيجة يتبين للباحث أن مستويات الشعور بالصراع بين مهام العمل والواجبات الأسرية والتي جاءت مرتفعة ( بمتوسط حسابي ٤.٣ ) لا تختلف كثيراً بين الرجال والسيدات بهذا القطاع، كما أنها لا تختلف كذلك حسب عدد سنوات العمل المصرفي للموظف، وبالتالي لم تتأثر مستويات ارتباطهم الوظيفي، وهو ما جاءت خلاف ما توقعه الباحث من أن السيدات يكن أكثر عرضة لهذا الصراع، وأن زيادة عدد سنوات الخبرة في العمل المصرفي تساهم في خفض معدلات الشعور لدى الموظف بهذا الصراع . وهذه النتيجة تتفق مع نتائج بعض الدراسات السابقة (e.g. Chris, 2014; Kristen, et al., 2017; Mohammad, et al., 2018) وتختلف مع نتائج مجموعة أخرى من الدراسات السابقة التي أثبتت التأثير المعنوي للنوع على مستوى الصراع أو التوازن بين العمل والأسرة أو صراع العمل مع الأسرة فقط . (e.g. Abdulqoder, 2005; Aminah, 2008; Heather, 2015; Padmasiri & Maholekange, 2016; Clive & Thomas, 2017; Virek & Madhulika, 2017; Morinsola & Olawumi, 2018; Victor, et al., 2019) كما تختلف مع نتائج دراسة (2014) Chris، والتي أثبتت وجود تأثير معنوي لفترة التوظيف على مستوى الصراع بين العمل والأسرة بشكل عام .

٢/٤/٨ : مناقشة وتفسير نتائج اختبار فروض النموذج الثاني (2) Model :

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع الأسرة مع العمل كمتغير مستقل على مستوى الارتباط الوظيفي كمتغير تابع بلغت قيمته (-0.405) مما يعني أنه كلما ارتفعت مستويات صراع الأسرة مع العمل لدى العاملين بقطاع التطبيق كلما انخفضت مستويات ارتباطهم الوظيفي بمقدار 40.5% . ويمكن تفسير ذلك بأن كثرة المطالب الأسرية من جانب الزوجة أو الأبناء في الوقت الحالي، والاهتمام بحل مشكلاتهم اليومية تسبب له العديد من الضغوط التي تجعله يفقد الكثير من الانتظام والتركيز في أداء مهامه المصرفية مما يترتب عليه بعض النتائج السلبية المرتبطة بمساره الوظيفي مثل التأخير أو الغياب أو كثرة الأخطاء أثناء العمل أو سوء معاملة العملاء وبالتالي لا يشعر بالنجاح في مجال العمل المصرفي فيقل ارتباطه بهذه الوظيفة . وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه بعض الدراسات التي تناولت تأثير الصراع بين العمل والأسرة على الارتباط الوظيفي والتي جاءت سلبية (e.g. Nomita, 2014; Sara, et al., 2016; Vonia & Moria, 2018) . كما تتفق مع نتائج الدراسات التي تناولت تأثير التوازن بين العمل والأسرة على الارتباط الوظيفي والتي جاءت إيجابية. (e.g. Nishamthi & Thalgaspitiya, 2015 ; Marjolein, 2016 ; Aveline & Mohan, 2017) . كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن الحالة الاجتماعية للموظف المصرفي تعدل من طبيعة التأثير السلبي لصراع الأسرة مع العمل على مستوى الارتباط الوظيفي وهو ما يفسر أن دخول الحالة الاجتماعية بوصفها متغيراً معدلاً أو تفاعلياً في تلك العلاقة أدى إلى تعديل وتحسين معنوية النموذج بمقدار 12.9% لأن العلاقة بين المتغيرين أصبحت أقوى في حالة اختلاف الحالة الاجتماعية للموظف. وبالتالي يمكن القول بأن الموظف المتزوج ولديه أبناء يكون أكثر اهتماماً بأداء واجباته الأسرية المسئول عنها تجاه زوجته وأبنائه مقارنة بالموظف المتزوج وليس لديه أبناء أو غير متزوج حيث تقل واجباته الأسرية مما ينعكس بالطبع سلباً على مستوى ارتباطه بوظيفته . وهذا يتفق مع ما كشفت عنه نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت تأثير الحالة الاجتماعية للموظف على الصراع أو التوازن بين العمل والأسرة أو صراع الأسرة مع العمل فقط .

(e.g. Cynthia, et al., 2006; Chris, 2014; Padmsiri & Maholekonge, 2016; Muhammod, et al., 2018; Morinsola & Olauwmi, 2018)

هذه النتيجة مخالفة للنتائج التي توصلت إليها دراسة (Mjoli, 2013) بينما لم يثبت كذلك تأثير النوع أو مدة الخبرة للموظف كمتغير معدل في هذه العلاقة، وتحليل هذه النتيجة يتضح للباحث أن مستويات الشعور بالصراع بين الواجبات الأسرية ومهام العمل والتي جاءت مرتفعة (بمتوسط حسابي 4.1) لا تختلف كثيراً بين الرجال والسيدات بهذا القطاع كما أنها لا تختلف حسب عدد

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

سنوات العمل المصرفي للموظف . وهذه النتيجة تتفق مع بعض نتائج الدراسات السابقة (e.g. Chris, 2014; Kristen, et al., 2017; Mohammad et al., 2018) في حين تختلف مع ما توصلت إليه مجموعة من الدراسات الأخرى التي أثبتت معنوية التأثير للنوع على مستوى الصراع أو التوازن بين العمل والأسرة أو صراع الأسرة مع العمل فقط. (e.g. Abdulqoder, 2005; Padmasiri & Heather, 2015; padmasiri & Maholekange, 2016; Clive & Thomas, 2017; Virek & Madhulika, 2017; Morinsola & Olawumi, 2018; Victor, et al., 2019). كما تختلف مع نتائج دراسة (Chris, 2014) والتي أثبتت وجود تأثير معنوي لفترة التوظيف على مستوى الصراع بين العمل والأسرة بشكل عام .

### ٣/٤/٨ : مناقشة وتفسير نتائج اختبار فروض النموذج الثالث (3) Model :

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل على مستوى صراع العمل مع الأسرة كمتغير تابع، بلغت قيمته (-٠.٢٩٧). وهذا يعني أنه كلما ارتفعت مستويات ارتباط العاملين بأعمالهم في القطاع المصرفي كلما ساهم ذلك في خفض معدلات شعورهم بصراع العمل مع الأسرة . ويمكن تفسير ذلك بأن شعور الموظف بأن لديه طاقة ورغبة في الاستمرار في عمله لفترات طويلة، أو الشعور بالسعادة أو الفخر تجاه عمله المصرفي يمكنه من التغلب على بعض الضغوط والمشاكل التي يتعرض لها أثناء العمل اليومي بالبنك وبالتالي تصبح لديه القدرة على أداء مسؤولياته الأسرية بنجاح . وهذا يتفق مع ما أكدته نتائج بعض الدراسات السابقة التي كشفت عن التأثير السلبي للارتباط الوظيفي على صراع العمل مع الأسرة أو الصراع بين العمل والأسرة بشكل عام (e.g. Katrine, et al., 2017; Ercan, et al., 2018; Henrieta, et al., 2018). كما تتفق مع نتائج الدراسات التي تناولت تأثير الارتباط الوظيفي على التوازن بين العمل والأسرة حيث جاءت العلاقة إيجابية. (e.g. Remus, et al., 2017; Iqra, 2017) وتجادل مع نتائج دراسة (Hai & Tziner, 2016) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الارتباط بالعمل والصراع بين العمل والأسرة . كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن المتغيرات الديموجرافية للموظف ( الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة ) لم يثبت لها تأثير معدل أو تفاعلي في العلاقة بين الارتباط الوظيفي وصراع العمل مع الأسرة . وهو ما يؤكد على أن اختلاف العاملين بقطاع التطبيق من حيث الحالة الاجتماعية، أو النوع، أو الخبرة لا يؤثر على مستوى شعور هؤلاء العاملين بالصراع بين العمل والأسرة من خلال تأثيره على مستوى ارتباطهم بوظائفهم وهو ما يؤكد مقولة أن حيوية الموظف وتقانيه في عمله واستغراقه في مجال العمل المصرفي لا يختلف بين الرجال أو السيدات، المتزوجين أو غير المتزوجين، الذين لديهم سنوات خبرة أطول أو أقل. وهو ما يتفق مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي كشفت عن عدم

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

معنوية تأثير كل من الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة للعاملين على مستويات ارتباطهم الوظيفي (e.g. Kayuncu, et al., 2006; Burke, et al., 2009; Amarcus & Nomitha, 2017). وتختلف مع ما توصلت إليه بعض الدراسات الأخرى والتي كشفت عن وجود تأثير معنوي للحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة للعاملين على مستويات ارتباطهم الوظيفي (e.g. Kong, 2009; Richard, et al., 2016; Shweta & Sonjeevni, 2017 دراسة (Aarti, et al., 2017) حيث أشارت إلى أن مستويات ارتباط العاملين بوظائفهم تختلف حسب سنوات خبرتهم، واتفقت معها في جانب آخر حيث أشارت إلى أن النوع، والحالة الاجتماعية لم تثبت معنوية تأثيرهما على مستوى الارتباط الوظيفي .

### ٤/٤/٨ : مناقشة وتفسير نتائج اختبار فروض النموذج الرابع (4) Model :

أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى عدم وجود تأثير معنوي مباشر لمستوى الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل على صراع الأسرة مع العمل كمتغير تابع حيث جاءت قيمة (P) غير معنوية رغم وصول معامل التأثير إلى ١٢.٨%. وهو ما يؤكد على أن مستوى ارتباط الموظف المصرفي بعمله ليس له أي تأثير على مستوى شعوره بالصراع بين واجباته الأسرية ومهام عمله. وقد جاءت هذه النتيجة مخالفة تماماً لكافة نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الارتباط الوظيفي كمتغير مستقل والصراع بين العمل والأسرة بشكل عام كمتغير تابع والتي أثبتت معنوية العلاقة بينهما سواء جاءت سلبية أو إيجابية . - وفي حدود علم الباحث - لا توجد دراسة تتناول تأثير الارتباط الوظيفي على صراع الأسرة مع العمل بشكل خاص . كما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن المتغيرات الديموجرافية للموظف (الحالة الاجتماعية، النوع، الخبرة) لم يثبت لها تأثير معدل أو تفاعلي في العلاقة بين الارتباط الوظيفي وصراع الأسرة مع العمل . ويرى الباحث أن ذلك قد يرجع في الأساس لعدم معنوية العلاقة أصلاً بين المتغير المستقل والمتمثل في الارتباط الوظيفي والمتغير التابع والمتمثل في صراع الأسرة مع العمل . وهو ما يؤكد عدم صلاحية هذا النموذج في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة رغم ما أشارت إليه مؤشرات جودة التوافق لهذا النموذج .

### ٩- توصيات الدراسة :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية والسابق مناقشتها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز قدرة المسؤولين بالبنوك موضع التطبيق على الارتقاء بمستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين بها وذلك من خلال معالجة المشاكل المتعلقة بالصراع بين مهام العمل المصرفي والواجبات الأسرية في ظل مراعاة الظروف الاجتماعية لهؤلاء العاملين - وذلك في ضوء نتائج فروض النموذج الأول الذي ثبتت أفضليته من بين النماذج الأربعة المقترحة في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة - وذلك على النحو التالي :



## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

١/٩ : في ضوء ما أكدته نتائج الدراسة من وجود تأثير سلبي معنوي مباشر لصراع العمل مع الأسرة على مستوى الارتباط الوظيفي لدى العاملين بقطاع التطبيق، فإنها توصي بضرورة العمل على تخفيض مستويات شعور العاملين بالبنوك محل الدراسة بصراع العمل مع الأسرة من خلال ما يلي :

١/١/٩ : فيما يتعلق بالمسؤولين بالدولة المصرية :

- العمل على تحديث قوانين العمل من خلال سن العديد من التشريعات الواضحة التي تساهم في تمكين العاملين بالمؤسسات المصرفية من تحقيق التوازن بين مهام العمل المصرفي والأعباء الأسرية .
- وضع مجموعة من الآليات التي تضمن تطبيق السياسات المرتبطة بهذا التوازن .
- توفير الدعم الكافي لمدرء البنوك ومدرء الموارد البشرية بها على تطبيق السياسات المرتبطة بتحقيق التوازن بين العمل والأسرة على كل المستويات .
- إلزام إدارات القطاع المصرفي على تعديل استراتيجياتها بما يسمح بتبني وتطبيق سياسات العمل الصديقة للأسرة .

٢/١/٩ : فيما يتعلق بالمسؤولين بالقطاع المصرفي المصري :

- قيام المسؤولين بالبنوك محل الدراسة بإجراء استقصاءات أو عمل لقاءات دورية للتعرف على الجانب النفسي للعاملين بهذه البنوك، والوقوف على مستوى شعورهم بصراع العمل مع الأسرة واتخاذ نتائجها كأساس لاتخاذ التدابير اللازمة للحد من هذا الصرع .
- العمل على تدعيم ثقافة العمل والأسرة لدى مسؤولي القطاع المصرفي من خلال قياس المعتقدات والقيم التي يؤمنون بها تجاه ذلك .
- تطوير نظم قياس الأداء من خلال الاعتماد على قياس أداء الموظف بالقطاع المصرفي من خلال إنتاجيته الكلية وليس من خلال تواجده داخل مكان العمل أو الالتزام بساعات العمل المقررة .
- توفير بيئة العمل المناسبة بهذا القطاع والتي لا تسمح بالضغوط التنافسية التي تنشأ عن الالتزام بتحقيق معدلات مرتفعة من تحقيق الأرباح أو الحصة التسويقية في وقت لا يتناسب مع مقدار ما يوفره هذا القطاع من إمكانيات وموارد مادية ومعنوية لموظفيه .
- تطور نظرة المسؤولين للموظفين بالقطاع المصرفي على أنهم موارد أساسية ورأس مال بشري يجب الحفاظ عليه لتحقيق ميزة تنافسية لهذا القطاع .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- نفت نظر المسئولين أن عدم القدرة على تحقيق التوازن من مهام العمل المصرفي وأعباء الأسرة سوف يخلق لدى الموظف بقطاع التطبيق حالة من الصراع النفسي تنعكس سلبياً على كل من الموظف والأسرة والبنك في وقت واحد .
  - إعادة تصميم الوظائف البنكية بالشكل الذي يقلل من الإجهاد البشري والاستفادة القصوى من التكنولوجيا الحديثة .
  - مراعاة الاحترام والتعاون بين موظفي البنوك على كافة المستويات لرفع الجانب المعنوي لديهم مما يمكنهم من تحمل ضغوط العمل المصرفي .
- ٢/٩ : في ضوء ما أكدته الدراسة من وجود تأثير معدل للحالة الاجتماعية للموظف في العلاقة بين صراع العمل مع الأسرة والارتباط الوظيفي لهم، وعدم وجود تأثير للنوع وسنوات الخبرة المصرفية للموظف في هذه العلاقة فإنها توصي بما يلي :
- إعادة النظر من قبل المسئولين بالقطاع المصرفي بأن معدلات صراع العمل مع الأسرة ترتفع لدى كافة الموظفين بالقطاع المصرفي وليس السيدات فقط كما هو شائع لديهم.
  - تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في إعداد برامج التدريب التأهيلي والإعداد لشاغلي الوظائف المصرفية للمعينين الجدد والقدامي على حد سواء لتعلمهم كيفية التعامل مع ضغوط العمل اليومي المصرفي وتحقيق التوازن بين أعمالهم ومسئولياتهم الأسرية، ونشر ثقافة تكامل الأدوار لديهم حتى يكون لديهم شعور بالانتماء لكلا الجانبين.
- ٣/٩ : تقترح الدراسة مجموعة من السياسات الواجب تطبيقها من قبل المسئولين بالقطاع المصرفي للحد من معدلات الشعور بصراع العمل مع الأسرة من خلال مراعاة ظروفهم الاجتماعية تتمثل فيما يلي:
- ١/٣/٩ : تطبيق سياسة ساعات العمل المرنة للموظفين المتزوجين مثل :
- السماح للموظف بتخفيض عدد ساعات العمل اليومي تدريجياً على مدى سنوات ما قبل التقاعد بشرط تواجدهم في ساعات الذروة بالعمل المصرفي. ( سياسة التقاعد المترجج ).
  - السماح للموظف باستبدال ساعات العمل الإضافية بأيام أجازة بدلاً من الحصول على مكافآت مالية. ( سياسة الاستبدال ) .
  - السماح للموظف بالعمل مثلاً لمدة (٤) أيام فقط في الأسبوع لمدة (١٠) ساعات، أو لمدة (٣) أيام فقط في الأسبوع لمدة (١٢) ساعة بشرط أن يتفق مع قوانين العمل الرسمية . ( سياسة العمل المضغوط ) .
  - السماح للموظف الذي يعاني من مشاكل صحية بنظام العمل الجزئي بنصف أجر .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- ٢/٣/٩: تطبيق سياسة مكان العمل المرن للموظفين المتزوجين مثل :
- السماح لبعض الموظفين من ممارسة العمل عن بعد أو عبر الإنترنت لفترة مؤقتة من خلال إمكانية ممارسة بعض الأعمال المنوط بها من منزله وليس بالضرورة داخل البنك بشرط وضوح الواجبات المطلوب إتمامها وتحقيق سرية بيانات العمل .
  - ٣/٣/٩: تطبيق سياسة رعاية الأسرة للموظفين المتزوجين مثل :
  - توفير خدمات رعاية أطفال الموظفين بالبنوك في موضع العمل من خلال مؤسسات منظمة ومدعومة كلياً أو جزئياً من قبل البنك .
  - توفير إعانة للموظفين المتزوجين ولديهم أطفال أو الموظفين الذين لديهم أحد من كبار السن أو المعاقين يتولون رعايتهم لتغطية كل أو بعض النفقات المتعلقة بذلك .
  - تخصيص مكان للأمهات العاملات لارضاع أطفالهن حديثي الولادة .
  - توفير إعانة للموظفين المتزوجين لاقتناء الأجهزة الكهربائية المنزلية الحديثة لما لها من دور في المساعدة في تخفيف الأعباء المنزلية .
  - ٤/٣/٩: تطبيق سياسات أخرى مثل :
  - توفير خدمات التأمين الصحي للموظف وعائلته .
  - توفير خدمات استشارية في شئون العمل والأسرة .
  - الإعلان بوضوح عن قواعد منح الإجازات للموظفين بالبنوك بما تمكنهم من وضع خطة تساعد على التوازن بين مهام العمل وأعباء الأسرة .
  - تنشيط الموظفين لممارسة الرياضة في مراكز تدريبية من خلال وضع المقابل المادي لها لما لها من أثر إيجابي يتمثل في الحد من الشعور بالضغط والصراع لديهم.
- ١٠ - مقترحات لدراسات مستقبلية:

- ١/١٠: في ضوء نتائج توصيف متغيرات الدراسة التي كشفت عن ارتفاع مستويات شعور العاملين بالصراع بين العمل والأسرة وخاصة صراع العمل مع الأسرة، فإن البحث عن الأسباب المفسرة التي أدت إلى ذلك يعد مجالاً هاماً للبحث والدراسة.
- ٢/١٠: اقتصرَت الدراسة الحالية على تناول تأثير الحالة الاجتماعية والنوع وسنوات الخبرة كمتغيرات معدلة في العلاقة التبادلية بين الصراع بين العمل والأسرة والارتباط الوظيفي دون التطرق لقياس الأكثر تأثيراً: هل الذكور أم الإناث، هل الذكور المتزوجين أم الإناث المتزوجات، هل الموظف المتزوج أو المتزوجة التي تعول أم الموظف المتزوج أو المتزوجة

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

التي لا تعول، هل الموظف أو الموظفة الأكثر خبرة أم الأقل خبرة. بما يفتح المجال أمام دراسات أخرى مكملته تتناول ذلك.

٣/١٠: في ضوء نتائج الدراسة التي كشفت عن دور الحالة الاجتماعية للموظف كمتغير معدل في العلاقة بين صراع العمل مع الأسرة والارتباط الوظيفي، فإن إعادة الدراسة بإدخال متغيرات ديموجرافية أو وظيفية أخرى مثل العمر أو المركز الوظيفي أو المؤهلات التعليمية للعاملين بالقطاع المصرفي كمتغيرات معدلة في هذه العلاقة يعد استكمالاً لهذه الدراسة .

٤/١٠: إعادة الدراسة الحالية بإدخال متغير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين صراع العمل مع الأسرة والارتباط الوظيفي يعد مجالاً حديثاً للدراسة.

٥/١٠: إعادة اختبار متغيرات الدراسة الحالية في قطاعات صناعية أو خدمية أخرى يعد أمراً هاماً لمعرفة أوجه التشابه والاختلاف بين نتائج الدراسات وفقاً لطبيعة قطاع التطبيق.

### ١١- المراجع:

#### ١/١١: المراجع العربية:

- ١- السلنتي، لمياء السعيد، (٢٠١٦) التأثيرات التفاعلية بين مناخ المنظمة الأثيرية والعمل العاطفي والصراع بين العمل والأسرة بالتطبيق على العاملين بشركات المحمول في مصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، (٢)، ص ص: ١٣١ - ١٨٩.
- ٢- الصالح، عامر علي، (٢٠١٤) أثر العمل والصراع على الالتزام بعمل المؤسسة: دراسة مقارنة بين المرأة المتزوجة وغير المتزوجة، مجلة العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، (٢)٤٢، ص ص: ٣٤-٩.
- ٣- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (٢٠١٢) أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، (٣)٣٦، ص ص: ١ - ٤٩ .
- ٤- المنسي، محمود عبد العزيز، (٢٠١٨) أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه على الارتباط الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي ( دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ٢، ص ص: ١١٩-١٦٢ .
- ٥- جودة، عبد المحسن عبد المحسن، (٢٠١٧) العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، (١)٤١، ص ص: ٣٣٥ - ٣٦٥ .
- ٦- عسكر، سمير أحمد، (١٩٨٨) متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، العدد ٦٠ .

## تحليل الدور المعدل للخصائص الديموجرافية في التأثير المتبادل للصراع

- ٧- مبارز، أيمن عبد العال، (٢٠١٨) أثر تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة للعاملين على جودة الخدمة المصرفية: بالتطبيق على البنك التجاري الدولي (CIB) بجمهورية مصر العربية، *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة بني سويف، ٢، ص ص: ١١٩ - ١٦٠.
- ٨- مختار، هادي رضا، (١٩٩٧) عمل المرأة وأثرها على الاستقرار الأسري: دراسة ميدانية، *مجلة العلوم الاجتماعية*، الكويت، ٢٥ (٢).

### ٢/١١ : المراجع الأجنبية :

- 1- Aarti Sharma, Alok Goel, Santoshi Sengupta, (2017) How does work engagement vary with employee demography ? Revelations from the Indian IT industry, information technology and quantitative management, **Proscenia Computer Science**, 122, pp:146 -53.
- 2- Abdulqader Abdalwhab Yahyo Mohammed,(2005) The factors affecting work-family conflict among employees in Yemeni Government Organization, **Unpublished Master Thesis** .
- 3- Ajibola Abdulrahman Ishala, Akeem Adekunle kenku and folashode temitope aroyewun, (2018) Work-family conflict and demographic variables as Co-variants of life satisfaction among nurses from selected healthcare facilities in the Ibadan Metropolis, **International Journal of Caring Sciences**, 11(1), pp:523-532
- 4- Ajolae, Majekodumni, (2017) Work- family-conflict and family - work - conflict as correlates of job performance among working mothers : Implications for industrial social workers, **AJSW**, 7(1),pp: 52-62.
- 5- Alausa waheed Moa-Liberty, Olabimitan Benjamin Adegboyega and Gandonu Michael Babatunde,(2015)Influence of socio- demographic variables and work-family conflict on turnover intention among banking employees, **Research on humanities and Social Sciences**, 5(15),pp:1-8.
- 6- Aminah Ahmad,(2008) Job, family and individual factors as predictors of work-family conflict, **The Journal of Human Resource and Adult Learning**, 4 (1),pp:57-65.
- 7- Andina yustina and Tifanny Volerina, (2017) Does work – family conflict affect auditor's performance ? Examining the mediating roles of emotional exhaustion and job satisfaction, **International Journal of Business**, 20(1),pp:89-111  
**Available at:** [http://www-hws.at/downloads/open\\_area/publications/](http://www-hws.at/downloads/open_area/publications/)
- 8- Aveline S. and Mohan Kumar R., (2017) Employee engagement and effects of work life balance in software industries in Chennai, **International Journal of pure and Applied Mathematics**, 116(22),pp:459-466.
- 9- Bakker, A. B. and Schaufeli, W.B., (2008) Positive organizational behavior : Engaged employees in flourishing organizations, **Journal of Organizational Behavior**, 29(2), pp:147-154.
- 10- Burke, Ronald, J. et al., (2009) Work engagement among hotel managers in Beijing, China: Potential antecedents and consequences, **Tourism review**, 64(3), pp:5-18.
- 11- Carlson, D., S. Kacmar, K. M., Williams, L., J.,(2000) Construction and initial validation of multidimensional measure of work - family conflict, **Journal of Vocational Behavior**, 56,pp:249-276.

- 12- Chris Adalikwu, (2014) Demographic Predictors of work-family conflict for men and women: The case of Nigeria, **Research in Business and Management**, 1 (1), 29-37.
- 13- Chun- mei Hu, Shu-Jing Cui and lei Wang,(2016) Path analysis of work family conflict, job salary and promotion satisfaction, work engagement to subjective well-being of the primary and middle school principals, **Journal of Education and Training Studies**, 4(9),PP:10-18.
- 14- Clive Malietso Mukanzi and Thomas Anyonye Senaji, (2017) Work- family conflict and employee commitment : The moderating effect of perceived managerial support, **SAGE open**, 1,pp:1-12.
- 15- Cynthia J Pateel, Zubeda Paruk, Vasanthee Govender, and Sarojini Ramgoom, (2006) Working mothers family-work conflict, job performance and family-work variables, **SA Journal of Industrial Psychology**, 32 (2),pp:39-45.
- 16- Daniel R.Denison,(2004) Corporate culture and organizational effectiveness : Is Asia different from the rest of the world? **Organizational Dynamics**, 33(1).
- 17- Devadoss A. V . J. M. (2013), A study of personality influence in building work life balance using fuzzy relation mapping (FRM), **The International Journal of Data Mining Techniques and Applications**, 2,pp:211-216.
- 18- Dyah Sugandini, Zainal Mustofa, Gatot Kustyadgi, and Muafi, (2018) Employee engagement in entrepreneurship management : SMEs cases, **Academy Entrepreneurship Journal**, 24(2),pp: 1-8.
- 19- Ellen Ernst kossek and Kyung-Hee Lee,(2018) Work - family conflict and work - life conflict, **Oxford Research Encyclopedia of Business and Management**, Oxford University Press USA, pp:1-25.
- 20- Els, Viljaen J., Beer L., and Brand, Abuschange, L. (2016) The mediating effect of leader member exchange between strengths use and work engagement, **Journal of Psychology in Africa**, 26(1),pp: 22-28.
- 21- Ercan Oge, Mehmet Cetin and Seyfi Top,(2017) The effects of paternalistic leadership on workplace loneliness, work family conflict and work engagement among air traffic controllers in Turkey, **Journal of Air Transport Management**, (1),pp:25-35.  
forum\_publications\_04.pdf.
- 22- Grzywacy,J,G.& Carlson D.S.,(2007) Conceptualizing work- family balance : Implications for practice, **Research Advances in Developing Human Resources**, 9(4),pp:455- 471.
- 23- Gurcu Erdamar and Husne Demirel, (2014), Investigation of work – family, Family-work conflict of the teachers, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 116,pp:4919-4924.
- 24- H. Hamilton Skurak, (2015) The direct and indirect influences of job demands, engagement and drive on work-life conflict and well- being, **Degree of Master of Commerce in Management**, University of Conterbury.
- 25- Hai, Lily chernyak and Tziner, Aharon, (2016) The " I believe " and the " I invest " of work-family balance : The indirect influences of personal values and work engagement via perceived organizational climate and work place burnout, **Journal of Work and Organizational Psychology**, 32,pp: 1-10.
- 26- Heather Kirsten McCobe, (2015) Gender difference in working parents' perceptions of work-family conflict and the role of occupational prestige, **Unpublished Master Thesis**, Portland State University.

- 27- Herieta Hamilton Skurak, Sanna Malinen Katharina Naswall and Joana C. Kuntz,(2018) Employee wellbeing: The role of Psychological detachment on the relationship between engagement and work - life conflict, **Economic and Industrial Democracy**, 1,pp:1-26.
- 28- Iqra Iqbal, et al., (2017) Impact of employees engagement on work life balance with the moderating role of employee cynicism, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 7(6),pp:1088-1097.
- 29- Junwei Zheng and Guangdong wu, (2018), Work - family conflict, perceived organizational support and professional commitment : A mediation mechanism for Chinese project professionals, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, pp:1-15.
- 30- Kahn, R. L., D. M. wolfe, R. P. Quinn, J.D. Snoek, and R.A. Rosenthal, (1964) **Organizational stress studies in role conflict and Ambiguity**, Wiley, New York, NY.
- 31- Kahn, W.A.,(1990) Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, **Academy of Management Journal**, 33 (4),pp:692-724.
- 32- Karatepe O., M., and Kilic, H., (2015) Does Manager support reduce the effect of work-family conflict on emotional exhaustion and turnover intentions, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 14 (3),PP:267-289.
- 33- Katrine Listau, Marit Christensen and Siw Toue Immstrand, (2017) Work engagement :A double-edged sword ?A study of the relationship between work engagement and the work-home interaction using the ARK research platform, **Scandinavian Journal of Work and Organization Psychology**, 2(1),pp:1-13.
- 34- Kong Ying, (2009) A study on the job engagement of company employees, **International Journal of Psychological Studies**, 1(2), pp:65-68.
- 35- Koyuncu, Mustafa, et al., (2006), Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences, **Equal Opportunities International**, 25(4),pp: 299-310.
- 36- Kristen M.Shockley, Winny Shen, Michael M. Denunzio, Maryana L-Arvan and Eric A. Knudsen (2017), Disentangling the relationship between gender and work-family conflict : An integration of theoretical perspectives using meta - analytic methods of theoretical perspectives using meta-analytic methods, **Journal of Applied Psychology**, 102 (12), pp:1601-1635.
- 37- Kwasi Dorte Baah, (2015), Work-family conflict demographic characteristics and job satisfaction among Ghanaian corporate leaders, **International Journal of Business**, 20(4), pp:291-307.
- 38- Lajtman, Mirna, Korican, (2016) Impact of personal factors on the work life conflict and its co-influence with organizational factors, **Unpublished PhD Dissertation**.
- 39- Lee, J., & Ok, C.M. (2016) Hotel employee work engagement and its consequences, **Journal Hospitality Marketing & Management**, 25(2), pp:133-166.
- 40- Livia,Pogan,(2014)Work-family conflict in the context of demographic change, **Letter and Social Science Series**,4, pp:134-142.
- 41- Macey, W.H, & Schnaider, B. (2008) The meaning of employee engagement, **Industrial and Organizational Psychology**,1(1),pp:3 - 30.
- 42- Marcus A. and Nomitha M. Gopinath,(2017) Impact of the demographic variables on the employee engagement - An analysis, **Journal of Commerce**,pp:502-511.

- 43- Maria Jose Chambel, Vania Sofia Carvalho, Francisco Cesorio and Silvia Lopes, (2017) The work - to - life conflict mediation between job characteristics and well - being at work : part - time vs. full - time employees, **Career Development International**, 22(2), pp:142-164.
- 44- Marissa De Klerk, Jan Alewyn Nel and Eileen koctemoer, (2015) work- to-family enrichment : Influences of work resources, work engagement and satisfaction among employee within the south African context, **Journal of Psychology in Africa**, 25(6), pp:537-546.
- 45- Marjolein De kort, (2016) The relationship between-work-life balance, work engagement and participation in employee development activities : A moderated mediation model, **Master Thesis**, Faculty of Social and Behavioral Science, Tilburg University.
- 46- Mjoli T., Dywili M. and Dodd N., (2013) Demographic determinants of work-family conflict among female factory workers in south Africa, **Journal of Economics, Business and Management**, 1(1), pp:39-45.
- 47- Mohammad Mizanur Rahman, et al., (2018) Work-family conflict and job satisfaction : The moderating effects of gender, **Academy of Strategic Management Journal**, 17(5), pp:1-12.
- 48- Mohsen Rezaiee Ahvini, Moslem Abbasi, and Shahriar Dorgahi, (2018) The role of work-family conflict and job stress in the prediction of job engagement of nurses, , **Alborz University of Medical Sciences Journal**, 7(2), pp: 98-106.
- 49- Moreno – Jimenez, B., M. Mayo, A.I., Sanz – Vergel, S. Geurts, A. Rodriguez – Munoz and E. Garrosa, (2009) Effects of work - family conflict on employees well - being : The moderating role of recovery strategies, **Journal of Occupational Health Psychology**, 14(4), pp: 427- 440.
- 50- Morinsola J. Oladejo & olawumi D. Awolusi, (2018) Effect of work- family role conflicts on employees' commitment and organizational performance : A study of aklad interlink concept, Nigeria, **Global Journal of Commerce & Management perspective**, (7) 2, pp:81-96.
- 51- Muhammadi Sabra Nadeem and Caesar Abbas, (2009) The impact of work life conflict on job satisfactions of employees in Pakistan, **International Journal of Business and Management**, 4(5), pp:63- 83.
- 52- Muhammod Atif Sheikh, Attiya Ashiq, Muhammad Ramzan Mehar, Ali Hasan and Modiha Kholid, (2018) Impact of work and home demands on work life balance: Mediating role of work family conflicts, **Pyrex Journal of Business and Finance Management Research**, 4(5), pp:48-57.
- 53- Murugan Pattusamy and Joyonth Jacob, (2016) Testing the mediation of work - Family balance in the relationship between work -family conflict and job and family satisfaction, **South African Journal of psychology**, 46(2), pp:218-231.
- 54- Namita, (2014) Work-life balance in India-the key driver of employee engagement, **International Journal of Management and Commerce Innovations**, 2(1), pp:103-109.
- 55- Netemeyer, R., G., Boles, J., S., and Murrian, R., Mc., (1996) Development and validation of work- family conflict and family - work conflict scales, **Journal of Applied psychology**, 81(4), pp:400- 410.
- 56- Nida Hasanati, (2017) Effect of demography factors and employee engagement to organizational commitment, **Analitika**, 9(2), pp:54-59.



- 57- Nishanthi, HPM and Thelgaspitiya, UK, (2015) Impact of work and family life balance on job engagement of machine operators of the apparel sector in Dehiowita divisional sector, kegalle district in Srilanka, **2<sup>nd</sup> International HRM Conference**, 1(2),pp:83-94
- 58- Olusola I. Akinbobola and Adepeju teluwo,(2018) Mediatory influence of work engagement on employability skill and job innovativeness, **International Journal of Applied Psychology**, 8 (2), pp:17-22.
- 59- Padmasiri M.K.D & Maholekange W.G.S,(2016) Impact of demographical factors on work life balance among academic staff of university of Keloniya, Srilanka, **Journal of Educational and Vocational Research**, 7(1),pp:54-62.
- 60- Pleck, J.H., (1977), The work-family role system, **Social Problems**, 24,pp:417-427.
- 61- Remus Ilies, Xiao, Yu Liu, Yukun Liu and Xiaoming Zheng, (2017) Why do employees have better family lives when they are highly engaged at work ? **Journal of Applied Psychology**, 102(6),pp:956-970.
- 62- Richard kipler Rotich, Thomas kimeli Cheuiyat and Michael kirwa korir, (2016) Effect of demographic on the relationship between optimism and work engagement among employees of state agencies in Kenya, **Journal of Resources Development and Management**, 18, pp:32-41.
- 63- Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S., (2004) The drivers of employee engagement, **Institute for Employment Studies Report**.
- 64- Sara Sayar, Faezeh, Jahanpour, Narges Maroufi and Fatemeh Avazzodeh, (2016) Relationship between work-Family conflict and employee engagement in female nurses working in Intensive care units, **Acta Health Medica**, 1(2),pp:54-59.
- 65- Sarika Join, and Shreekumar k. Nair,(2015) Role of demographic variables in work- family enrichment : A study of sales employees in India,**International Journal of business and management invention**, 4 (6), pp: 8-18.
- 66- Schaufeli, W. B. and Bakker. A. B.,(2004) Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement : A multisampling study, **Journal of Organizational Behavior**, 25(3),pp:293-315.
- 67- Schaufeli, W.B., et al., (2002), The measurement of engagement and burnout A two sample confirmatory factor analytic approach, **Journal of Happiness Studies**, 3,pp:71-92.
- 68- Shweta Sharma and Sanjeevni Gangwani,(2017) The impact of demographic variables on employee engagement in public and private service sector in India, **International Journal of Research in Economics and Social Sciences**, 7(5),pp:299-313.
- 69- Sudhir Chandra Das, (2016) Human resource practices as predictors of work-family conflict and employee engagement among employees in Indian insurance companies : An application of multinomial logistic regression analysis, **Pacific Business Review International**, 8(7),pp:1-9.
- 70- Susi S.,et al., (2011) Work-life Balance: the key driver of employee engagement, **Asian Journal of Management Research**, 2(1),pp:1-9.
- 71- Syed Sheherya, Muhammod Hashim, Mehboob Ullah, Sheikh Raheel and Muhammod Azizullah, (2017) Impact of job stress on work family conflict : A Case study of bankers of private sector banks in Peshawar, **City University Research Journal**,1,pp:195-205.

- 72- Tracy J. Opie and Carolina M. Henn, (2013) Work- family conflict and work-engagement among mothers: Conscientiousness and Neuroticism as moderators, **Journal of Industrial Psychology**, 39 (1), pp:1-12.
- 73- Vania Sofia Corvalho and Moria Jose Chambel, (2018) Work- family conflict and enrichment mediates the relationship between job characteristics and well-being at work with Portuguese marine corps, **Armed Forces & Society**, 49 (2),pp:301-321.
- 74- Victor Y. Haines, Jaunathan Bilodeau, Andree Demers, Alain Marchand, Nancy Beauregard, Pierre Durand and Marie - Eve Blanc, (2019) Sex, gender dynamics, differential exposure, and work- family conflict, **Journal of Family Issues**, 40(2),pp:215-239.
- 75- Virek Vikas yawalkar & Modhulika A. Sonawance, (2017) Impact of demographic variables on work-life balance of police personnel : with reference to Jolgoon police department, **International Journal of Science, Engineering and Management**, 2(9),pp:29-37.
- 76- Wallace, C. & Cousins C., (2004) Households work and flexibility:
- 77- Wang, X. Liu, L., Zau, F. Hao, J. and Wu, H. , (2017) Associations of Occupational stressors, perceived organizational support, and psychological capital with work engagement among Chinese Female Nurses, **Biomed Research International**, 7, pp:1-11 .