

اختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية علي عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية.

أ.د شوقي محمد الصباغ¹

الباحث/ محمد يمانى زوام عاشور²

ملخص الدراسة:

تمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في استكشاف طبيعة العلاقة المباشرة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي، واختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في تعديل قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، وذلك بالتطبيق علي عينة طبقية قدرها 400 مفردة من (الاطباء، التمريض، الفنيين) العاملين باربعة مستشفيات جامعية مصرية (القاهرة، عين شمس ، الازهر ، حلوان) ، ولاختبار صحة لفروض، تم الاستعانة ببعض الاساليب الاحصائية مثل معامل ارتباط بيرسون، وتحليل المسار، ونمذجة المعادلات الهيكلية، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة الثلاثة، ووجود تأثير معنوي مباشر للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي، وتأثير معنوي مباشر للتوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي، بالاضافة الي وجود تأثير معنوي غير مباشر للتوازن بين الحياة والعمل علي العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي. وفي ضوء تلك النتائج

¹ أ.د شوقي محمد الصباغ، استاذ ورئيس قسم ادارة الاعمال ، وعميد كلية التجارة جامعة المنوفية، وله اهتمامات بحثية متعددة في الموارد البشرية و ادارة الاعمال

Mail : elsubbaugh@ yahoo.com

² محمد يمانى زوام عاشور، حاصل علي درجة الماجستير 2012 في ادارة الاعمال (تخصص تسويق) كلية التجارة جامعة بني سويف ، باحث دكتوراه بقسم ادارة الاعمال كلية التجارة جامعة المنوفية.

Mail: mohamedymany32@yahoo.com

تم تقديم بعض التوصيات والمقترحات لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل وتعزيز الالتزام التنظيمي بالمنظمات موضع الدراسة.

Abstract:

This study aims mainly to explore the direct relationship between job stress (role conflict, gg role, overload work role) and organizational commitment, and examine the mediator role of work-life balance in that relationship, The Data collected from Stratified Sample consist of 400 employees (doctors, nurse ,technicians) who are working at four Egyptian university hospitals (Cairo, Ain Shams, Al-Azhar, Helwan), Some statistical methods used to test study's hypotheses such as Person correlation coefficient and multiple correlation and regression analysis. Study's Results found a significant relationship between all variables, and there is a significant impact of job stress on organizational commitment, Rustles also found a significant impact of work-life balance on the organizational commitment, In addition, there is a significant indirect impact of work-life balance on relationship between job stress and organizational commitment. According to those results some recommendations and proposals suggested to improve the work-life balance and increase organizational commitment in organizations under study.

تمهيد:

يشهد القرن الحادي والعشرين اهتمام متزايد بقضايا التوازن بين العمل والحياة الشخصية بسبب التغيرات الديموجرافية والاجتماعية التي أدت إلى خلق قوي عاملة متنوعة (Pradhan et al., 2016)، وهناك إجماع عام بين الباحثين علي أن التوازن بين العمل والحياة يحظى بتقدير كبير من قبل جميع الموظفين تقريباً (Susi & Kossek et al., 2011; Jawaharrain, 2011)، وله تأثيرات هامة علي تحقيق الرفاهية النفسية والسلامة البدنية والعقلية للعاملين، والانسجام العام في الحياة (Baral & Bharagave, 2010)، كما أظهر الأدب أن الأشخاص الأكثر توازناً بين عملهم وأدوارهم في الحياة يميلون إلي أن يكونوا أكثر ارتياحاً في وظائفهم (Carlson et al., 2009 ; Greenhaus et al., 2003)، وأكثر التزاماً تجاه منظماتهم (محبوب، 2018)، وفي السنوات الاخيرة تزايدت البحوث الموجه نحو الجانب الايجابي من التفاعل بين الحياة والعمل، الا وهو التوازن بين الحياة والعمل لمعرفة محدثاته واثاره علي المرؤوسين والمنظمة (Aryee et al., 2005). ولا يمكن للمنظمات أن تتجح بدون جهود موظفيها والتزامهم (Nadeem & Abbas , 2009)، لذا نال موضوع الالتزام التنظيمي اهتمام العديد من الباحثين والممارسين لما له من اهمية بالنسبة للفرد والمنظمة (Ateş & İhtiyaroglu, 2018)، اذا كلما كان الموظفون لديهم مستوي مرتفع من الالتزام فيمكنهم البقاء في المنظمة لفترة طويلة، ويمكنهم قبول جميع قواعد وسياسات منظماتهم والتفكير في النجاح لمنظماتهم (الصباغ، 2005). ومن جهة اخري، مازال موضوع الضغوط الوظيفية يحظى باهتمام متزايد من الباحثين، ويرجع هذا الاهتمام الي ما ينجم عن الضغوط من آثار علي سلوك العاملين ومواقفهم تجاه عملهم وحياتهم الشخصية والمهنية (Behjati et al., 2013 ; Ariasta, & Perizade , 2016 ; Zaheer et al ., 2015; Masihabadi et al., 2019، عبدالفتاح، 2009)، وعلي الرغم من ان الضغوط الوظيفية ليست وليدة اليوم ، وانما هي موجودة منذ وجود الانسان علي الارض الا انها زادت بصورة اكثر وضوحاً في العصر الحديث، نتيجة لزيادة عدد العاملين في المنظمات، وتضخم حجم المنظمات، وزيادة اعباء العمل، وكثرة متطلبات الحياة (مصطفى، 2016).

ونظرا لما يعانيه العاملين بالمستشفيات الجامعية من ضغوط وظيفية وانخفاض في مستوى التوازن بين الحياة والعمل و مستوى الالتزام التنظيمي، تسعى الدراسة الحالية الي التعرف علي العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي من خلال متغير وسيط وهو التوازن بين الحياة والعمل بالتطبيق علي عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى (القاهرة ، عين شمس ، الازهر ، حلوان) .

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويشتمل علي ثلاثة مفاهيم نظرية وهي: الضغوط الوظيفية، والتوازن بين الحياة والعمل، والالتزام التنظيمي، وفيما يلي تعريف مبسط لكل مفهوم مع توضيح اهميته، والعلاقة التاثيرية بينهما كالتالي:

1/1: الضغوط الوظيفية

يعرف الضغط الوظيفي علي انه رد فعل فردي يرتبط بالوظيفة أو المنظمة ويختلف بذلك عن الضغوط العامة (Montgomery et al ., 1996) ، كما يعرفه (Levi et al , 1999) ، بالاستجابات الجسدية والعاطفية الضارة التي تحدث عندما لا تتطابق متطلبات الوظيفة مع قدرات أو موارد العامل" ، ومعظم الباحثين يتفقون عموماً علي إنها " تجربة عاطفية غير سارة مرتبطة بعناصر من الخوف والقلق والغضب والحزن والاكتئاب (Bolino & Turnley , 2000) ، ويعرفه (Behjati et al , 2013) بانه حالة نفسية ناجمة عن اختلال التوازن بين مطالب العمل وقدرة الشخص علي مواجهة تلك المطالب. لذلك وجود ضغوط العمل بين الموظفين يؤدي إلي المخاطر الجسدية والنفسية لكل من الفرد والتنظيم (Ibrahim , 2014) .. وتمثلت اهمية الضغط الوظيفي في مدي تأثيره ، فعلي الجانب الايجابي ان الضغط الوظيفي ليس ضاراً في جوهره، ولكن زيادة الضغط في بعض الاحيان ضرورية لتحفيز الناس وزيادة كفاءة عملهم (Ibrahim, 2014)، ولكن من جانب اخر (السلي) ارتفاع مستويات الاجهاد في العمل تفرض تكاليف علي المنظمات نتيجة الدوران والانسحاب، والتعب عن العمل، والامراض المزمنة، وانخفاض الانتاجية (Behjati et al , 2013)، كما يؤثر الضغط الوظيفي بصحة الفرد العامل كالصداع ، واضطراب النوم ، وصعوبة التركيز ، وانخفاض الروح المعنوية ، وضعف العلاقة مع العائلة والاصدقاء (Nahar et al , 2013).

وحول تحديد أسباب ومصادر ضغوط العمل اختلف الباحثون تبعاً لاختلاف المهن والوظائف ، فهناك ضغوط متعلقة بالمهن والوظائف، وهناك ضغوط متعلقة بالفرد، وهناك ضغوط خارجية (مصطفي، 2016). ووفقاً ل (Johnson et al , 2005) فان كمية الضغوط التي يتعرض لها شخص ما من المحتمل أن تكون ناتجة من تفاعل عدد من العوامل مثل نوع العمل الذي يقوم به (المهنة) ، وكمية الدعم الذي يتلقونه من العمل والمنزل، واليات التكيف التي يستخدمونها لمواجهة الضغوط (Ibrahim , 2014). وعلي الرغم من أن الباحثين يميلون إلي استخدام مصطلح الضغوط بشكل مختلف، فانه عادة ما يتم تصنيف مصادر الضغوط إلي أربعة ابعاد وهي: غموض الدور ، صراع الدور ، عبء العمل الزائد، و عدم كفاية الموارد (مصطفي، 2016).

2/1: التوازن بين الحياة والعمل

يعرّف (Greenhouse et al , 2003) التوازن بين العمل والحياة " بمدي مشاركة الفرد في دور العمل ودور الأسرة ورعايتهما علي قدم المساواة "، ويعتبر تعريفهما شاملاً بما يكفي ليشمل كلا من التوازن الإيجابي والسلبي، علاوة علي ذلك ، يقترحون ثلاثة مكونات متصلة في لفظ التوازن ، مثل التوازن الزمني (الوقت المتكافئ المكرس للعمل والأسرة)، وتوازن المشاركة (والذي يشير إلي المشاركة النفسية المتساوية في كلا الدورين) وتوازن الرضا (الرضا المتساوي المكتسب من كلا الدورين)، ويعطي هذا التعريف صورة أوسع واشمل لهذا المفهوم . وقد طور " Clark " وزملائه هذا المفهوم في عام (2004) وقدموا ما يعرف بنظرية الحدود بين العمل/ الحياة، وعرفوا التوازن بين العمل والحياة مرة أخرى بأنه " تحقيق التناغم أو المساواة بين كل من مجالات العمل ومجالات الحياة الخاصة" . ومن وجهة نظر أخرى، يري (Grzywcz & Carlson , 2007) أن التوازن بين العمل والحياة هو "انجاز التوقعات المتعلقة بالدور التي ناقشها الفرد واشترك فيها مع شركاء الدور في مجالات الحياة والعمل"، و في نفس الاتجاه يري (Kalliath &

(Brough, 2008) أن التوازن بين العمل والحياة هو " تصور الفرد حول كونه أنشطة مجالات العمل وغير العمل تؤكد وتعزز النمو وفقاً لأولويات حياة الفرد الحالية ، بمعنى أن، أي تقييم للتوازن ينبغي أن يشمل التفضيلات الفردية للدور الحالي".

ومن خلال مراجعة الباحثان للأدبيات المتعلقة بالتوازن بين الحياة والعمل (Aryee et al.,2005 ; Mostert & Baral, 2009 ; Bhargava & Selvarajan et al ., 2016; Choi et al 2018, Oldfield, 2009) ، يمكن تقسيم محددات التوازن بين العمل والحياة إلي ثلاثة محددات هي:

المحددات التنظيمية: وتشمل علي العوامل التنظيمية المرتبطة بالعمل التي تؤثر علي التوازن بين الحياة والعمل وتتمثل في كل من : الدعم الاجتماعي بالعمل (Selvarajan et al ., 2016; Carlson & Perrewe, 1999)، والثقافة التنظيمية الداعمة (Thompson et al, 2007; Gordon et al ., 1999)، وخصائص العمل وأهمها الاستقلال الوظيفي (Bhargava & Baral, 2009)، والارتباط الشديد بالعمل (Aryee et al, 2005)، وضغوط العمل، ومتطلبات الوظيفة (Zaheer et al, 2016)، والتكنولوجيا (Al Saidi, 2015).

المحددات الفردية: وتشمل علي الشخصية (Wayne et al, 2007)، والذكاء العاطفي (Kumarasamy et al, 2016، محجوب، 2018)، والمتغيرات الديموجرافية ومنها: العمر، والنوع، والمستوي التعليمي، والحالة الاجتماعية، وعدد الأطفال، والمستوي الوظيفي (van Aarde, 2009 ; Mostert & Oldfield, 2009 ; Boyar & Mosley, 2007; Mostert & Oldfield, 2009).

المحددات الاجتماعية: وتشمل علي الدعم الاجتماعي المقدم من الأسرة، (Aryee et al., 2005; Marcinku et al., 2011, 2007; Karatepe and Bektashi, 2008; Baral & Bhargava, 2008)، و الضغوطات و المتطلبات الأسرية، وهي عبارة عن الساعات المنفقة علي أمور الأسرة (Luk and Shaffer, 2005)، وتشمل علي (رعاية الأطفال، ورعاية المسنين، والمرضي الذين يعانون من أمراض خطيرة، والأفراد الآخرين من الأسرة)، بالإضافة الي المشاركة في الدور الأسري (Frone et al, 1992).

واستناداً إلي نتائج العديد من الدراسات حول التوازن بين الحياة والعمل، أشار الباحثون إلي أن هناك الكثير من النتائج الإيجابية المختلفة للتوازن بين الحياة والعمل (Lockwood, 2003 ; Marcinkus et al, 2007)، ومن خلال مراجعة نتائج الدراسات السابقة يمكن تصنيف النتائج إلي فئتين:

النتائج المرتبطة بالعمل: مثل الرضا الوظيفي (Arunika and Kottawatta, 2015)، والالتزام التنظيمي (Arif & Farooqi, 2014)، ونوايا ترك العمل (Suifan et al, 2016)، وسلوكيات المواطنة التنظيمية (Baral & Bhargava, 2010)، والأداء الوظيفي (Karateep & Kilic, 2007).

النتائج المرتبطة بغير العمل: مثل الرضا الزوجي، والرضا العائلي، والأداء المرتبط بالأسرة (Boyer & Mosly, 2007; Pattusamy, & Jacob, 2016)، الرضا عن الحياة، والرفاهية وانخفاض المشاكل الصحية والقلق والاكتئاب (Lu, Siu, Spector & Shi, 2009; Zhang et al, 2018).

3/1: الالتزام التنظيمي

يُعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية (الشنطي، 2017)، ويمكن تعريف الالتزام التنظيمي، علي انه " القوة النسبية لتحديد هوية الفرد والمشاركة في منظمة معينة، والاعتقاد والقبول بالأهداف التنظيمية والقيم والاستعداد لبذل الجهد نيابة عن المنظمة والرغبة في الحفاظ علي عضويته بالمنظمة" (Sarwar & Sarfraz,

2016) ، كما عرفه (ابوالعلا، 2009) بأنه "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ورغبته في بذل اكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها مع رغبته القوية في الاستمرار في عضويته بهذه المنظمة". ويمكن وصف الالتزام التنظيمي كمفهوم متعدد الأبعاد ترتبط به عوامل ومخرجات ومضامين مختلفة لإدارة الموارد البشرية ، وهذا التعدد يعود إلى أن العديد من الموظفين داخل المنظمة لهم أهدافهم الخاصة بهم وليس من الضروري اشتراك العاملين في هدف واحد ، وأشهر الدراسات التي صنفت الالتزام هي دراسة (Allen & Meyer , 1990) ، حيث يتكون نموذجهم للالتزام من ثلاثة أجزاء وهي الالتزام العاطفي والمعياري و المستمر.

وقد حظي الالتزام التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين في السلوك التنظيمي منذ أكثر من عقدين أو يزيد، وقد اخذ أبعادا واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متعددة (Azeem & Altalhi , 2015)، لأنه ينتج عنه الكثير من المزايا:منها انخفاض في معدل الدوران ومستوي الغياب للعاملين ، وتحسين الأداء الوظيفي ، وزيادة النجاح التنظيمي (Kim & Ryu , 2017)، ويزيد من التوافق بين الفرد والمنظمة (ابوالعلا،2009)، كما يؤكد الباحثين انه يمكن استخدام مستوي الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمة للتنبؤ بسلوكهم نحو البحث عن وظائف أخرى خارج المنظمة أو معدل غيابهم ورغبتهم في ترك العمل أو البقاء فيها (الصباغ ،2005).

4/1: الدراسات السابقة

1/4/1:التاثير المباشر للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي

توصلت نتائج الابحاث التي تناولت العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي والتي اجريت في قطاعات مختلفة الي نتائج مختلفة ، حيث اظهرت نتائج دراسة (عبدالفتاح،2009) التي اجريت في مجال الصحة ان هناك علاقة ارتباط سالبية (عكسية)قوية ومعنوية بين مصادر الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الحكومية في محافظة بورسعيد، بينما توصلت دراسة (Masihabadi et al, 2015) الي وجود علاقة سلبية بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدي مراجعي الحسابات في مؤسسات الحسابات بمشهد وطهران بايران، وفي مجال التعليم اظهرت دراسة (مصطفى،2016) ان هناك علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين مصادر الضغوط (عبء العمل الزائد ، صراع الدور، طبيعة العمل) والالتزام التنظيمي لدي اعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل بالسعودية، وفي مجال السياحة ، استنتجت دراسة (Akpulat et al, 2016) وجود علاقة سلبية ضعيفة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي، وفي المجال المصرفي ، توصلت دراسة (Ariasta, & Perizade, 2019) الي وجود علاقة سلبية بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي ، وافقت دراسة (Kiran et al, 2019) مع نتائج الدراسات السابقة، حيث توصلت الي علاقة سلبية قوية بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي لدي اعضاء هيئة التمريض في بعض المستشفيات في لاهور.

2/4/1: التاثير المباشر للضغوط الوظيفية علي التوازن بين الحياة والعمل

تشكل ظاهرة الضغوط الوظيفية جزءا من مظاهر العمل ، وتبين ان ضغوط العمل تأتي من غموض الدور والارهاق والصراع بالعمل الذي يقود الي انخفاض التوازن بين الحياة والعمل(Yildirim & Aycan , 2008)، وتشير نتائج الدراسات السابقة إلي وجود ارتباط معنوي بين التوازن بين الحياة والعمل ومستويات مختلفة من ضغوط العمل بين الموظفين في مهن مختلفة ، فقد توصلت احدي الدراسات أن الموظفين الذين يعانون من عبء العمل الزائد دائما ما يعانون من الصراع بين العمل والأسرة (Boyar et al, 2003) ، كما وجدت(Wu et al , 2013) أن التوازن السلبي بين العمل والحياة كان مرتبطا مع ساعات العمل الطويلة والعمل الزائد ، وايضاً وجدت (Virick & Casper , 2007) أن الدور الزائد بالعمل يرتبط بشكل سلبي بالتوازن بين العمل والحياة ، وأكدت (Yildirim & Aycan , 2008) علي أن ضغوط ومطالب العمل من اقوي المتنبئات بالصراع بين العمل والأسرة ، حيث تلعب دور هام في تفاقم الصراع لدي الممرضات في تركيا، وكذلك وجدت دراسة (Ismail et al , 2010) أن هناك علاقة مباشرة بين ضغوط العمل والتداخل بين العمل والأسرة وعلاقة غير مباشرة من خلال الدعم المقدم من الزملاء، كذلك وجدت (Zaheer et al , 2016) أن الضغوط الوظيفية تؤثر تأثيرا سلبيا علي التوازن بين الحياة والعمل، وتناولت دراسة (Bell et al , 2012) اثر الضغط الوظيفي علي التداخل بين العمل والحياة ،لدي عينة من

الأكاديميين في الجامعات الأسترالية، وتري الدراسة أن الضغوط الوظيفية تؤثر علي صحة الموظفين (رفاهيتهم) والتوازن بين الحياة والعمل بشكل سلبي، وفي مصر، وجدت (Ahmed & Bakeer , 2014) أن هناك علاقة سلبية بين إدراك الممرضات لمتطلبات الوظيفة والرضا عن التوازن بين متطلبات العمل ومسئوليات الأسرة لدي هيئة التمريض بمستشفيات جامعة المنوفية.

3/4/1: التأثير المباشر للتوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي

وجد الباحثون أن الأفراد الذين يعانون من عدم التوازن بين العمل والحياة (الصراع) هم اقل التزاما تجاه منظماتهم من الآخرين (Carr et al., 2008)، كما أشار أمستاد وزملائه (Amestad et al ., 2011) أيضا إلي التأثير السلبي للصراع بين العمل والحياة علي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالهند . من ناحية أخرى، ووفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي، عددت الدراسات الأثر الإيجابي للتوازن بين العمل والحياة علي الالتزام التنظيمي ، وذكر (Nwagbara & Akanji , 2012) أن السيدات العاملات التي يشعرن بالتوازن بين الحياة والعمل هم أكثر التزاماً، وأكثر دافعية في تحقيق أفضل أداء تنظيمي ، وأكدت (Sakhivel & Jayakrishnan , 2014) علي أن التوازن بين الحياة والعمل هو مؤشر قوي علي الالتزام التنظيمي لدي العاملين في مهنة التمريض، كما يري الباحثان (Sorensen & McKim , 2014) أن هناك ارتباط قوي بين قدرة المعلمين علي تحقيق التوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي ، كما استنتجت دراسة (Arif & Farooqi , 2014) أن التوازن بين الحياة والعمل لدي أعضاء هيئة التدريس يحقق التزامهم تجاه منظماتهم، كذلك أظهرت دراسة (Sethi , 2014) أن التوازن بين الحياة والعمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالالتزام التنظيمي ، كما توصل (Kim , 2014) إلي أن التوازن بين الحياة والعمل له تأثير كبير علي الالتزام العاطفي للموظف ، وكشف الباحثان (Azeem & Altalhi , 2015) أن التوازن بين الحياة والعمل والرضا الوظيفي يسهمان بشكل كبير في تطوير وتحسين الالتزام التنظيمي بين العاملين في قطاع الرعاية الصحية، كما استنتج (Kim & Ruy , 2017) أن رضا العاملين عن برامج التوازن بين العمل والحياة يؤثر في نهاية المطاف علي مستويات اعلي من الالتزام التنظيمي. وتوصل (Wardana et al., 2020) الي ان التوازن بين الحياة والعمل يؤثر سلبيا علي نية ترك العمل، وإيجابيا علي الالتزام التنظيمي لدي عينة من الممرضات في المستشفيات الخاصة باندونيسيا، وفحصت دراسة (Pandey., 2020) تأثير التوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي لدي عينة من المصرفيين في نيبال، ولم تعثر الدراسة علي أي تأثير للتوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي لدي العاملين. واستنتج كل من (Rumangkkit & Zuriana , 2019) ان ابعاد التوازن بين الحياة والعمل (التوازن في الوقت ، التوازن في المشاركة ، التوازن في الرضا) تؤثر إيجابيا علي الالتزام التنظيمي لدي عينة من العاملين بالفنادق في اندونيسيا.

4/4/1: التأثير الغير مباشر للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي من خلال التوازن بين الحياة والعمل

الأدلة التجريبية التي تم الحصول عليها حول الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين المحددات التنظيمية ونتائج العمل ، كانت في الغالب نتائج غير مباشرة (Baral & Bharagave, 2010)، وفي نفس الوقت، هناك ادلة تثبت ان التوازن بين الحياة والعمل يرتبط بمؤشرات مختلفة لنتائج العمل (Aryee et al., 2006; Wayne et al., 2005)، وبناءاً علي ذلك، قام الباحثون بفحص ادوار الوساطة للتدخلات بين العمل والاسرة في العلاقة بين العوامل التنظيمية والنتائج الوظيفية (Ujwala, 2018; Baral & Bharagave, 2010; Choi et al., 2018). وقد كشفت دراسة (Ujwala, 2018) ان الموظفين الذين يعانون من ضغوط عمل ال لديهم مزيد من التوازن بين الحياة والعمل ومزيد من الالتزام تجاه منظماتهم، وقدمت دراسة (Francis, 2020) اطار تفهيمي لدراسة التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين محددات التوازن (خصائص الوظيفة والدعم في مكان العمل والدعم الشخصي وسياسات التوازن) والنتائج (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ونية ترك العمل ورفاهية العاملين)، وهدفت دراسة (Poulose & Dhal , 2020) الي التحقق من الدور

الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين عبء العمل الزائد والالتزام التنظيمي، لدي عينة قوامها (819) ضابطاً من ضبط انفاذ القانون بالهند، ودعمت نتائج الدراسة الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في تلك العلاقة ، كما اظهرت النتائج ان تأثير العمل الزائد علي التوازن بين الحياة والعمل انخفض بين الموظفين الذين لديهم مستويات عالية من الرضا عن استراتيجيات التوازن بين الحياة والعمل المقدمة من المنظمة.

ثانياً: الاطار العام للبحث

1/2- الدراسة الإستطلاعية ومشكلة الدراسة:

للتعرف على مشكلة الدراسة في الواقع الميداني ، تم اجراء الدراسة الاستطلاعية³ ، من اجل الحصول علي بيانات استكشافية حول مدي شعور العاملين بالتوازن بين الحياة والعمل ، والضغوط الوظيفية التي يواجهونها، ومستوي التزامهم تجاه المستشفيات التي يعملون بها.وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن الخروج ببعض مظاهر المشكلة ، من أبرزها مايلي:

- يعاني أكثر من 80% من أفراد العينة بالمستشفيات موضع الدراسة من كثرة الأعباء الوظيفية الملقاه على عاتقهن مع وجود عجز شديد من افراد العينة بالمستشفيات ، مما يؤدي إلي قيام بعضهم بالعمل مفردا في احدي الورديات بالقسم كله ، الأمر الذي ينعكس سلباً على حياتهن الأسرية.
- يرى 75% من أفراد العينة أنه في كثير من الحالات يطلب منهن طلبات متعددة في وقت واحد وأحيانا تكون طلبات متضاربة.
- يشعر 85% من أفراد العينة بعدم الرغبة في الاستمرارية بالعمل، والولاء تجاه المستشفى التي يعملون بها.
- يرى 87% من أفراد العينة أنهم غير قادرين على إحداث توازن بين الوظيفة والأسرة.
- يعاني 83% من أفراد العينة من سوء المعاملة من رؤساء الأقسام وعدم التعاون من بعض الزملاء.

وبناء على الاطلاع على الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة البحث في مجموعة التساؤلات الآتية:

- (1) ما أثر الضغوط الوظيفية (صراع الدور ، غموض الدور ، عبء العمل الزائد)علي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة؟ وما نوع هذا الأثر إن وجد؟
- (2) ما أثر الضغوط الوظيفية (صراع الدور ، غموض الدور ، عبء العمل الزائد) علي التوازن بين الحياة والعمل لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة؟ وما نوع هذا الأثر إن وجد؟
- (3) ما أثر التوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات محل الدراسة؟ وما نوع هذا الأثر إن وجد؟
- (4) هل يتوسط التوازن بين العمل والحياة العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة؟

2/2- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

³ - تم اجراء دراسة استطلاعية ميدانية عن طريق مجموعة من الاسئلة المفتوحة ، للتعرف علي اراء العاملين الخاصة ببعض محددات الدراسة ، وتم تطبيقها علي عينة قوامها (50) مفردة من العاملين بالمستشفيات الجامعية بالقاهرة، وتم مراجعة الاسئلة والنتائج مع بعض الاساتذة في ادارة الاعمال.

- الكشف عن أثر الضغوط الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية .
- التعرف على أثر الضغوط الوظيفية على التوازن بين الحياة والعمل لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية .
- تحديد تأثير التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية .
- قياس الدور الوسيط للتوازن بين العمل والحياة في العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية .

3/2-حدود البحث:

- يُمكن تقسيم حدود هذا البحث إلى:
- الحدود الزمنية للبحث: تم تجميع البيانات الأولية اللازمة للبحث من مصادرها المختلفة، خلال شهرَي سبتمبر و أكتوبر 2019.
- الحدود البشرية للبحث: تم تطبيق البحث على عينة من العاملين بالمستشفيات الحكومية الجامعية بالقاهرة الكبرى.
- الحدود الموضوعية للبحث: والتي تتمثل في التعرف على الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي للعاملين بالمستشفيات الجامعية.

4/2-أهمية الدراسة:

- يستمد هذا البحث أهميته على المستويين العلمي والتطبيقي من الاعتبارات التالية: اثبتت البحوث العلمية والدراسات السابقة ان قضية التوازن بين الحياة والعمل من القضايا الهامة التي تلاقى اهتمام كبير على المستوى الدولي وقد لاقت العديد من الاهتمامات في الفترة الأخيرة من قبل الدول والمنظمات ، ومن ثم تمثل تلك القضية قضية هامة ودرجة للغاية بالنسبة للمسؤولين في المستشفيات الجامعية لأنها قد تؤدي في بعض الأوقات إلي ترك العمل نهائياً، ومن ثم يسعى قادة المستشفيات إلي تحسين التوازن بين الحياة والعمل . لذلك تمثل الدراسة الحالية إضافة إلي المكتبة العربية والي الباحثين والدارسين في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.
- الدور الهام الذي تلعبه المستشفيات الجامعية في خدمة ملايين المرضى وبخاصة انها تقدم خدماتها إلي الفئة العريضة من جماهير المرضى من غير القادرين ، وبجانب ذلك الدور الإنساني والحيوي الذي يقدمه العاملين بالمستشفيات الجامعية للبشرية.

5/2-الفرضيات والمخطط الفرضي للدراسة:

- تسعى الدراسة إلى اختبار الفروض التالية:
- يوجد تأثير معنوي بين الضغوط الوظيفية (صراع الدور ، غموض الدور ، عبء العمل الزائد) على الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية موضع التطبيق.
- يوجد تأثير معنوي بين الضغوط الوظيفية (صراع الدور ، غموض الدور ، عبء العمل الزائد) على التوازن بين الحياة والعمل لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية موضع التطبيق.
- يوجد تأثير معنوي بين التوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية موضع التطبيق.
- يتوسط التوازن بين الحياة والعمل العلاقة بين الضغوط الوظيفية (صراع الدور ، غموض الدور ، عبء العمل الزائد) والالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية موضع التطبيق.

ثالثاً: الدراسة الميدانية

1/3- أسلوب الدراسة:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، ويتضمن منهج البحث، البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، ومجتمع وعينة البحث، متغيرات البحث وكيفية قياسها، وأساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث، تقييم صدق وثبات مقاييس البحث. ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

1/1/3- أنواع ومصادر البيانات:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، اعتمد الباحث على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية. ويُمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

1/1/1/3- الدراسة المكتبية: هدفت إلى الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف البحث، قام الباحث بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، استهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بمتغيرات البحث. وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحث على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث. 2/1/1/3 الدراسة الميدانية: استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة عن تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم؛ تحقيق أهدافه.

2/3- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الاستنتاجية في جميع أعضاء العاملين بالمستشفيات الجامعية بالقاهرة بفئاتهم المختلفة الثلاثة (الاطباء، الممرضين، الفنيين) البالغ عددهم (16965)، حيث اقتصرت الدراسة علي اربع جامعات فقط لتكلفة الوقت والجهد، وهي مستشفيات جامعة (القاهرة ، عين شمس، الازهر، حلوان)، كما هو موضح بالجدول رقم(1)، وتم تحديد عينة البحث، من خلال المعادلة التالية:

$$n = \frac{Nx^2p(1-p)}{Ne^2 + x^2p(1-p)}$$

حيث أن : N = حجم مجتمع البحث ، n = حجم العينة ، x = حدود الخطأ المعياري وهي = 1.96 عند درجة ثقة 95% ، P = نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي = 50% ، e = مقدار الخطأ المعياري المقبول في تمثيل مجتمع البحث وهي = 0.05 . (إدريس، 2012).

تم اختيار درجة الثقة 95% في النتائج لأنها الأكثر شيوعاً في البحوث الإنسانية، كما ان جميع الفروض غير محددة الاتجاه وبناء عليه تم قسمة الخطأ المعياري (5%) علي 2 وبالتالي أصبحت القيمة المعيارية (X) تساوي (1.96) ، وبالتعويض في المعادلة حيث تم افتراض الانحراف المعياري لمجتمع البحث = 0.5، كما بلغ مجتمع البحث = 16965 عامل (طبيب وهيئة تمريض وفنيين)، كما هو موضح بالجدول السابق.

وبالتعويض في المعادلة السابقة فان عينة الدراسة هي :

$$376 = \frac{16965x^2(1.96)(.5)(1-.5)}{16965(.05)^2 + x^2(1.96) \times (.1)}$$

بلغ حجم العينة (376) مفردة بناء علي المعادلة السابقة، وتجنباً لحدوث خطأ العينة قرر الباحث زيادة حجم العينة إلي 400 مفردة من العاملين بأحدي الفئات الثلاث السابق تحديدها بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة، وقد كانت نسبة الاستجابة ما يقرب من (94%) وهي نسبة جيدة في مثل هذه البحوث. ولسحب عينة البحث تم استخدام إجراءات العينة العشوائية الطبقيّة لتمثيل كل فئة في المستشفيات الجامعية موضع الدراسة ، حيث تم توزيع العدد الإجمالي لعينة العاملين وفقاً لقاعدة التخصيص المتناسب مع حجم الطبقة ، كما هو موضح بالجدول رقم (1).

جدول رقم (1) توزيع عينة البحث

معدل الاستجابة	القوائم الصالحة للتحليل	القوائم المستبعدة	القوائم المجمعدة	القوائم الموزعة	عينة الدراسة		مجتمع الدراسة		المستشفيات الجامعية محل الدراسة
					%	العدد	%	العدد	
41	164	4	168	170	42.5	170	42.5	7205	جامعة القاهرة
26	104	3	107	110	27.5	110	27.4	4654	جامعة عين شمس
26.5	106	4	110	115	28.75	115	28.8	4898	جامعة الأزهر
0.01	5	0	5	5	0.01	5	1.2	208	جامعة حلوان
94.7	379	11	390	400	100	400	100	16965	الإجمالي

المصدر من اعداد الباحثان

3/3 اداة واسلوب جمع البيانات:

تم جمع البيانات من الفئات الثلاثة موضع الدراسة باستخدام اداة الاستقصاء، وتضمنت القائمة عبارات لقياس تقديرات مفردات العينة لمصادر الضغوط الوظيفية، ومستوي التوازن بين الحياة والعمل ، ومستويات الالتزام لديهم، وبجدر الإشارة هنا، إلي انه تم تجميع البيانات الخاصة بالاستقصاء عن طريق المقابلات الشخصية مع المستقضي منهم، ونظراً لعدم توافر إطار محدد ودقيق لمفردات مجتمع الدراسة فقد اعتمد الباحث علي اختيار مفردات العينة من كل طبقة عن طريق أسلوب العينة الاعتراضية مع الالتزام ببعض الضوابط التي تعكس روح العينات العشوائية (إدريس ،2012).

3/4- متغيرات البحث وأساليب القياس:

1/4/3- الضغوط الوظيفية(متغير مستقل): لقياس الضغوط الوظيفية تم الاستعانة بمقياس(علوش،2017)، والذي يتكون من ثلاثة أبعاد فرعية تتلخص في كل من(عبء العمل الزائد، غموض الدور، صراع الدور) والذي يتكون من(13) عبارة تقيس مصادر الضغوط الوظيفية الثلاثة، وقد تم الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط والذي يتراوح ما بين غير موافق تماماً (1) الي موافق تماماً(5)، حيث ان الدرجة الاعلي تشير الي اعلي مستويات الضغوط الوظيفية والعكس صحيح.

2/4/3- التوازن بين الحياة والعمل (متغير وسيط): تم الاستعانة بمقياس (2003,Greenhaus,Collin,Shaw) لقياس التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده الثلاثة التوازن في الوقت ، والرضا، والمشاركة، والذي يضم (31) عبارة . وقد تم الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط والذي يتراوح ما بين غير موافق تماماً (1) الي موافق تماماً(5)، حيث ان الدرجة الاعلي تشير الي اعلي مستويات التوازن بين الحياة والعمل والعكس صحيح.

3/4/3- الالتزام التنظيمي للعاملين (متغير تابع): ولقياسا الالتزام التنظيمي اعتمد الباحث علي مقياس (Ahuja et al, 2007) ، والذي يضم (5) عبارات ، وقد تم الاستعانة بمقياس ليكرت والمتدرج من خمس نقاط والذي يتراوح ما بين غير موافق تماماً (1) الي موافق تماماً(5)، حيث ان الدرجة الاعلي تشير الي اعلي مستويات الالتزام والعكس صحيح.

3/5- أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحث باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS Ver.23 & AMOS Ver.23):

1/5/3- أساليب تحليل البيانات:

تتمثل أساليب تحليل البيانات المستخدمة في البحث فيما يأتي:

- أسلوب معامل الارتباط ألفا : Alpha Correlation Coefficient تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

- معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation: تم استخدامه لقياس العلاقة بين متغيرات البحث لتحديد نوع وقوة العلاقة بين تلك المتغيرات.

- أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة الهيكلية: method & SEM Path Analysis وتم استخدامه لاختبار فروض البحث الحالي.

3/6- التحقق من مستوى الصدق والثبات في المقاييس :

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الصدق والثبات في المقاييس التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يأتي:

1/6/3 تقييم صدق المقاييس: استخدم الباحث هذا الاختبار لبيان مدي صدق عبارات الاستقصاء في قياس ما صممت لأجله، وأنها تعطي المستقصى منه نفس المعنى الذي يقصده الباحث، حيث اعتمد الباحث في اختبار الصدق على ما يأتي:

-صدق المحتوى Content Validity: وذلك للتأكد من صدق عبارات الاستقصاء سواء من الناحية العلمية والتطبيقية حيث تم عرض الاستقصاء على عدد من أساتذة إدارة الأعمال بكليات التجارة بمصر، فضلاً عن عرضها على عدد 50 مفردة من العاملين محل الدراسة، وتم إجراء الاختبار المبدئي من خلال مقابله المحكمين ومراعاة ملاحظاتهم على بعض الألفاظ والتعبيرات الواردة بالقائمة وتعديل القائمة بناء على تلك الملاحظات.

-معامل الصدق: تم حساب معامل صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة والتي تساوي الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات، وتشير النتائج كما هو موضح في جدول رقم (2) الي ان معامل الصدق يتراوح بين (0.780) و(0.906) وهو ما يدل علي تمتع مقاييس الدراسة بدرجة عالية من المصادقية.

جدول رقم (2) تقييم الثبات والمصادقية لمقاييس الدراسة

قيمة معامل الصدق	العبارة المحذوفة	المحاولة الثانية		المحاولة الاولى		متغيرات الدراسة
		عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	

0.832	-----	3	0.693	3	0.693	صراع الدور
0.806	-----	5	0.651	5	0.651	غموض الدور
0.819	28	4	0.672	5	0.469	عبء العمل الزائد
0.830	عبارة واحدة	12	0.689	13	0.686	الضغوط الوظيفية
0.857	30،35	6	0.735	8	0.743	التوازن في الوقت
0.818	38،43	8	0.670	10	0.612	التوازن في المشاركة
0.832	55،56،57 ،58،59	8	0.693	13	0.179	التوازن في الرضا
0.906	9 عبارات	22	0.821	31	0.780	معامل الثبات الكلي للتوازن بين الحياة والعمل
0.780	-----	5	0.693	5	0.693	الالتزام التنظيمي

المصدر من اعداد الباحثان

في ضوء النتائج السابقة ، والخاصة بتقييم الثبات والاعتمادية والمصدقية في المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة، يتضح امكانية الاعتماد علي المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، حيث تتمتع جميعها بدرجة عالية من الثبات والمصدقية.

7/3- نتائج الدراسة الميدانية :

يتناول الباحث في هذا الجزء عرض لنتائج الدراسة واختبار الفروض علي النحو التالي:

1/7/3- الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تم اجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V.22) ، ومن الجدول رقم (3) يمكن استخلاص النتائج التالية :

- سجل المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة وهي الضغوط الوظيفية والتوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي قيماً متقاربة، وكانت اكبر بقليل من الدرجة (3) والتي تمثل منتصف المقياس بقليل ،حيث بلغ المتوسط الحسابي للضغوط الوظيفية(3.171)، ويلاحظ ان المتوسطات الحسابية لجميع مصادر الضغوط الوظيفية(صراع الدور، غموض الدور ، عبء العمل الزائد) كانت فوق المتوسط حيث بلغت علي التوالي(2.826،3.514،3.176)، كما تشير نتائج الجدول رقم (3) الي مستويات التوازن بين الحياة والعمل كانت مقبولة الي حد ما ومتوسطة نسبياً، كما يلاحظ ان جميع ابعاد التوازن بين الحياة والعمل الثلاثة (التوازن في الوقت ، التوازن في المشاركة ، التوازن في الرضا) كانت مقبولة ومتوسطة نسبياً، حيث بلغت ايضا علي التوالي(3.096،3.137،3.242)،اما عن مستوي الالتزام بين العاملين بالمستشفيات الجامعية موضع الدراسة، فقد تبين ان فوق المتوسط ايضاً، حيث بلغ المتوسط العام للالتزام العاملين (3.503)، وتعني تلك النتيجة ان العاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة يشعرون بمستوي متوسط من التوازن بين الحياة والعمل وبالتالي كانت هناك مستوي مقبول ومرضي من الالتزام التنظيمي نتيجة شعورهم بمستوي متوسط من الضغوط الوظيفية.
- اظهرت درجات الانحراف المعياري التي تقل عن الواحد الصحيح وجود درجات عالية من التوافق في الاراء بين مفردات العينة حول متغير الضغوط الوظيفية والتوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي، حيث ترواح الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة بين (0.523 ، 0.852).

2/7/3- العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث:

- ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) يرتبط بالمتغير الوسيط (التوازن بين الحياة والعمل) بدرجة اكبر من المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، حيث بلغ معامل الارتباط بين الضغوط الوظيفية والتوازن بين الحياة والعمل (-0.605) عند مستوى معنوية 0.05، وكانت معامل الارتباط بين مصادر الضغوط الوظيفية(صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل الزائد) والتوازن بين الحياة والعمل كالتالي: (-0.469،-0.459،-0.560).
- بينما بلغ معامل الارتباط بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي(-0.327) عند مستوي معنوية0.05، وكانت معاملات الارتباط بين مصادر الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي هي(-0.358،-0.214،-0.215).
- بينما بلغ معامل الارتباط بين التوازن بين الحياة والعمل و الالتزام التنظيمي(0.331)، وكانت معاملات الارتباط بين ابعاد التوازن (الوقت، المشاركة،الرضا) والالتزام التنظيمي هي(0.302) و(0.193) و (0.336) عند مستوى معنوية 0.05.

المصدر نتائج التحليل الاحصائي من اعداد الباحثان

**تشير الي مستوي معنوية =0.01، * تشير الي مستوي معنوية=0.05

5	4	3	2	1	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
				1	0.740	2.779	1. صراع الدور
			1	0.441**	0.684	3.053	2. غموض الدور
		1	0.334*	0.376**	0.759	3.310	3. عبء العمل الزائد
	1	0.751**	0.811**	0.730**	0.632	3.170	4. الضغوط الوظيفية
1	-0.469**	-0.374**	-0.325*	-0.399*	0.678	3.242	5. التوازن في الوقت
0.441*	-0.459**	-0.347*	-0.353**	-0.359**	0.639	3.137	6. التوازن في المشاركة
0.498**	-0.560**	-0.417**	-0.459**	-0.406**	0.606	3.096	7. التوازن في الرضا
0.759**	-0.605**	-0.462**	-0.467**	-0.468**	0.523	3.151	8. التوازن بين الحياة والعمل
0.302*	-0.327**	-0.215*	-0.214*	-0.358**	0.688	3.503	9. الالتزام التنظيمي

2/7/3- نتائج اختبار الفروض:

للتحقق من صحة / او عدم صحة فروض الدراسة الخمسة الاوائل تم الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج التحليل الاحصائي:

جدول رقم(4)العلاقة المباشرة بين الضغوط الوظيفية والتوازن بين الحياة والعمل والالتزام التنظيمي

م	المسار المباشر	قيمة معلمة المسار	الخطا المعياري	قيمة ت	مستوي الدلالة	دلالة المعلمة
1	صراع الدور ← التوازن بين الحياة والعمل	-0.174	0.0341	5.181	0.000	دال
2	غموض الدور ← التوازن بين الحياة والعمل	-0.203	0.0361	5.667	0.000	دال
3	عبء العمل الزائد ← التوازن بين الحياة والعمل	-0.194	0.0281	6.211	0.000	دال
4	الضغوط الوظيفية ← التوازن بين الحياة والعمل	-0.570	0.038	14.757	0.000	دال
5	صراع الدور ← الالتزام التنظيمي	-0.253	0.0569	5.405	0.000	دال
6	غموض الدور ← الالتزام التنظيمي	-0.0030	0.0619	0.985	0.325	غير دال
7	عبء العمل الزائد ← الالتزام التنظيمي	-0.030	0.530	1.518	0.095	غير دال
8	الضغوط الوظيفية ← الالتزام التنظيمي	-0.347	0.0610	6.794	0.000	دال
9	التوازن في الوقت ← الالتزام التنظيمي	0.205	0.0641	3.266	0.001	دال
10	التوازن في المشاركة ← الالتزام التنظيمي	0.050	0.0722	0.717	0.472	غير دال
11	التوازن في الرضا ← الالتزام التنظيمي	0.340	0.0776	4.341	0.000	دال
12	التوازن بين الحياة والعمل ← الالتزام التنظيمي	0.485	0.0711	6.915	0.000	دال

من اعداد الباحثان بناء علي نتائج لتحليل الاحصائي.

ومن الجدول رقم (4) يتضح ما يلي :

- وجود تأثير معنوي مباشر سلبي للضغوط الوظيفية علي التوازن بين الحياة والعمل ككل حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0.570) وهي معنوية عند مستوى دلالة 0.001.
 - وجود تأثير معنوي مباشر سلبي لمصادر الضغوط الوظيفية (صراع-غموض الدور –عبء العمل الزائد) علي التوازن بين الحياة والعمل ككل ، حيث بلغت قيمة معامل المسار(-0.174) و (-0.203) و(-0.194) وهي معنوية عند مستوى دلالة 0.001.
- وبناء علي النتائج السابقة، يتضح صحة الفرض الاول للدراسة، وهذا يعني وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للضغوط الوظيفية علي التوازن بين الحياة والعمل لدي مفردات العينة موضع التطبيق.

- وجود تأثير معنوي مباشر سلبي للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0.347)، عند مستوى دلالة 0.001 .
- وجود تأثير معنوي مباشر سلبي لصراع الدور علي الالتزام التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار (-0.253)، عند مستوى دلالة 0.001 في حين لا يوجد تأثير مباشر لغموض الدور وعبء العمل الزائد علي الالتزام التنظيمي.
- وبناء علي النتائج السابقة، يتضح صحة الفرض الثاني للدراسة، وهذا يعني وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي لدي مفردات العينة موضع التطبيق.
- وجود تأثير معنوي مباشر ايجابي للتوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.485، عند مستوى دلالة 0.001
- وجود تأثير معنوي مباشر ايجابي لابعاد التوازن بين الحياة والعمل (التوازن في الوقت ، التوازن في الرضا) فقط علي الالتزام تنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار (0.205،0.340)، عند مستوى دلالة 0.001 في حين لا يوجد تأثير مباشر للتوازن في مشاركة علي الالتزام التنظيمي.
- ولاختبار الفرض الرابع المتعلق بالتأثير الغير مباشر للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي من خلال التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط ، تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية SEM، وللتحقق من صحة / او عدم صحة الفرض الرابع ، واستناداً الي معنوية النموذج المقترح يقدم الجدول رقم (5) نتائج التأثير غير مباشر للضغوط الوظيفية علي الالتزام التنظيمي من خلال التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط.

جدول رقم (5) نتائج التحليل الاحصائي للعلاقة غير المباشرة بين موارد الوظيفة وسلوكيات المواطنة التنظيمية

مستوي الدلالة	معامل المسار الكلي	معامل المسار غير المباشر	معامل المسار المباشر	المتغير		
				التابع	الوسيط	المستقل
0.019	-0.401	-0.095*	-0.305**	الالتزام التنظيمي	التوازن بين الحياة والعمل	صراع الدور
0.030	-0.070	-0.010*	-0.05	الالتزام التنظيمي	التوازن بين الحياة والعمل	غموض الدور
0.025	-0.501	-0.020*	-0.078	الالتزام التنظيمي	التوازن بين الحياة والعمل	عبء العمل الزائد
0.001	-0.501	-0.055**	-0.445**	الالتزام التنظيمي	التوازن بين الحياة والعمل	الضغوط الوظيفية

من اعداد الباحثان بناء علي نتائج التحليل الاحصائي

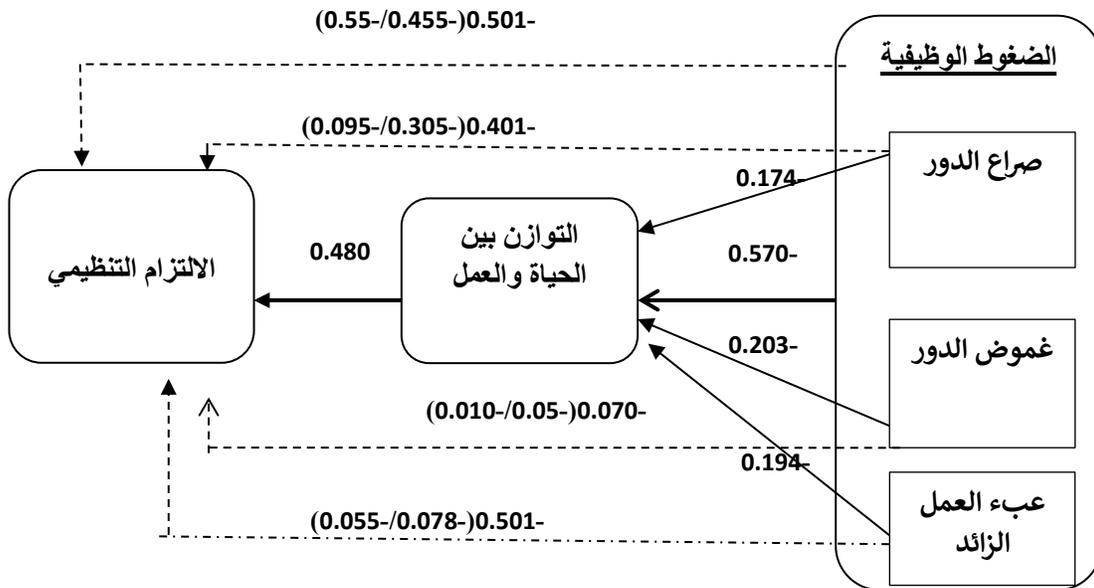
ومن الجدول السابق رقم(5) يتضح ما يلي:

- وجود تأثير معنوي للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي ، حيث بلغت قيمة معامل المسار المباشر (-0.445)، وقيمة معامل المسار غير المباشر(-0.055) وذلك عند مستوى معنوية (0.001).

□ وجود تأثير معنوي للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين مصادر الضغوط الوظيفية (صراع الدور – غموض الدور – عبء العمل الزائد) والالتزام التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل المسار المباشر (-0.305)، (-0.05)، (-0.078) علي التوالي، وقيمة معامل المسار غير المباشر (-0.095)، (-0.01)، (-0.020) علي التوالي ، وذلك عند مستوي معنوية (0.001).

وبناء علي النتائج السابقة، يتضح صحة الفرض الرابع للدراسة، وهذا يعني وجود تأثير معنوي وسيط للتوازن بين الحياة علي العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي لدي مفردات العينة موضع التطبيق

شكل رقم (1) النموذج النهائي للدراسة



المصدر : من اعداد الباحثان

8/3- مناقشة نتائج الدراسة:

توصل الباحثان الي جملة من الاستنتاجات الي نتائج التحليل الاحصائي وهي كالآتي:

النتيجة الاولى: افضت نتائج البحث عن وجود تأثير معنوي سلبي للضغوط الوظيفية ومصادرها في الالتزام التنظيمي ، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة ومنها دراسة (عبدالفتاح،2009) حيث وجدت الدراسة أن صراع الدور وزيادة العبء النفسي بسبب عدم توافق الفرد ورئيسه يؤدي إلي ضعف الالتزام التنظيمي بكل أبعاده لدي العاملين بالمستشفيات الحكومية المصرية في محافظة بورسعيد، ودراسة (غريبة،2016) التي وجدت أن الضغوط الوظيفية تؤثر سلبيا علي مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالجامعات المصرية، ودراسة (مصطفى،2016) التي وجدت أن الضغوط الوظيفية تؤثر سلبيا علي مستوي الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Chu et al ،2006) التي وجدت أن هناك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي للمرضين في تايوان.

كما أظهرت الدراسة أن الضغوط الوظيفية وخاصة صراع الدور يؤثر تأثيراً مباشراً وسلباً علي الالتزام التنظيمي، بينما لم يؤثر غموض الدور وعبء العمل الزائد علي التزام العاملين، ويستنتج من ذلك انه كلما ارتفع مستوى صراع الدور في العمل بمعني وجود أكثر من دور مطلوب من العاملين القيام به ، كلما انخفض مستوى الالتزام لديهم نتيجة لهذا الصراع، بالرغم من أن غموض الدور وعبء العمل الزائد لا يؤثران علي الالتزام التنظيمي

النتيجة الثانية: يوجد تأثير معنوي سلبى لضغوط العمل(صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل الزائد) علي مستوى التوازن بين الحياة والعمل للعاملين بالمستشفيات الجامعية موضع الدراسة، وهذا التأثير سلبى، أي كلما زاد إدراك العاملين لمستوي الضغوط التي يواجهونها بالعمل مثل أعباء العمل الزائدة، وعدد ساعات العمل، والتضارب في ادوار العمل التي يؤديها ، أدى ذلك إلي انخفاض شعور العاملين بتلك المستشفيات بتحقيق التوازن بين الحياة والعمل، كما يوجد تأثير معنوي سالب للضغوط الوظيفية علي كل أبعاد التوازن بين الحياة والعمل(التوازن في الوقت، التوازن في المشاركة،التوازن في الرضا) . يوجد تأثير معنوي سلبى مباشر للضغوط الوظيفية علي مستوى التوازن بين الحياة والعمل ، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، منها دراسة كل (Luk & Schaffer,2005;;Butler et al.,2005; Ismail et al .,2010; Carvalho & Chambel, 2014; Omer et al.,2015; Wang & LI, 2019) التي وجدت أن مطالب العمل (عبء العمل الزائد، ضغوط الوقت) ، والمتطلبات الوظيفية تؤثر سلبياً في التوازن بين الحياة والعمل ، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، ومنها دراسة (Mustapha et al.,2011;Karim &Nouri,2009) التي أشارت إلي أن عدد ساعات العمل ترتبط ايجابيا بالتوازن بين الحياة والعمل لدي العاملين بالمنظمات الإيرانية.ويمكن تفسير تلك النتيجة بان المناخ التنظيمي السائد بالمستشفيات الجامعية موضع التطبيق غالباً ما يتوافر فيه بعض العوامل التي تساعد علي ارتفاع الضغوط الوظيفية وذلك من خلال الدراسة الاستطلاعية التي تمت ومنها:

- تضارب في التعليمات الصادرة للمرؤوسين .
 - العمل لفترات طويلة حتى بعد انتهاء مواعيد العمل الرسمية نتيجة تزامم المرضي وكثرة الحالات المحولة من أقسام ومستشفيات حكومية أخرى الي تلك المستشفيات.
 - العمل فترات مسائية وبخاصة المعينون الجدد.
 - العمل أثناء أيام الأجازات الرسمية والأعياد والمناسبات.
- ويُستنتج من ذلك انه كلما كان هناك تضارب في الأدوار المطلوبة من العاملين في الوحدات والأقسام الطبية بالمستشفيات الجامعية ، وعدم وضوح في الادوار المكلفين بها ، مع اعباء العمل الزائدة كلما أدى إلي انخفاض مستوى التوازن بين الحياة والعمل لدي العاملين.

النتيجة الثالثة : اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير معنوي ايجابي مباشر للتوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية موضع الدراسة"، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة ، ومنها دراسة (Balmforth and Gardner ,2006; Bhaaragva and Baral,2009;Lu et al .,2009;van Steenbergen et al.,2007;Carlson et al.,2009;Pradhan et al .,2016; Shabir, & Rumangkit & Zuriana, 2020; Gani, 2019) والتي وجدت جميعها أن التوازن بين الحياة والعمل يؤثر ايجابياً علي مستوى الالتزام التنظيمي ، ودراسة (Azeem & Altalhi, 2015) التي وجدت أن التوازن بين الحياة والعمل يؤثر ايجابياً علي الالتزام التنظيمي للعاملين بقطاع الرعاية الصحية السعودي، ودراسة (Al Momani, 2015) التي بينت الأثر الايجابي للتوازن بين الحياة والعمل علي أبعاد الانتماء الوظيفي للعاملات في المستشفيات الأردنية، ودراسة (Kim, 2014) التي وجدت أن التوازن بين الحياة والعمل يلعب دور ايجابي كبير في الالتزام العاطفي، ودراسة (Sethi, 2014) التي توصلت إلي اثر كبير للتوازن بين الحياة والعمل علي الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع الخاص الهندي، ودراسة (Norton 2009) التي أوضحت أن التوازن بين الحياة والعمل يؤثر ايجابياً علي الالتزام

العاطفي ودراسة(محبوب،2018) التي وجدت أن التفاعل بين العمل والأسرة يؤثر ايجابياً علي الالتزام التنظيمي للعاملين .

ويمكن تفسير تلك النتيجة بان المناخ الإداري بالمستشفيات الجامعية موضع الدراسة يوفر للعاملين بعض المقومات التي تساعد علي شعور العاملين بمستوي مقبول إلي حد ما من التوازن بين الحياة والعمل وهذا يؤثر ايجابياً علي الالتزام التنظيمي للعاملين، وبالرغم من أن مستوي التوازن غير كبير إلا أن العاملين يلتزمون تنظيمياً لوجود لوائح وقواعد صارمة يلتزم بمقتضاها العاملين بأداء الأعمال الموكلة إليهم خوفاً من محاسبتهم او تأخير الترقيات بالنسبة لهم ، وتعتبر هذه النتيجة منطقية وتتوافق مع نظرية التبادل الاجتماعي، عندما يدرك العاملون أنهم يتلقون رعاية من خلال توفير البرامج الصديقة للأسرة (مثل رعاية الأطفال ، وترتيبات العمل المرنة) فإنهم يكونوا اشد إخلاصاً لمنظماتهم، وبالتالي سوف يشعرون بالالتزام بتسديد او الرد بالمزيد من الالتزام التنظيمي تجاه منظماتهم

النتيجة الرابعة: اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير غير مباشر للضغوط الوظيفية في زيادة مستوي الالتزام التنظيمي من خلال المتغير الوسيط التوازن بين الحياة والعمل ، فكلما زاد الضغط الوظيفي انعكس ايجابياً بزيادة التوازن بين الحياة والعمل لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية مما يؤدي الي رفع مستوي الالتزام التنظيمي ، ويتفق ذلك مع دراسة (Baral & Bhargava, 2011; Ujwala,2018).

9/3- التوصيات:

في ضوء نتائج التحليل الاحصائي تم التوصل الي جملة من التوصيات وهي كالتالي:

- يجب أن تسعى إدارة المستشفيات الجامعية إلي خفض مستويات الضغوط الوظيفية لدي العاملين بالمستشفيات الجامعية عن طريق التعرف علي مصادرها.
- تعزيز قدرة المستشفيات الجامعية المصرية علي تحقيق التوازن الايجابي بين الحياة والعمل لدي العاملين من خلال الأتي إنشاء كيان مستقل داخل كل منظمة (إدارة عامة مختصة تحت مسمي الإدارة العامة للحياة والعمل للعاملين) ، تكون تبعيةها الإدارية مباشرة لمدير عام المستشفى،
- ضرورة العمل علي زيادة الالتزام التنظيمي من خلال تحسين مستويات التوازن بين الحياة والعمل .

10/3-الابحاث المستقبلية:

- اهتمت الدراسة الحالية بالتعرف علي دور التوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين مصادر الضغوط الوظيفية (صراع الدور – غموض الدور – عبء العمل الزائد) والالتزام التنظيمي، الا ان هناك العديد من القضايا الاخرى التي تستحق الدراسة ، ومن اهمها:
- طبقت الدراسة الحالية علي العاملين بالمستشفيات الجامعية ، ويتوقع ان اختلاف مجال التطبيق سوف يؤثر علي النتائج وعلي متغيرات البحث والعلاقة بينها، لذا يقترح تطبيق البحث علي قطاعات خدمية اخرى، وشركات صناعية.
- يمكن للدراسات المستقبلية ان تدرس في اثر برامج وسياسات التوازن بين الحياة والعمل علي الاداء الوظيفي للعاملين في قطاعات مختلفة.
- تناول البحث التوازن بين حياة والعمل كمتغير وسيط ، يمكن ان تدرس التوازن بين الحياة والعمل كمتغير تابع او مستقل من خلال التعرف علي اهم العوامل الاخرى المؤثرة في التوازن مثل الثقافة التنظيمية والدعم التنظيمي، وايضا النتائج الاخرى المترتبة علي التوازن بين الحياة والعمل مثل الرضا الوظيفي ونوايا ترك العمل.

11/3- مراجع البحث

1-11/3 المراجع العربية

1. الصباغ، شوقي محمد (2005) اثر التسويق الداخلي والعوامل الشخصية علي الالتزام التنظيمي بالتطبيق علي مؤسسة الاتصالات بدولة الإمارات العربية المتحدة ، مجلة أفق جديدة ، كلية التجارة جامعة المنوفية ، العدد الأول والثاني ، يناير وفبراير ، ص242-274
2. عبد الفتاح، ايمان صالح حسن (2009) إثر علاقة الفرد برئيسه كمتغير وسيط على العلاقة بين الضغوط والوظيفية والالتزام الوظيفي، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، العدد الأول، ص194-234
3. علوش، صباح ابراهيم حمد (2016) دور العدالة في تخفيض ضغوط العمل : دراسة ميدانية بالتطبيق علي جامعة قناة السويس، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، جامعة قناة السويس ، كلية التجارة، مجلد 7، عدد 1، ص672-716
4. غربية ، هبة الله محمد علي (2016) اثر مستوي رفاهة وسلامة العاملين علي العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي ، جامعة القاهرة كلية التجارة ، رسالة ماجستير غير منشورة
5. محجوب، ابراهيم جمال الدين محمود احمد (2018)" اثر الذكاء الوجداني للقادة علي النواتج الوظيفية للموظف بتوسيط التفاعل بين الأسرة والعمل :دراسة تطبيقية علي مصلحة الضرائب بمنطقة شمال الدلتا، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة المنصورة ، كلية التجارة،جامعة المنصورة
6. مصطفى ، احمد محمد احمد(2016) اثر الالتزام التنظيمي علي العلاقة بين ضغوط العمل والأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية ، مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا (اماراباك) الولايات المتحدة الامريكية ، المجلد 7، العدد20، ص161-204

المراجع الاجنبية -3/11/2

1. Ahmed .F.A, Bakeer .H .M,(2014), The Relationship between Nurses Perception of Job Demand and their Satisfaction with the Work Family Balance ,Zagazig Nursing Journal,Vol.10,No.2, 50-66.
2. Akpulat, A. N., Üzümcü, T. P., & Karacan, E. (2016). The relationship between job stress and organizational commitment of the employees working in the tourism businesses; the case of Çeşme and Kartepe Turizm işletmelerinde çalışanların yaşadıkları iş stresi ile örgütsel bağlılıkları ilişkisi, Çeşme ve Kartepe Örneği. Journal of Human Sciences, 13(3), 5136-5149.
3. Al momani , Hanan Mohmmad (2015) “The mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Work life balance and intention to Leave, Thesis Master ,Alyarmok University, Business Administration
4. Al Saidi ,Reham Mustafa(2015)” The Impact of Advanced Technology on Work-Life Balance for the Administrative Staff at UNRWA-Gaza field office “MD Thesis , Business Administration, The Islamic University of Gaza
5. Allen, N. & Meyer, J., (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, 230-250
6. Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta- analysis

- of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151
7. Ariasta, R., & Perizade, B. (2019) The Influence of Work Stress and Job Satisfaction Employee On the Organizational Commitment of Palembang a Rivai Branch of PT Bank Rakyat Indonesia TBK. *International Journal of Scientific and Research Publication* , Volme .9, Issue 1, pp815-821
 8. Arif, B., & Farooqi, Y. A. (2014). Impact of work life balance on job satisfaction and organizational commitment among university teachers: A case study of University of Gujrat, Pakistan. *International journal of multidisciplinary sciences and engineering*, 5(9), 24-29
 9. Arunika, MMA and Kottawatta, The Effect of Work Life Balance on Employee Job Satisfaction among Non Executives in the Public Banking Sector in Colombo District *Human Resource Management Journal*, 2015, 3 (1) , 60-71.
 10. Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132-146.
 11. Ateş, Ö. T., & İhtiyaroğlu, N. (2018). Analysis of the Relationship Between Stress and Organizational Commitment in Employees: A Meta-Analysis Study. *Journal of Education and Training Studies*, 7(1), 94-106.
 12. Azeem. S, Altalhi . H,(2015),Role of Perceived Work-life Balance and Job Satisfacion in Developing Organizational Commitment among Hospital Employees in Saudi Arabia, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, ,5,(.12), 185-197.
 13. Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2),69-78.
 14. Baral .R,& Bhargava. S, (2010),"Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes", *Journal of Managerial Psychology*, 25 (3) 274 – 300.
 15. BEHJATI, A. M., Zare, M., Mahdavi, S., Ghezavati, M., Fallah, H., Halvani, G., ... & Bagheraat, A. (2013). Relation between job stress dimensions and job satisfaction in workers of a refinery control room. 198-208
 16. Bell, A. S ,Rajendran .D & Theiler . S, (2012) " Job Stress, Wellbeing, Work-Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics " *Electronic Journal of Applied Psychology*. 8(1): 25-37.
 17. Bhargava . S, Baral .R , (2009),Antecedents and Consequences of Work–family Enrichment among Indian Managers, *Psychological Studies* , 54:213–22
 18. Boyar .S.L, Maertz .C.P, Pearson .A.W, Keough.S,(2003), Work-Family Conflict :A Model of Linkages Between Work and family Domain variables and turnover intentions, *Journal Of Managerial Issues* , Vol .XV, No.2, 175-190
 19. Boyar, S. L., Mosley Jr, D. C.,(2007), The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: The mediating role of work–family conflict and facilitation, *Journal of Vocational Behavior* (71) 265–281
 20. Butler, A., G Grzywacz, J., L Bass, B., & D Linney, K. (2005). Extending the demands-control model: A daily diary study of job characteristics, work-family conflict and work-family facilitation. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78(2), 155-169.
 21. Carlson , D. S , Joseph G. Grzywacz and Suzanne Zivnuska, (2009), "Is work–family balance

- more than conflict and enrichment? *Human Relations*, Volume 62(10): 1459–1486
22. Carlson, D. S., & Perrewé, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25(4), 513-540.
 23. Carr, J. C., Boyar, S. L., & Gregory, B. T. (2008). The moderating effect of work—family centrality on work—family conflict, organizational attitudes, and turnover behavior. *Journal of Management*, 34(2), 244-262.
 24. Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2014). Work-to-family enrichment and employees' well-being: High performance work system and job characteristics. *Social Indicators Research*, 119(1), 373-387.
 25. Choi, J., Kim, A., Han, K., Ryu, S., Park, J. G., & Kwon, B. (2018). Antecedents and consequences of satisfaction with work–family balance: A moderating role of perceived insider status. *Journal of Organizational Behavior*, 39(1), 1-11.
 26. Chu, C. I., Lee, M. S., & Hsu, H. M. (2006). The impact of social support and job stress on public health nurses' organizational citizenship behaviors in rural Taiwan. *Public Health Nursing*, 23(6), 496-505
 27. Clark .C, Koch L.C, Hill E.J,(2004), The Work-Family Interface: Differentiating Balance and Fit, *Family and Consumer Sciences Research Journal*,33 , 121-140
 28. Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work- family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65
 29. Gordon, J. R., Whelan-Berry, K. S., & Hamilton, E. A. (2007). The relationship among work-family conflict and enhancement, organizational work-family culture, and work outcomes for older working women. *Journal of occupational health psychology*, 12(4), 350.
 30. Greenhaus .J . H, Collin .K .M, Shaw .D(2003)," The relation between work–family balance and quality of life" *Journal of Vocational Behavior* ,63, 510–531 .
 31. Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work—family balance: Implications for practice and research. *Advances in developing human resources*, 9(4), 455-471.
 32. Ibrahim .H .I, (2014) “The Relationship Between Job Stress, Co-Worker Support And Organization –Based Self-Esteem A Survey Across Different Occupations, *International Refereed Research Journal*,Vol-V,Issue-2April,69-78
 33. Ismail, A., Mohamed, H. A. B., Sulaiman, A. Z., Ismail, Z., & Mahmood, W. N. W. (2010). Relationship between work stress, coworker's social support, work stress and work interference with family conflict: An empirical study in Malaysia. *International Business Management*, 4(2), 76-83.
 34. Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P., & Millet, C. (2005). The experience of work-related stress across occupations. *Journal of managerial psychology*, 20(2), 178-187.
 35. Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization* , 14(3), 323-327.
 36. Karatepe, O. M., & Bektashi, L. (2008). Antecedents and outcomes of work–family facilitation and family–work facilitation among frontline hotel employees. *International Journal of*

- Hospitality Management, 27(4), 517-528.
37. Karatepe, O. M., & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work–family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism management*, 28(1), 238-252.
 38. Karimi, L., & Nouri, A. (2009). Do work demands and resources predict work-to-family conflict and facilitation? A study of Iranian male employees. *Journal of Family and Economic Issues*, 30(2), 193-202.
 39. Kim, H. K. (2014). Work-life balance and employees' performance: The mediating role of affective commitment. *Global Business and Management Research*, 6(1), 37.
 40. Kim, J. S., & Ryu, S. (2017). Employee satisfaction with work-life balance policies and organizational commitment: A Philippine study. *Public Administration and Development*, 37(4), 260-276.
 41. Kiran, M., Hussain, M., Afzal, M., & Gillani, S. A. (2019). Impact of Professional Stress and Career Development on Organizational Commitment Among Nurses.
 42. Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64, 289–313.
 43. Kumarasamy, M. M, Pangil. F, Mohd .M.F,(2016)" The effect of emotional intelligence on police officers’ work–life balance: The moderating role of organizational support" *International Journal of Police Science & Management* 18(3) 184–194.
 44. Levi, L., Sauter, S. L., & Shimomitsu, T. (1999). Work-related stress—it's time to act. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 394.
 45. Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance: Challenges and solutions. *Benefits Quarterly*, 19(4), 94.
 46. Lu, J.-F., Siu, O.-L., Spector, P. E., & Shi, K. (2009). Antecedents and outcomes of a fourfold taxonomy of work-family balance in Chinese employed parents. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 182-192. .
 47. Luck .D.M, Shaffer .M.A,(2005)Work and family domain stressors and support: Within- and cross-domain influences on work–family conflict, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 489–508
 48. Malik, M. I., Gomez, S. F., Ahmad, M., & Saif, M. I. (2010). Examining the relationship of work life balance, job satisfaction and turnover in Pakistan. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 2(01), 27-33.
 49. Marcinkus . W.C, Whelan-Berry .K.C, Gordon .G.R, (2007) "The relationship of social support to the work-family balance and work outcomes of midlife women", *Women in Management Review*, 22 (2)86-111.
 50. Masihabadi, A., Rajaei, A., Shams Koloukhi, A., & Parsian, D. (2015). Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance. *International Journal of Organizational Leadership*, 4, 303-314.
 51. Montgomery .D .C, Blodgett .J.G, Barnes .J.H, (1996) "A model of financial securities

- salespersons' job stress", *Journal of Services Marketing*, 10 (3) 21-38.
52. Mostert, K., & Oldfield, G. (2009). Work characteristics, work-home interaction and engagement of employees in the mining environment. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 12(1), 81-99.
53. Mustapha, N., Ahmad, A., Uli, J., & Idris, K. (2011). Work-family facilitation and family satisfaction as mediators in the relationship between job demands and intention to stay. *Asian Social Science*, 7(6), 142.
54. Nadeem, M. S., & Abbas, Q. (2009). The impact of work life conflict on job satisfactions of employees in Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 4(5), 63-83.
55. Nahar . L, Hossain .A,Rahman,A,Bairagi A(2013). The relationship of job satisfaction , job stress, manetal health of govermant and non –government employees of Bangladiesh psychology,Vol.4,No06,520-525
56. Norton, J. (2009). Employee organisational commitment and work-life balance in Australia. *Carpe Diem, The Australian Journal of Business & Informatics*, 4(1), 1-7.
57. Nwagbara, U., & Akanji, B. O. (2012). The impact of work-life balance on the commitment and motivation of Nigerian women employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(3), 38.
58. Omar, M. K., Mohd, I. H., & Ariffin, M. S. (2015). Workload, role conflict and work-life balance among employees of an enforcement agency in Malaysia. *International Journal of Business, Economics and Law*, 8(2), 52-57.
59. Pandey, D. L.(2020) WORK LIFE BALANCE AND EMPLOYEE COMMITMENT: PERCEPTIONS OF BANKING EMPLOYEES. *International Research Journal of Management and Commerce*.7(4),7-18
60. Pattusamy, M., & Jacob, J. (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), 218-231.
61. Pradhan ,R.K, Jena, L. K, Kumari, I.G(2016)"Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviors :Role of Organizational Commitment" *Global Business Review* 17(3S) 15S–29S
62. Sakthivel, D. and Jayakrishnan, J. 2012. Work life balance and organizational commitment for Nurses. *Asian Journal of Business and Management Sciences*. 2 :1-6
63. Sarwar .S,Sarfraz .S.U,(2016), The Impact of Work-Family Conflict on Continuance Commitment under the Mediation of Emotional Exhaustion and the Role of Social Support as Moderator: Among Academic Staff, *European Journal of Business and Management*,.8, (19) 38-44
64. Selvarajan, T. R., Singh, B., & Cloninger, P. A. (2016). Role of personality and affect on the social support and work family conflict relationship. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 39-56.
65. Sethi .U .J, Influence of Work Life Balance on Organisational Commitment: A Comparative Study of Women Employees Working in Public and Private Sector Banks, *European Journal of Business and Management*,.6, (.34), 215-219

66. Shabir, S., & Gani, A. (2020). Impact of work–life balance on organizational commitment of women health-care workers. *International Journal of Organizational Analysis*.
67. Sorensen .T.J and McKim .A.J,(2014), Perceived Work-Life Balance Ability, Job Satisfaction, and Professional Commitment among Agriculture Teachers, *Journal of Agricultural Education*, 55(4), 116-132
68. Stefanus Rumangkitand Z Zuriana (2019),Work-life balance as a predictor of organizational commitment: a multidimensional approach, *International Journal of Business Vol. 2, No. 1*, 2019, pp. 18-22
69. Suifan .T.S, Abdallah . A.B, Daib .H,(2016), The Influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict, *European Journal of Business and Management*, 8, (.20), 126-139
70. Susi, S., & Jawaharrani, K. (2011). Work-Life Balance: The key driver of employee engagement. *Asian journal of management research*, 2(1), 474-483.
71. Thompson, C., Beauvais, L. and Lyness, K. (1999), “When work-family benefits are not enough: the influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict”, *Journal of Vocational Behaviour*, 54 (3) 392-415.
72. Ujwala, B. (2018). Structural equation model on job stress impact on work life balance and organizational commitment. *International Journal of Research and Analytical*, 26, 27-31.
73. Van Aarde, A., & Mostert, K. (2008). Work-home interaction of working females: What is the role of job and home characteristics? *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(3), 1-10.
74. Virick, M, Lily, JD & Casper, WJ 2007, Doing more with less: An analysis of work life balance among layoff survivors, *Career Development International*, 12 (5). 463-80.
75. Wang, H., & Li, Y. (2019). Role overload and Chinese nurses’ satisfaction with work-family balance: The role of negative emotions and core self-evaluations. *Current Psychology*, 1-11.
76. Wardana, Muhamad Chudri, Rina Anindita, and Ratna Indrawati.(2020) "Work Life Balance, Turnover Intention, And Organizational Commitment in Nursing Employees at X Hospital, Tangerang, Indonesia." *Journal of Multidisciplinary Academic* 4.4 (2020): 221-228.
77. Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work– family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17(1), 63-76.
78. Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work–family support in work–family enrichment and its work-related consequences. *Journal of vocational behavior*, 69 (3), 445-461.
79. Wu, L., Rusyidi, B., Claiborne, N., & McCarthy, M. L. (2013). Relationships between work–life balance and job-related factors among child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 35(9), 1447-1454.
80. Yildirim, D., & Aycan, Z. (2008). Nurses’ work demands and work–family conflict: A questionnaire survey. *International journal of nursing studies*, 45(9), 1366-1378.
81. Zaheer, A., Islam, J. U., & Darakhshan, N. (2016). Occupational stress and work-life balance: A study of female faculties of central universities in Delhi, India. *Journal of Human Resource*

Management, 4(1), 1-5.

82. Zhanga .Y, Xua .S, Jina .J, Michael T.(2018) Fords The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis, Journal of Vocational Behavior 104 (2018) 210–227.