

أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة في البنك العربي الإسلامي الدولي

ترنيم جمال منصور⁽¹⁾ أ.د. بندر كريم أبو تايه^{(2)*}

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة في البنك العربي الإسلامي الدولي، افترضت الدراسة وجود أثر إيجابي لتصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) على التوازن بين الحياة والعمل بأبعادها (توازن الوقت، توازن الرضا، توازن الاستغراق الوظيفي). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد أشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في البنك العربي الإسلامي الدولي والبالغ عددهم (1072) موظفاً، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (231) موظفاً.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها إن مستوى تطبيق تصميم الوظيفة بأبعادها جاء ضمن المستوى المتوسط، وأن مستوى التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده جاء ضمن المستوى المتوسط في البنك العربي الإسلامي الدولي، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل وأبعادها (توازن الوقت، توازن الرضا، توازن الاستغراق الوظيفي). وأوصت الدراسة متخذتي القرار في البنك العربي الإسلامي الدولي بضرورة الاهتمام بتحسين تصميم ابعاد الوظيفة لدورها في دعم تحقيق التوازن بين الحياة والعمل للموظفين.

الكلمات المفتاحية: تصميم الوظيفة، التوازن بين الحياة والعمل، البنك العربي الإسلامي الدولي.

The Impact of Job Design on Work-Life Balance in Islamic International Arab Bank

Abstract

This study aimed identify the impact of job design on work-life balance in International Islamic Arab Bank. The study proposed a positive impact of work design in its dimensions (job autonomy, job identity, feedback, skill variety, and task significance) on work-life balance (time balance, involvement balance, satisfaction balance). The descriptive analytical approach was used to achieve the objectives of the study.

The study population included all workers in International Islamic Arab Bank, whose number is (1072) employees. A simple random sample was drawn to choose the study sample, which consisted of (231) employees.

(1) قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

(2) قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

* الباحث المستجيب: drbandar@bau.edu.jo

The study reached a number of results, the most important of which is that the level of job design and its dimensions came within the moderate level, and the level of work-life balance and its dimensions came within the moderate level in International Islamic Arab Bank. The results showed a statistically significant positive impact of job design on work-life balance and its dimensions (time balance, involvement balance, satisfaction balance). The study recommended that decision makers in Islamic International Arab Bank should improve job design to improve the work-life balance for employees.

Keywords: job design, work-life balance. Islamic International Arab Bank.

المقدمة

يعتبر تصميم الوظائف من الأدوات الهامة التي تستخدمها ادارة الموارد البشرية، حيث ان تصميم الوظيفة يركز على تشكيل المهام والنشاطات ضمن الوظيفة الواحدة من اجل سهولة فهم متطلبات الوظيفة وادائها بالشكل المطلوب والوصول الى الانسجام بين المتطلبات الفردية والعملية (المحمدي، 2022).

وتعتبر عملية التوازن بين العمل والحياة عن المفاضلة بين الوقت الذي يتم قضاءه في العمل والوقت الذي يتم قضاءه في أنشطة أخرى غير متعلقة بالعمل وتحديدًا في الحياة الشخصية، والتوازن بين العمل والحياة ضروري لان الافراد يحتاجون إلى تنوع في الطريقة التي يقضون بها وقتهم في الحياة والعمل، ويميل الافراد إلى الوقوع في الاعتقاد الخاطئ بأنهم قادرين على أن يكونوا منتجين طوال الوقت، ولا بد من الإشارة هنا أن مدمني العمل يجدون أنفسهم أكثر عرضة لخطر الإرهاق والمشكلات الصحية المرتبطة بالتوتر (علوش، 2016).

كما ان عدم وجود توازن سليم بين العمل والحياة الشخصية امر غير مناسب لأي منظمة كانت؛ بسبب ما يترتب على ذلك من خسارة في إنتاجية الموظف وولائه لمنظمتة، وهنا يُتوقع من كل من المدراء التنفيذيين ومدراء الموارد البشرية أن ينظروا في استراتيجيات ناجحة تتعلق بتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وأن ينفذوها داخل المنظمة ، ومن هذه الاستراتيجيات المهمة التي يجب الإشارة إليها هي تصميم الوظيفة ، فتصميم الوظيفة هو عملية يتم من خلالها دمج محتوى العمل (المهام والوظائف والعلاقات) والمكافأة (الجوهريّة والخارجية) والمؤهلات المطلوبة (المهارات والمعرفة والقدرات) لكل وظيفة بطريقة تلبّي احتياجات الموظفين والمنظمة، فتصميم الوظيفة هو محاولة متعمدة ومنهجية لتهيئة الجانب التقني والاجتماعي للعمل من أجل أن يتم تحسين الكفاءة التقنية والرضا الوظيفي(مصطفى، 2021)، ومن هنا تسعى هذه الدراسة الى دراسة دور تصميم الوظيفة في تحسين مستوى التوازن بين الحياة والعمل لدى العاملين في البنك

العربي الاسلامي الدولي، وهو بنك اردني يمارس أعماله المصرفية وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية التي تعمل على تلبية الطلب المتنامي على الخدمات والمنتجات المصرفية الإسلامية في الاردن.

مشكلة الدراسة:

أصبح التوازن بين الحياة والعمل مصدر قلق واسع الانتشار في العديد من دول العالم حيث سنت العديد من الدول التشريعات المساندة لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل مثل أسلوب العمل المضغوط، العمل الجزئي، والعمل عن بعد ومشاركة العمل (الساعاتي والعواسا، 2020). ويمكن تحقيق تحقيق التوازن من خلال تصميم الوظيفة، حيث أن هذا التصميم يعمل على دعم الحالات النفسية للموظفين من خلال معرفة النتائج، والإحساس بأهمية العمل الذي يقوم به الموظفون، والإحساس بالمسؤولية تجاه النتائج المتحصلة (المعايطة و الحموري، 2013). تزخر البيئة الاجنبية بالعديد من الدراسات التي تناولت اثر تصميم الوظيفة في التوازن بين العمل والحياة (Kardas, 2023; Lamovsek et al., 2024)، ومع تلك الاهمية فإن البيئة الاردنية تعاني من فجوة بحثية في الدراسات التي تناولت تصميم الوظيفة والتوازن بين العمل والحياة وتحديدًا في قطاع البنوك.

وبناء عليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي: ما أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الاسلامي الدولي، ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مستوى تصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، وهوية الوظيفة، والتغذية الراجعة، وتنوع المهارات، وأهمية

الوظيفة) في البنك العربي الاسلامي الدولي؟

2- ما مستوى التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده (توازن الوقت، وتوازن الارضا، وتوازن الاستغراق) في البنك العربي

الإسلامي الدولي ؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بشكل رئيس الى:

1- التعرف على أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الإسلامي الدولي.

- 2- التعرف على مستوى تطبيق تصميم الوظيفة في البنك العربي الاسلامي الدولي.
- 3- التعرف على مستوى التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الإسلامي الدولي.
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات حول تصميم الوظيفة في البنك العربي الاسلامي الدولي واهمية ذلك في زيادة القدرة تحقيق التوازن بين الحياة والعمل.

أهمية الدراسة

يمكن تحديد أهمية الدراسة من الناحية النظرية والتطبيقية كما يلي:

الأهمية النظرية: تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية في كونها من اولى الدراسات في البيئة الاردنية التي تتناول اثر تصميم الوظيفة في تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة وتحديدًا في القطاع المصرفي. وبالتالي تشكل هذه الدراسة احدى المساهمات في سد الفجوة المعرفية في الاردن في مجال تصميم الوظيفة والتوازن بين العمل والحياة. كما ستساهم هذه الدراسة في فتح المجال امام الباحثين لاجراء مزيد من الدراسات المستقبلية التي ستساهم في اثراء المعرفة حول العوامل التي تساهم في تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة وفي مجتمعات بحثية متنوعة.

الأهمية التطبيقية: تكمن الاهمية التطبيقية والعملية في تسليط الضوء على تصميم الوظيفة وتحقيق التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الاسلامي الدولي، وتزويد متخذ القرار في البنك بمعلومات عن مستوى درجة توافر ابعاد تصميم الوظيفة ودور تلك الابعاد في تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة لدى العاملين. وبالتالي فإن زيادة مستوى التوازن بين العمل والحياة ينعكس ايجابا على قدرة الافراد على التوازن في التعامل مع متطلبات حياتهم الشخصية والاسرية وتلبية متطلبات العمل وعدم تجاوز اية متطلبات على الاخرى، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق اهدافهم الفردية واهداف البنك.

منهجية الدراسة

تعتبر الدراسة الحالية دراسة وصفية تحليلية كمية وذلك للوقوف على طبيعة تأثير تصميم الوظيفة على التوازن بين العمل والحياة في البنك العربي الإسلامي الدولي. وقد اعتمدت الدراسة على وجهات نظر المستجيبين (Self-reporting) في قياس متغيرات الدراسة من خلال استبانة تم توزيعها عليهم، وبالتالي فهي تعكس انطباع العاملين حول تلك المتغيرات واختبار أثر تصميم العمل في التوازن بين العمل والحياة.

حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود المكانية: اقتصر مجتمع الدراسة على فروع البنك العربي الإسلامي الدولي في عمان .
- الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من عام 2023-2024.
- الحدود العلمية: ركزت الدراسة في موضوعها على بيان أثر تصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الإسلامي الدولي .
- الحدود البشرية: شملت الدراسة جميع العاملين في كافة المستويات الادارية في البنك العربي الإسلامي الدولي.

الإطار النظري

تصميم الوظيفة

يعتبر (الدسوقي، 2017) تصميم الوظيفة عاملاً مهماً ومؤثراً في الجوانب السلوكية لشاغلي الوظائف كما يرتبط بالعديد من المجالات لإدارة الموارد البشرية، ومن بينها مستوى دافعية الموظفين ورضاهم عن الوظيفة التي يؤديونها، ويتم تصميم الوظيفة ببيان طريقة أداء العمل وتحديد نوع المهام الواجب القيام بها وحجم المسؤوليات والأدوات المستخدمة في العمل.

وينظر (المغربي، 2013) لتصميم الوظيفة على أنه الأساس عند تحديد المسؤوليات والمهام لكل وظيفة في المنظمة ولا يمكن ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية إذا لم تتوفر معلومات خاصة بتحليل وتصميم الوظيفة، فوظيفة تخطيط الموارد البشرية وتحديد نشاط تخطيط الاحتياجات البشرية تعتمد أساساً على نتائج تصميم الوظيفة.

أبعاد تصميم الوظيفة

- **استقلال الوظيفة (Job autonomy):** وتشير إلى مقدار سيطرة الفرد على عمله بما في ذلك مدى سرعة عمله بالترتيب الذي يؤدي به المهام والمدخلات في القرارات التي تؤثر على عمله (Lewin, 2019)، وأيضاً هي تمثل مقدار الحرية التي يمتلكها الفرد من حيث مجالات منها: جدولة العمل، وضع القرار الداخلي، واختيار أساليب العمل (جودة، 2021).
- **هوية الوظيفة (Task identity):** وهو يشير إلى الدرجة التي تتطلبها الوظيفة لإكمال جزء عمل "كامل" ويمكن تحديده، أي القيام بوظيفة من البداية إلى النهاية بنتيجة مرئية (Griffeth, 2001)، كما تمثل الدرجة التي تسمح بها الوظيفة بإجراء عمل كامل ويمكن التعرف عليه (Shukla, 2008).
- **التغذية العكسية (Feedback):** هي المعلومات التي يتلقاها الأشخاص حول أدائهم، ينقل تقييماً حول جودة سلوكيات أدائهم (London, 2003)، وتعتبر عن أي مدى توفر الوظيفة نفسها الفرصة بالحصول على المعلومات، والتغذية الراجعة عن أدائهم (المعاينة، 2013) حيث تظهر أهمية التغذية العكسية بما توفره من معلومات مرتدة، باعتبارها المرآة العاكسة لطريقة سير العمليات والأداة التي تمكن المنظمة من التعرف على الأخطاء والانحرافات في أداء العمل، ومن ثم العمل على تداركها ومعالجتها (لحبيب، 2019).
- **أهمية الوظيفة (Task significance):** الدرجة التي يمكن أن يكون لوظيفة ما لها تأثير كبير على حياة أو عمل الآخرين (Iqbal, 2023)، ويمكن السؤال هنا ما عدد الأفراد الآخرين الذين يتأثرون بعملك؟ وينظر لأهمية الوظيفة على أنها المدى الذي يقوم من خلاله العمل بالتأثير على أرواح العاملين الآخرين سواء داخل أو خارج نطاق المنظمة (السامرائي، 2021)، فيجب أن يتفهم الموظف أو عضو الفريق أهمية العمل

الذي يقوم به كجزء من العمل الكلي الذي تقوم به المنظمة، وكذلك تأثير هذا العمل على العملاء أو المستفيدين من عمل المنظمة (رضوان، 2013).

• **تنوع المهارات (Skill variety):** تنوع المهارات في الوظيفة يشير إلى مدى اختلاف وتنوع الأنشطة والمهام التي يتعين على شخص ما أدائها كجزء من وظيفته أو دوره في منظمة معينة. هذا يعني أنه بدلاً من أن يكون لديه مهمة واحدة ثابتة يقوم بها بشكل متكرر فإنه يتوقع من الشخص القيام بمجموعة متنوعة من المهام والأنشطة.

التوازن بين الحياة والعمل

عرف الصباغ وعاشور (2020) التوازن بين العمل والحياة على أنه القدرة على البقاء في وضع معين دون فقدان السيطرة أو الانهيار، وأشار Clark (2000) الى ان التوازن بين العمل والحياة هو الرضا الجيد في العمل وفي الحياة مع حد أدنى من صراع الأدوار، ويتضمن التوازن بين العمل والحياة تكافؤ الوقت أو الرضا بين أدوار حياة الفرد المتعددة (Rai, 2022)، أن التوازن بين العمل والحياة يشير إلى قدرة الفرد على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية. ان التوازن بين الحياة والعمل يعني بتحقيق توازن صحي بين الالتزامات المهنية للموظفين وحياتهم الشخصية، وهو يعود بالعديد من الفوائد للمنظمة كزيادة الانتاجية والاداء وزيادة قدرتها على جذب المواهب والاحتفاظ بها (Adam, 2022; Barbara, 2022)، كما إن قدرة الفرد على مواجهة التزامات العمل والأسرة لها أثر ايجابي على الصحة النفسية له، حيث يصبح قادرا على القيام بعمله بنشاط وبشكل أكثر انسجاماً مع زملاء العمل، مما يرفع مستوى الالتزام والاداء ويقلل من معدلات دوران العمل والغياب (Kaiser, 2011).

يرى (Ram,2019) أن التوازن في الحياة يتحقق من خلال تحقيق التعادل والموازنة بين اللهو والجدية، وبين الحياة الشخصية والحياة الاجتماعية، وبين الحياة والعمل، ولكن لا بد من تحقيق التوازن في جوانب الحياة جميعها الشخصية والصحية والمادية والعملية والروحانية للتمكن من تحقيق الاستقرار والسلام في الحياة، فلا يختص النجاح بوظيفة أو عمل ما والفشل في بقية الجوانب.

أبعاد التوازن بين الحياة والعمل

أولاً: توازن الوقت (Time Balance) : يُعبر عنه على أنه الوقت المتساوي المخصص لكل من أنشطة العمل والانشطة خارج العمل من قبل الفرد (Sutha, 2019)، ويتحقق توازن الوقت عندما يكون لدى شخص ما نفس القدر من الوقت المخصص لأدوار العمل والأسرة حيث أن لإدارة الوقت دور في المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة وبين حاجات الجسد والروح والعقل، ولذلك الإدارة السليمة للوقت تحقق للمنظمة أعلى شيء تتمناه ألا وهو الميزة التنافسية التي تمكنها من تحقيق موقع أقوى (العلاق، 2016)، إن تحقيق توازن الوقت يشير إلى القدرة على توزيع الوقت والجهد بشكل صحيح بين مسؤوليات العمل والحياة الشخصية، وهذا التوازن يحقق العديد من الفوائد كزيادة الكفاءة والانتاجية وزيادة رضا العاملين (Ram, 2019; معوض، 2022)

ثانياً: توازن الرضا (Balance of Satisfaction): ويقصد بذلك مستوى مساواة رضا العمل مقارنة برضا العائلة(الساعاتي والعواسا، 2020)، ويعني ذلك أن الموظف يشعر بالرضا والسعادة في عمله وفي حياته الشخصية على حد سواء، وهذا التوازن يعتبر هدفاً مهماً للموظفين والمنظمات لأنه يؤثر إيجابياً على الأداء والإنتاجية والصحة العامة، فعندما يتمكن الموظف من الحصول على توازن الرضا تتشكل لديه القدرة على التأقلم مع التحديات المهنية والشخصية بطريقة أفضل، مما يجعله أكثر فاعلية في العمل وأكثر استقراراً في الحياة الشخصية، وبشكل عام يعتبر عنصراً مهماً في تحسين جودة الحياة العامة للموظفين وتعزيز الأداء والإنتاجية داخل المنظمة(البحيري، 2018).

ثالثاً: توازن الاستغراق الوظيفي (Balance of Job Involvement): ويعني بذل جهد نفسي وحضور متساوي في عمل وحياة الفرد (Sutha, 2019)، حيث يعبر الاستغراق الوظيفي عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته؛ بحيث تصبح هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته(علي، 2013)، ويشير أيضاً الى اعتقاد محدد حول الوظيفة الحالية للفرد تشير إلى الدرجة التي يمكن أن تقي بها وظيفة الفرد باحتياجاته (Klahm, 2020).

ويرتبط توازن الاستغراق بالتحفيز والرضا الوظيفي والمشاركة في العمل، ويُعرّف على أنه كثافة التعريف النفسي للشخص مع الوظيفة، ويشير إلى تحقيق التوازن بين الاستغراق في العمل وبين الحفاظ على حياة شخصية متوازنة إذ ان الموظف يتقانى ويستثمر جهوده ووقته في العمل، لكنه في نفس الوقت يحافظ على الحياة الشخصية والأنشطة الاجتماعية والأسرية مما يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي والحياتي للموظف وتحسين جودة الحياة (Bulger, 2020).

الدراسات السابقة

قام الباحثان بمسح للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وقد تبين وفقا لهذا المسح قلة الدراسات التي تناولت دور تصميم الوظيفة في التوازن بين العمل والحياة في قطاع البنوك في الاردن وتحديد البنوك الاسلامية. وفيما يلي عرض للدراسات السابقة:

أجرى (Lamovsek et al., 2024) دراسة هدفت الى تحديد تصميم العمل الامثل الذي يؤدي الى تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة للموظفين في انماط مختلفة من الوظائف، وقد شملت الدراسة (605) موظفا. بينت النتائج ان تصميم العمل الشامل الذي يجمع بين التصميم التقليدي (التصميم المبني على ابعاد تقليدية كالاستقلالية وهوية المهمة وتنوع المهارة والتغذية الراجعة) والتصميم المبني على عوامل تكنولوجية معتمدة على المعلومات والاتصالات يساهم بشكل أفضل في تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة للموظفين.

وأجرى (Badri 2023) دراسة هدفت الى معرفة العلاقة بين تصميم العمل وروابط تصميم العمل والتوازن بين العمل والحياة للأكاديميين في التعليم العالي، وذلك من خلال عينة من 307 أكاديمي، وبينت نتائج الدراسة أن الاستقلالية العالية وأهمية المهمة وهوية المهمة والتغذية الراجعة ارتبطت بزيادة مستويات إثراء العمل، في حين ارتبط انخفاض الاستقلالية الوظيفية وهوية المهمة وأهمية المهمة بمستويات عالية من العمل ومستويات الصراع العائلي.

بينما هدفت دراسة (Nugroho et al. 2023) الى معرفة كيف يشعر العاملون في صناعة بناء السفن حيال التوازن بين العمل والحياة ومدى سعادتهم بوظائفهم. أظهرت النتائج ارتباط التوازن بين العمل والحياة الشخصية مع الرضا الوظيفي، تم التوصل الى ان العاملين كانوا اكثر سعادة بوظائفهم عندما كان لديهم توازن جيد بين العمل والحياة.

أما دراسة (Kardas 2023) فقد هدفت الى تحليل العوامل التي تؤثر على التوازن بين العمل والحياة والاستقلالية في صياغة الوظيفة من خلال دراسة عينه حجمها 300 موظف من منظمات فعالة في بولندا، خلصت الدراسة الى ان الموظفين يمتلكون الحرية التي تمكنهم من القيام ببعض التعديلات على وظائفهم مما يزيد من رضاهم ويحقق التوازن بين الحياة والعمل.

وأجرى (Ahmed 2022) دراسة هدفت إلى إظهار مساهمات تصميم الوظائف في معالجة أو الحد من ظهور ضغوط العمل، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (40) فرداً من مستشفى السلام التعليمي في مدينة الموصل في العراق، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير للتصميم الوظيفي في تخفيض مستوى ضغوط العمل.

أما دراسة (Young et al. 2022) فقد هدفت لفحص تأثيرات الخصائص المهنية والجنس والتوازن بين العمل والحياة على الرضى والالتزام المهني من خلال عينة بلغت 293 من المحترفين في قطاع تكنولوجيا المعلومات في امريكا، توصلت الدراسة الى نتائج أهمها ارتباط التوازن بين العمل والحياة بمستوى الالتزام المهني والرضا الوظيفي، كما وجد أن تأثير التوازن بين العمل والحياة على الالتزام المهني كان أكثر إيجابية بالنسبة للإناث من الذكور.

وأجرى الصباغ وعاشور (2020) دراسة لاختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي على العاملين بالمستشفيات الجامعية لاستكشاف طبيعة العلاقة المباشرة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي، واختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في تعديل قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة الثلاث، ووجود تأثير معنوي مباشر للضغوط الوظيفية على الالتزام التنظيمي، وتأثير معنوي مباشر للتوازن بين الحياة والعمل على الالتزام التنظيمي، بالإضافة الي وجود تأثير معنوي غير مباشر للتوازن بين الحياة والعمل على العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي.

وأجرى ليلي وعبد القادر (2020) دراسة هدفت الى بيان العلاقة بين خصائص تصميم الوظيفة المتمثلة في تنوع المهارات واهمية الوظيفة وهوية الوظيفة والاستقلالية والتغذية العكسية والرضى الوظيفي. وقد شملت الدراسة (62) موظفاً في أحد المشافي في الجزائر. وقد بينت النتائج وجود علاقة ايجابية بين خاصيتي الوظيفة تنوع المهارات واهمية الوظيفة.

كما اظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي وخصائص الوظيفة المتمثلة بالاستقلالية والتغذية العكسية وهوية الوظيفة.

وقام الصاوي (2019) بدراسة هدفت الى تطوير نموذج الخصائص الوظيفية للتصميم الوظيفي لتحسين دافعية العاملين في الفنادق المصرية من خلال تطوير نموذج الخصائص الوظيفية (وهي أداة للتصميم الوظيفي تتضمن مجموعة خيارات لتصميم الوظيفة كتتنوع المهارات، الاستقلالية والتغذية العكسية الذين يمكن عبرهم التأثير إيجابا في دافعية العاملين)، ودراسة تأثير التوافق القيمي بين العاملين والمؤسسة في علاقة التصميم الوظيفي بالدافعية في النموذج، وقد تبين من نتائج الدراسة ان العلاقة بين الخصائص الوظيفية للتصميم الوظيفي ودافعية العاملين أقوى تأثيراً بوجود التوافق القيمي بين الفرد والمنظمة.

أما دراسة (Jindal et al (2013) فقد سعت الدراسة الى توضيح العلاقة بين تصميم الوظيفة والتوازن بين الحياة والعمل، اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (300) مدير لشركات توزيع السلع الاستهلاكية في العاصمة الهندية، توصل الباحثون الى وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين المتغيرين، وكانت ابعاد (تنوع المهارات والاستقلالية) الاكثر تأثيرا في التوازن بين الحياة والعمل.

أنموذج الدراسة وفرضياتها

يشمل أنموذج الدراسة الموضح في الشكل (1) على الفرضيات التي تمثل علاقات الأثر بين المتغير المستقل وهو تصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، أهمية الوظيفة، تنوع المهارات، والتغذية العكسية) والتوازن بين العمل والحياة كمتغير تابع بأبعاده (توازن الوقت، توازن الرضا، وتوازن الاستغراق الوظيفي).

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) على التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده (توازن الوقت، توازن الرضا، وتوازن الاستغراق الوظيفي) في البنك العربي الإسلامي الدولي.

الفرضيات الفرعية

H 1-1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على توازن الوقت في

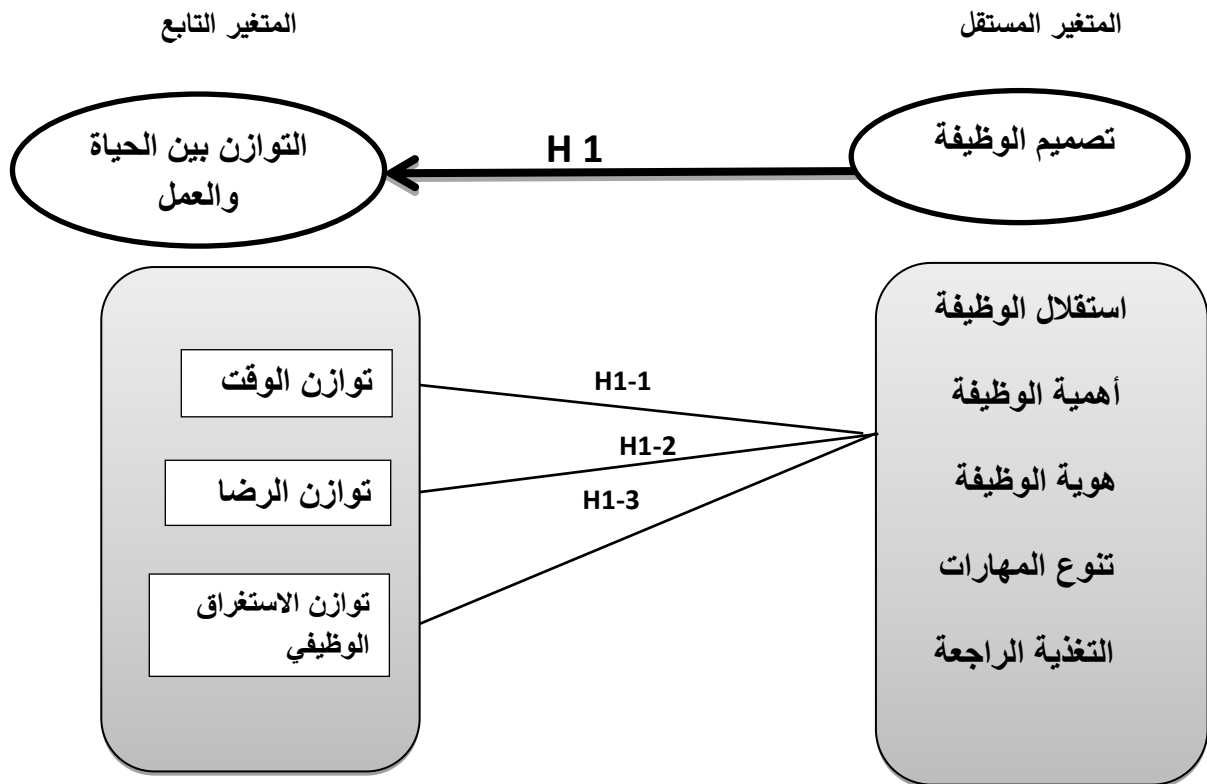
البنك العربي الاسلامي الدولي .

H 1-2 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على توازن

الرضا في البنك العربي الاسلامي الدولي .

H 1-3 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على توازن

الاستغراق الوظيفي في البنك العربي الاسلامي الدولي .



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتضمن مجتمع الدراسة جميع العاملين في البنك العربي الاسلامي الدولي بفروعه المختلفة في الأردن، والبالغ عددهم (1072) موظفاً، وقد تم استخدام اسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة الدراسة المتمثلة ب(285) موظف، ويعتبر حجم هذه العينة ممثلاً لحجم المجتمع (Sekaran.2003). وتم الاتفاق مع ادارة الموارد البشرية بتوزيع الاستبانة بشكل عشوائي على الموظفين اعتماداً على سجلات الموظفين بحيث يكون لكل موظف نفس الفرصة لإختياره ضمن عينة الدراسة. تم استرداد (231) استبانة صالحة لغايات التحليل الاحصائي ونسبة استرداد بلغت (81%).

أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة حيث شملت الأجزاء الأساسية التالية:

الجزء الأول مقدمة الاستبانة: أشارت مقدمة الاستبانة الى اهداف الدراسة وبعض الإرشادات في كيفية تعبئة الاستبانة.

الجزء الثاني: ويشمل مجموعة من الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة المتمثلة في(النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخدمة و المؤهل العلمي).

الجزء الثالث : خصص لقياس متغيرات الدراسة حيث ضم جزأين:

الجزء الأول: واشتمل على (22) فقرة خُصصت لقياس تصميم الوظيفة، وتم تطويرها اعتماداً على دراسات كل من (Ahmad, 2019) و(Morgeson, 2006) و(عباسي وسمير، 2022)، وتشمل الأبعاد الخمسة التالية استقلال الوظيفة وتم قياسها بالفقرات(1-5)، هوية الوظيفة وتم قياسها بالفقرات(6-9)، أهمية الوظيفة وتم قياسها بالفقرات(10-13)، تنوع المهارات وتم قياسها بالفقرات(14-17)، التغذية العكسية وتم قياسها بالفقرات(18-22).

الجزء الثاني: واشتمل على (20) فقرة خُصصت لقياس التوازن بين الحياة والعمل وذلك بالاستعانة بدراسة (Rumangkit, 2019) ودراسة (القضاة، 2019) و(طلباني، 2021)، واشتملت على: توازن الوقت وتم قياسها بالفقرات (23-29)، توازن الرضا وتم قياسها بالفقرات (30-35)، وتوازن الاستغراق

الوظيفي وتم قياسها بالفقرات (36-43)، وقد تم قياس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. حيث يبدأ المقياس من رقم (5) موافق بشدة إلى رقم (1) غير موافق بشدة.

صدق الأداة وثباتها

لاختبار الصدق الظاهري للدراسة تم أداة (الاستبانة) على مجموعة المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس للعاملين، في مجموعة من الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة؛ لقراءة المسودة الأولى للاستبانة، حيث تم إرفاق أهداف ونموذج وفرضيات الدراسة وطلب منهم ابداء مقترحاتهم؛ بشأن الاستبانة وفحص ملاءمتها للدراسة الحالية، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين والأخذ بالتعديلات، وتم استخدام اختبار معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لغرض التأكد من ثبات أداة الدراسة، وإذا تجاوزت قيمة الثبات (0.70) فتعتبر مقبولة احصائياً (Sekaran, 2003). وتدل النتائج الواردة في الجدول رقم (1) ان جميع قيم الثبات تتراوح بين (0.71) و (0.90) وبالتالي فإن جميع متغيرات الدراسة تتميز بنسبة ثبات مقبولة احصائياً.

الجدول (1) معامل كرونباخ الفا لقياس ثبات متغيرات الدراسة

المتغيرات	قيمة معامل كرونباخ الفا
تصميم الوظيفة الكلي	0.90
استقلال الوظيفة	0.84
أهمية الوظيفة	0.79
هوية الوظيفة	0.73
تنوع المهام	0.80
التغذية الراجعة	0.79
التوازن بين العمل والحياة الكلي	0.79
توازن الرضا	0.71
توازن الوقت	0.72
توازن الاستغراق الوظيفي	0.71

اختبار التعددية الخطية لأبعاد تصميم الوظيفة اعتماداً على قيم (Tolerance) & (VIF)

يستخدم هذا الاختبار للتأكد من عدم وجود مشاكل تمنع استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد، يستخدم اختبار التعددية الخطية للتأكد من عدم وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة من خلال اجراء اختبار معدل التضخم (Variation Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance)، فإذا كانت قيم معامل التضخم

(VIF) أقل من (10) واختبار التباين المسموح به أكبر من (0.20) فإن بيانات الدراسة تخلو من ظاهرة التعددية الخطية، وبالتالي يمكن استخدام الانحدار المتعدد. وتشير النتائج الواردة في الجدول (2) أن جميع أبعاد المتغير المستقل جاءت بمعامل تضخم أقل من (10) وجميع قيم التباين المسموح به أعلى من (0.20) مما يشير لخلو بيانات الدراسة من اية مشاكل التعددية الخطية.

الجدول (2) اختبار التعددية الخطية لأبعاد تصميم الوظيفة اعتماد على قيم (VIF) & (Tolerance)

النتيجة	معامل تضخم (VIF)	التباين المسموح (Tolerance)	البعد
لا يوجد تعددية خطية	1.698	0.589	استقلال الوظيفة
لا يوجد تعددية خطية	1.749	0.572	هوية الوظيفة
لا يوجد تعددية خطية	1.696	0.590	أهمية الوظيفة
لا يوجد تعددية خطية	1.345	0.743	تنوع المهارات
لا يوجد تعددية خطية	1.637	0.611	التغذية العكسية

تحليل وعرض النتائج

وصف خصائص عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (3) النتائج المتعلقة بالخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والتي تشمل النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمركز الوظيفي.

يلاحظ أن عدد الذكور الذين شاركوا بالدراسة بلغ (134) بنسبة (58.0%) من إجمالي عدد العينة، وهي أعلى من نسبة الإناث اللواتي شاركن بالدراسة والبالغ عددهن (97) بنسبة (42.0%) من إجمالي عدد العينة، أما وفقاً لمتغير الفئة العمرية فإن عدد المشاركين من عمر أقل من 27 سنة بلغ (74) موظفاً بنسبة (32.0%)، في حين بلغ عدد المشاركين من عمر 27 إلى 35 سنة (92) موظفاً بنسبة (39.8%)، بينما بلغ عدد المشاركين من عمر 35 إلى 45 سنة (56) موظفاً بنسبة (24.2%)، وأخيراً كان عدد المشاركين من عمر 45 فأكثر (9) موظفاً بنسبة (3.9%) وهذا يدل على اعتماد البنك العربي الإسلامي الدولي التي تتمحور على فئة الشباب من عمر 27 إلى 35 سنة يليها فئة العاملين التي تكون أقل من 27 سنة، وأما وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، تبين من الدراسة أن النسبة الأعلى كانت ممن يحملون درجة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (145) بنسبة (62.8%)، ويليهما فئة من يحملون الماجستير حيث بلغ عددهم (48) بنسبة

(20.8%)، ويليهما من يحملون دبلوم متوسط فأقل حيث بلغ عددهم (29) وبنسبة (12.6%)، أما النسبة الأقل فكانت ممن يحملون الدكتوراه حيث بلغ عددهم (9) وبنسبة (3.9%)، وهذا يدل على أن العاملين في البنك مؤهلين من الناحية المعرفية للعمل. كما لوحظ أن عدد الأفراد ممن يحملون خبرة أقل من 5 سنوات بلغ عددهم (84) بنسبة (36.4%)، أما عدد العاملين الذين يحملون خبرة في العمل من 5-10 سنوات (57) مشاركا وبنسبة (24.7%)، أما عدد العاملين الذين يحملون خبرة من 10-15 سنوات بلغ عددهم (62) بنسبة (26.8%)، في حين بلغ عدد العاملين الذين يحملون خبرة 15 سنة فأكثر (28) مشاركا وبنسبة (12.1%)، وقد وجدت الدراسة ان عدد سنوات الخبرة تميل وبشكل ملحوظ الى الفترات الزمنية من 5-15 سنة ، ويعود ذلك إلى الأمن والاستقرار الوظيفي ورضا العاملين عن ظروف العمل والمزايا الممنوحة لهم. وأخيراً، وفقاً لمتغير المركز الوظيفي بلغ عدد المشاركين الذين يشغلون المركز الوظيفي موظف (123) موظفاً بنسبة (53.2%) وهي النسبة الأعلى، أما الموظفين الذين يشغلون المركز الوظيفي مساعد مدير بلغ عددهم (27) بنسبة (11.7%)، أما عدد الموظفين الذين يشغلون المركز الوظيفي رئيس قسم بلغ عددهم (56) موظفاً بنسبة (24.2%)، أما عدد الموظفين الذين يشغلون المركز الوظيفي مدير بلغ عددهم (25) وبنسبة (10.8%) وهي النسبة الأقل، وتعتبر هذه النسب طبيعية لتوزيع العاملين من حيث ارتفاع نسبة مركز وظيفي (موظف) لأنهم يشكلون قاعدة الهرم الإداري والتميزة بكون حجمها من حيث العدد.

الجدول (3) وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	134	58.0
	أنثى	97	42.0
	المجموع	231	100.0
الفئة العمرية	أقل من 27 سنة	74	32.0
	27 سنة إلى أقل من 35 سنة	92	39.8
	35 سنة إلى أقل من 45	56	24.2
	45 سنة فأكثر	9	3.9
	المجموع	231	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط فأقل	29	12.6
	بكالوريوس	145	62.8
	ماجستير	48	20.8
	دكتوراه	9	3.9

100	231	المجموع	
36.4	84	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
24.7	57	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
26.8	62	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	
12.1	28	15 سنة فأكثر	
100.0	231	المجموع	
10.8	25	مدير	المستوى الوظيفي
11.7	27	مساعد مدير	
24.2	56	رئيس قسم	
53.2	123	موظف	
100.0	231	المجموع	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

لوصف مستوى أهمية تصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) ومستوى التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده (توازن الوقت، توازن الرضا، وتوازن الاستغراق الوظيفي) في البنك العربي الإسلامي الدولي، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية. حيث تكون الأهمية النسبية (منخفضة) إذا بلغ المتوسط الحسابي من 1- إلى أقل من 2.33، وإذا بلغ المتوسط الحسابي من 2.34 إلى أقل من 3.66 تكون الأهمية النسبية (متوسطة)، أما إذا بلغ المتوسط الحسابي من 3.67 فأكثر تكون الأهمية النسبية (مرتفعة). ويوضح الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية للمتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع بأبعاده حيث تشير أن قيم المتوسط الحسابي لتصميم الوظيفة تراوحت بين (3.37-4.23) حيث جاء بُعد التغذية الراجعة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.23)، بينما جاء بُعد هوية الوظيفة في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.37). أما المتغير التابع التوازن بين الحياة والعمل فتراوحت المتوسطات الحسابية له ما بين (03.3-3.35)، حيث بلغ المتوسط العام إجابات أفراد العينة لمتغير التوازن بين الحياة والعمل (3.36) وهو ضمن المستوى المتوسط في الأهمية، حيث جاء بُعد توازن الرضا في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.45)، بينما جاء بُعد توازن الوقت الاستغراق في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.30).

الجدول (4) المتوسطات الحسابية ومستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	مستوى الأهمية
تصميم الوظيفة	3.71	مرتفع
استقلال الوظيفة	3.69	مرتفع
أهمية الوظيفة	3.63	متوسط
هوية الوظيفة	3.37	متوسط
تنوع المهام	3.61	متوسط
التغذية الراجعة	4.23	مرتفع
التوازن بين العمل والحياة	3.36	متوسط
توازن الرضا	3.45	متوسط
توازن الوقت	3.35	متوسط

اختبار فرضيات الدراسة

قام الباحثان باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال

الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) على التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده

(توازن الوقت، توازن الرضا، وتوازن الاستغراق الوظيفي) في البنك العربي الإسلامي الدولي، واختبار هذه

الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد.

ولمعرفة مقدار مساهمة أبعاد تصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل فإن النتائج الواردة في الجدول رقم

(5) تشير إلى أن متغير التوازن بين الحياة والعمل يتأثر وبشكل دال إحصائياً بالتغذية الراجعة حيث بلغت قيمة T

(5.686) ومستوى الدلالة (0.000)، أما بالنسبة لبعد هوية الوظيفة بلغت قيمة T (3.248) ومستوى الدلالة (0.001)

وهي قيم أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وتشير النتائج إلى أن بعد توازن الوقت لا يؤثر بشكل دال إحصائياً

في تنوع المهارات حيث بلغت قيمة T (1.267) ومستوى الدلالة (0.206)، وبلغت قيمة T لبعد أهمية الوظيفة (1.533)

ومستوى الدلالة (0.127)، وبلغت قيمة T لبعد استقلال الوظيفة (0.300) ومستوى الدلالة (0.765)، حيث أن مستوى

الدلالة الإحصائية لتلك الأبعاد أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وتدل النتائج أن بعد التغذية العكسية وهو أكثر

أبعاد تصميم الوظيفة تأثير توازن الوقت حيث بلغت قيمة β (0.378) ثم تلاها بعد هوية الوظيفة وقد بلغت β (0.223).

الجدول (5) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تصميم الوظيفة بأبعاده على التوازن بين الحياة والعمل

المتغير التابع: التوازن بين الحياة والعمل		المتغيرات المستقلة
مستوى الدلالة T	قيمة T	Beta(β)
0.765	0.300	0.020
0.001	3.248	0.223
0.127	1.533	0.104
0.206	1.267	0.076
0.000	5.686	0.378
F : 29.813	مستوى الدلالة 0.000 F :	R :0.635
R2 :0.403		

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على

توازن الوقت في البنك العربي الاسلامي الدولي.

لاختبار هذه الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، لاختبار أثر تصميم الوظيفة بأبعادها

(استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) على توازن الوقت في البنك العربي

الإسلامي الدولي.

الجدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تصميم الوظيفة بأبعادها في توازن الوقت

المتغير التابع : توازن الوقت		أبعاد المتغير المستقل
مستوى الدلالة T	قيمة T	Beta(β)
0.417	0.813	0.061
0.006	2.750	0.211
0.842	0.200	0.015
0.346	0.945	0.063
0.000	3.946	0.292
F: 15.448	مستوى الدلالة (F :0.000)	R :0.509
R2: 0.259		

يبين الجدول رقم (6) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد، حيث تشير النتائج أن متغير تصميم الوظيفة فسر ما مقداره (26%) من التباين في توازن الوقت، كما بلغ معامل الارتباط (0.509)، في حين أن قيمة (F) بلغت (15.448) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على أن قيمة (F) دالة إحصائياً، ونظراً لأن أبعاد تصميم الوظيفة (استقلال الوظيفة، وأهمية الوظيفة، وتنوع المهارات) لا تؤثر على توازن الوقت، ولذلك تقبل الفرضية جزئياً كما يلي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتصميم الوظيفة في بعدي هوية الوظيفة والتغذية الراجعة على توازن الوقت"، في حين لا يوجد أثر لأبعاد (استقلال الوظيفة، أهمية الوظيفة، تنوع المهارات) على توازن الوقت في البنك العربي الاسلامي الدولي، ولمعرفه مقدار مساهمة ابعاد تصميم الوظيفة في توازن الوقت يشير الجدول رقم (6) الى ان متغير توازن الوقت يتأثر وبشكل دال احصائيا بالتغذية الراجعة، حيث بلغت قيمة T (3.946) ومستوى الدلالة (0.000) ومتغير هوية الوظيفة حيث بلغت قيمة T (2.750) ومستوى الدلالة (0.006) وهي قيم أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وتشير النتائج إلى أن متغير توازن الوقت لا يتأثر وبشكل دال إحصائياً في تنوع المهارات حيث بلغت قيمة T (0.945) ومستوى الدلالة (0.346) ومتغير أهمية الوظيفة حيث بلغت قيمة T (0.200) ومستوى الدلالة (0.842) وبعد استقلال الوظيفة حيث بلغت قيمة T (0.813) ومستوى الدلالة (0.417) وهي قيم أعلى من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

وتدل النتائج ان بعدي التغذية الراجعة وهوية الوظيفة هي أكثر أبعاد تصميم الوظيفة تأثيراً في توازن الوقت حيث بلغت قيمة β (0.292) ثم تلاها بعد هوية الوظيفة وقد بلغت قيمة β (0.211).

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على توازن الرضا في البنك العربي الاسلامي الدولي.

لاختبار هذه الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) على توازن الرضا في البنك العربي الإسلامي الدولي.

الجدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تصميم الوظيفة بأبعادها في توازن الرضا

مستوى الدلالة T	المتغير التابع : توازن الرضا		أبعاد المتغير المستقل
	قيمة T	Beta(β)	
0.242	1.173	0.083	استقلال الوظيفة
0.003	3.058	0.220	هوية الوظيفة
0.052	1.953	0.138	أهمية الوظيفة
0.274	1.097	0.069	تنوع المهارات
0.000	3.648	0.254	التغذية الراجعة
F: 23.335	مستوى الدلالة (F :0.000)	R :0.588	R2: 0.346

يبين الجدول رقم (7) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد، إذ تشير النتائج إلى أن متغير تصميم الوظيفة فسر ما مقداره (35%) من التباين في توازن الرضا، كما بلغ معامل الارتباط (0.588)، في حين أن قيمة (F) بلغت (23.335) ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على أن قيمة (F) دالة إحصائياً، وبناء عليه نقبل الفرضية الفرعية الثانية جزئياً والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على توازن الرضا في البنك العربي الإسلامي الدولي.

ولمعرفة مقدار مساهمة ابعاد تصميم الوظيفة في توازن الرضا، تشير النتائج في الجدول رقم (7) إلى أن بعد توازن الرضا لا يتأثر بشكل دال إحصائياً ببعد التغذية الراجعة، حيث بلغت قيمة T (3.648) ومستوى الدلالة (0.000) أما بالنسبة لبعد هوية الوظيفة بلغت قيمة T (3.058) ومستوى الدلالة (0.003) وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وتشير النتائج إلى أن متغير توازن الرضا لا يتأثر بشكل دال إحصائياً في تنوع المهارات حيث بلغت قيمة T (1.097) ومستوى الدلالة (0.274)، وبالنسبة لبعد أهمية الوظيفة بلغت قيمة T (1.953) ومستوى الدلالة (0.052)، أما بعد استقلال الوظيفة فقد بلغت قيمة T (1.173) ومستوى الدلالة (0.242) وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$).

وهذا يدل على أن بعد التغذية الراجعة هو أكثر أبعاد تصميم الوظيفة تأثيراً في توازن الرضا حيث بلغت قيمة β

(0.254) ثم تلاه بعد هوية الوظيفة حيث بلغت قيمة β (0.220) .

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تصميم الوظيفة على

توازن الاستغراق الوظيفي في البنك العربي الاسلامي الدولي.

لاختبار هذه الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال

الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) على توازن الاستغراق الوظيفي في البنك العربي

الإسلامي الدولي.

الجدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر تصميم الوظيفة بأبعادها في توازن الاستغراق

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع : توازن الاستغراق الوظيفي		مستوى الدلالة T
	قيمة T	Beta(β)	
استقلال الوظيفة	-1.173	-0.096	0.242
هوية الوظيفة	0.992	0.082	0.322
أهمية الوظيفة	1.028	0.084	0.305
تنوع المهارات	0.071	0.005	0.944
التغذية الراجعة	3.954	0.317	0.000
R2: 0.134	مستوى الدلالة (F :0.000)	R :0.366	F: 6.856

يبين الجدول رقم (8) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد، إذ تشير النتائج إلى أن متغير تصميم الوظيفة فسر

ما مقداره (13%) من التباين في توازن الاستغراق الوظيفي، كما بلغ معامل الارتباط (0.366)، في حين أن قيمة (F)

بلغت (6.856) ومستوى الدلالة (0.000) وهي قيم أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على أن قيمة

(F) دال إحصائياً، وبناء عليه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة جزئياً والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتغذية الراجعة على توازن الاستغراق الوظيفي في البنك العربي الاسلامي الدولي.

ولمعرفة مقدار مساهمة ابعاد تصميم الوظيفة في توازن الاستغراق الوظيفي، تشير النتائج في الجدول رقم (8) إلى

أن متغير توازن الاستغراق الوظيفي يتأثر وبشكل دال إحصائياً بالتغذية الراجعة، حيث بلغت قيمة T (3.954) ومستوى

الدلالة (0.000). ومتغير هوية الوظيفة حيث بلغت قيمة T (0.992) ومستوى الدلالة (0.322) وهي قيم أقل من

مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$). وتشير النتائج إلى أن متغير توازن الاستغراق الوظيفي لا يتأثر بشكل دال إحصائياً في

متغير تنوع المهارات حيث بلغت قيمة T (0.071) ومستوى الدلالة (0.944) و متغير أهمية الوظيفة حيث بلغت قيمة T

(1.028) ومستوى الدلالة (0.305) ومتغير استقلال الوظيفة حيث بلغت قيمة $T (-1.173)$ ومستوى الدلالة (0.242) وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، ومتغير هوية المهمة حيث بلغت قيمة $T (0.992)$ ومستوى الدلالة (0.322) وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)،

وتدل النتائج أن بعد التغذية الراجعة هو أكثر أبعاد تصميم الوظيفة تأثيراً في توازن الاستغراق الوظيفي حيث بلغت قيمة $\beta (0.317)$.

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن تصورات العاملين في البنك العربي الاسلامي الدولي حول مستوى تطبيق تصميم الوظيفة بأبعادها (استقلال الوظيفة، هوية الوظيفة، التغذية الراجعة، تنوع المهارات، أهمية الوظيفة) جاء ضمن المستوى المتوسط، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (إيلي وعبد القادر، 2020). وبينت نتائج الدراسة أن تصورات العاملين بمستوى تحقيق التوازن بين الحياة والعمل بأبعاده (توازن الوقت، توازن الرضا، توازن الاستغراق) جاء ضمن المستوى المتوسط، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (الصباغ وعاشور، 2020). بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم الوظيفة على التوازن بين الحياة والعمل لدى العاملين في البنك العربي الاسلامي الدولي، حيث فسر متغير تصميم الوظيفة ما مقداره (40%) من التباين في التوازن بين الحياة والعمل، مما يؤكد على أن تصميم الوظيفة تسهم في تحقيق التوازن بين الحياة والعمل، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج الدراسات السابقة التي بينت الدور الايجابي لتصميم الوظيفة في تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة (Badri, 2023; Lamovsek et al., 2024; Kardas, 2023; Jindal et al., 2013). كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات العربية التي بينت دور تصميم الوظيفة في تحسين مخرجات العمل الفردية كتحسين مستوى دافعية الافراد (الصاوي، 2019) وخفض مستوى ضغوط العمل (Ahmad, 2022) والرضا الوظيفي (إيلي وعبد القادر، 2020).

كما أكدت النتائج على وجود أثر دال إحصائياً لتصميم الوظيفة على ابعاد التوازن بين العمل والحياة والمتمثلة في توازن الوقت وتوازن الرضا وتوازن الاستغراق. وأن تصميم الوظيفة يمكن أن يؤثر على درجة التحدي والمتعة في العمل ووجوب توفر تنوع في المهارات وبطريقة تتيح للأفراد التحكم في عملهم مما يساهم في دوره بتحقيق التوازن بين الحياة والعمل. وتدل هذه النتائج على أن تصميم الوظيفة يساهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة عند العاملين في البنك العربي الإسلامي الدولي، فتصميم الوظيفة الذي يتيح للموظف استقلالية وحرية في اتخاذ القرارات ويعطي هوية للوظيفة، ويبين أهميتها، ويسمح باستعمال مهارات متنوعة لاداء المهام، ويوفر للموظف تغذية معلومات عن مستوى أدائه سيساهم في تحسين مستوى التوازن بين الحياة والعمل عند العاملين. وبينت نتائج الدراسة أن ابعاد التغذية العكسية وهوية الوظيفة أثرت وبشكل واضح على أبعاد التوازن بين الحياة والعمل (توازن الوقت، وتوازن الرضا، وتوازن الاستغراق الوظيفي) مقارنة بباقي ابعاد تصميم الوظيفة (استقلال الوظيفة، وأهمية الوظيفة، وتنوع المهارات) التي لم تؤثر بشكل دال احصائياً على هذا التوازن. ويمكن تفسير هذه النتيجة بالقول بأن بُعدي التغذية الراجعة وهوية الوظيفة من تصميم الوظيفة تتمحور حول فهم طبيعة عمل الموظف وحصوله على معلومات عن مستوى أدائه مما يجعله يشعر بأنه يعرف وظيفته بشكل مرضي وأن البنك بإعطائه معلومات عن مستوى أدائه قد وفر له أهم مقومات التوازن بين العمل والحياة وهي الأمان والاستمرارية في العمل، واللذان بدورهما يساهمان في زيادة وتحسين مستوى التوازن من خلال زيادة مستوى الرضا والاستغراق والوقت. كما يمكن تفسير عدم وجود تأثير لباقي ابعاد تصميم الوظيفة وهي الاستقلالية وأهمية الوظيفة وتنوع المهام بأن تلك الابعاد لا تساهم بنفس الدرجة من الأهمية لدى العاملين في توفير الاستقرار والامان وتوفير معلومات عن مدى نجاحه أو فشله في أداء عمله وبالتالي فهي لا تساهم بشكل كبير في تحسين مستوى التوازن بين العمل والحياة للعاملين.

التوصيات

توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات التي من الممكن أن تساهم في تنمية وتطوير تصميم الوظيفة لتحسين مستوى التوازن بين الحياة والعمل في البنك العربي الإسلامي الدولي وكما يلي:

- توصي الدراسة بالاستمرارية في تحسين الاستقلالية الممنوحة للموظفين في البنك العربي الإسلامي الدولي وذلك من خلال ان يمتلك الموظفون الحرية لاتخاذ القرارات المتعلقة بجدولة مهامهم ونشاطاتهم، وحرية لاتخاذ

القرارات المتعلقة بطرق ووسائل اداء المهام وان يكون لدى الموظف حرية في اتخاذ المبادرات او القرارات التي تساعده في اتمام عمله.

• توصي الدراسة بالاستمرارية في تحسين هوية وأهمية الوظيفة التي يقوم بها الموظف وذلك من خلال ان تضمن الوظيفة للموظف القيام بالمهام كاملة من البداية الى النهاية وان تمنح الوظيفة للموظف الفرصة الكاملة لإنهاء العمل الذي بدأ فيه في البنك وأن تُشعر الوظيفة الموظف بأنه يقوم بعمل مهم داخل وخارج البنك العربي الاسلامي الدولي.

• توصي الدراسة بالاستمرارية في تحسين عملية تنوع المهارات للوظيفة التي يقوم بها الموظف وزيادة التغذية الراجعة المقدمة للموظف وذلك من خلال ان تسمح طبيعة المهام التي يقوم بها الموظف بالحصول على تغذية راجعة عن مستوى أداءه، وأن يمكن العمل الموظف بالحصول على معلومات بشكل مستمر عن مستوى اداء مهامه في البنك، وان يكون هناك مؤشرات كمية ونوعية عن مستويات اداءه للمهام وتزويد الموظف بالانشاطات التي تقوم بتقديم معلومات مباشرة وواضحة عن مدى فعالية انجازه لتلك الانشاطات.

• توصي الدراسة بالاستمرارية في تحسين مستوى التوازن بين الحياة والعمل وذلك من خلال تمكين العاملين من الاستفادة من البرامج التي يمنحها نظام البنك لمساعدته تجاه الالتزامات العائلية مثل الدوام المرن، ومن خلال منح البنك تسهيلات كافية لتوفير الانسجام بين متطلبات كل من عمل الموظف وحياته الخاصة.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

- الحاج، رائد. (2009). إدارة السلوك الإنساني و التنظيمي. ط1. دار غيداء للنشر.
- الدسوقي، محمد. (2017). إدارة الموارد البشرية. ط1. دار العلوم للنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
- رضوان، محمود. (2013). مهارات بناء وتحفيز فرق العمل. ط1. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة. مصر.
- الزعابي، ليث. (2018). "تصميم الوظيفة وعلاقته بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان". رسالة دكتوراه. جامعة العلوم الإسلامية الماليزية. ماليزيا.
- الساعاتي، شوقي، و العواسا، صالح. (2019). إدارة الموارد البشرية استراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة. دار اليازوري العلمية. عمان. الأردن.
- الصاوي، عثمان. (2019). "تطوير نموذج الخصائص الوظيفية للتصميم الوظيفي لتحسين دافعية العاملين في الفنادق المصرية". مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة. 16(1). 205-212.
- الصباغ، شوقي، وعاشور، محمد. (2020). "اختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام الوظيفي: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية". المجلة العلمية للبحوث التجارية. 6(4): 9-46.
- طلباني، سعيدة. (2021). "أثر التمكين الإداري للموارد البشرية في خلق جودة حياة العمل: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بولاية ادرار". جامعة أحمد دراية. أدرار. الجزائر.
- عباسي، سمير. (2022). "التمكين الإداري و علاقته بجودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة الإطار الوسطى بمؤسسة "فرتيال" عنابة". جامعة باتنة1. الجزائر.

- علاق، بشير. (2016). أساسيات إدارة الوقت. ط1. دار اليازوري العلمية. عمان. الأردن.
- علوش، صباح ابراهيم حمد. (2016). "دور العدالة في تخفيض ضغوط العمل: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس". *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. جامعة قناة السويس. كلية التجارة. 7 (1): 672-716.
- علي، أحمد. (2013). *الإحباط الإداري*. ط1. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة. مصر.
- العمري، محمد والياقي، رندة. (2017). "أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية". *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*: 13(1): 65-90.
- القضاة، محمود. (2019). "دور الدعم الاجتماعي كمعدل في أثر الأمان الوظيفي والتداخل بين الحياة والعمل على نية ترك العمل: دراسة حالة". *قسم إدارة الموارد البشرية*. رسالة ماجستير. *جامعة عمان العربية*.
- الكرخي، مجيد. (2014). *إدارة الموارد البشرية*. ط1. دار المناهج للنشر.
- لحبيب، بلية. (2019). *إدارة الجودة الشاملة*. ط1. الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي. القاهرة. مصر.
- لطفي، خالد. (2014). *الموارد البشرية في دائرة الاحتراف (الجزء الأول)*. ط1. مكتبة القانون والاقتصاد. الرياض.
- ليلي، مهني وعبدالقادر مغزاوي. (2020). "تشخيص العلاقة بين خصائص الوظيفة والرضا الوظيفي حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية دالي عبد القادر بغريس". *مجلة التنظيم والعمل*. 8(4): 27-42.
- المحمدي، سعد. (2022). *إدارة الموارد البشرية*. دار اليازوري العلمية. عمان. الأردن.
- المخلافي، عبد الله والهداب، تغريد. (2020) "أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات للتعليم، *المجلة العربية للإدارة*". 2(3): 233-254.
- مصطفى، أحمد ماهر. (2021). *أساليب قياس جودة حياة العمل*. *مجلة البحوث العلمية*. كلية التجارة. جامعة الاسكندرية.

- المعاينة، رولا والحموري، صالح. (2013). إدارة الموارد البشرية. ط1. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع. عمان. الاردن.
- معوض، أحمد. (2022). إدارة الموارد البشرية المتطورة. ط1. أحمد فرج معوض.
- المغربي، محمد. (2013). إدارة الموارد البشرية. ط1. دار النشر للجامعات. القاهرة. مصر.
- النجار، سامر. (2020). "أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة الأعمال بمنطقة الحدود الشمالية". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة. 11(1): 103-154.
- الهواسي، محمود والبرزنجي، حيدر. (2014). مبادئ علم الإدارة الحديثة. ط1. مطبعة ابن العربي. العراق.

المراجع الأجنبية

- Adam J. (2020). **Work/Life Balance List Ledger**(Funny List Notepad for Work and Life Self-Care, Lined Notepads to Help Find Stability in Your Life) . 1st edition .Chronicle Books. San Francisco.
- Ahmed ,Eman (2022)"Job design and its role in reducing work: stress for individuals working in Al Salam Teaching Hospital in the city of Mosul" . **Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences**. 18(60):781-798.
- Badri, S.K.Z. (2023). Evaluating higher education (HE) work design to sustain academics' work–life balance. **Journal of Applied Research in Higher Education**, 16(1): 134-149.
- Barbara P., Sonia B.(2022). **Research Handbook on Work-life Balance** (Emerging Issues and Methodological Challenges).1st edition Edward Elgar Publishing.
- Bulger, Carrie A., Schultz, Duane P. (2020). **Psychology and Work Today**. Taylor & Francis. 11th edition. New York

- Clark,S.C.(2000).Work/family border theory: A new theory of work/family balance. **Human relations**. 53(6): 747-770.
- Dulk , Laura and Abendroth, Anja. (2011). Support for the work-life balance in Europe: the impact of state. workplace and family support on work-life balance satisfaction. **Work employment and society**. 25(2):234-256.
- Griffeth, R., and Hom, P. (2001). Retaining Valued Employees.1st edition .**SAGE Publications**. London.
- Hackman J.R. and Oldham G.R. (1976). “Motivation through the design of work: Test of a theory”. **Organizational behavior and human performance**, 16(2): 250-279.
- Iqbal, A. (2023). **Organizational Behavior Notes PDF: MBA/BBA Easy Lecture Notes and Course Concepts to Review Chapters Terms (Management Definitions, Terminology and Explanations)**.
- Jindal, A., Agarwal, Sh., Garg. P., and Rastogi, R. (2013). Role of Job Design for Achieving Work Life Balance Conference on Excellence in Research and Education.
- Kaiser ,S. and Ringlsetter ,M. (2011).**Strategic Management of Professional Service Firms: Theory and Practice** .Germany .Springer.
- Kardas, Jaroslaw. (2023). Job Crafting and Work-Life Balance in a Mature Organization. **Sustainability** .15(22)
- Klahm, C.(2020). Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and Their Associations with Job Burnout Among Indian Police Officers. **SSRN**.
- Lamovsek, A., Crene, M., Popovic, A., Moh'd, Sh., and Trinchera, A. (2024). **The Work Design Puzzle: Untangling its Relationship with Work-Life Balance across Different Forms of Work**. The 57th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Lewin, D., and Gollan, P. (2021) . **Advances in Industrial and Labor Relations**. 26 .Emerald Publishing limited. USA.

- London, M. (2003). **Job feedback: Giving, seeking, and using feedback for performance improvement**, 2nd edition. Lawrence Erlbaum Associates.
- Nugroho, S. and Paskarini, I., and Pratiwi, X. (2023).” Work-life balance and job satisfaction of shipyard industry employees in Surabaya, International”. **Journal of Public Health Science**. 12(1):146-154.
- Rai R. &, Tripathi S. (2022). **Quality of Life** .1st edition. CRC Press. London.
- Ram M., Rana S. (2019). **Advances in Management Research**. 1st edition. CRC Press. London.
- Rumangkit, S., & Zuriana, Z. (2019). Work-life balance as a predictor of organizational commitment: a multidimensional approach. **Diponegoro International Journal of Business**. 2(1): 18-22.
- Sekaran, U. (2003). **Research Methods for Business: A Skill-Building Approach**. 4th Edition, John Wiley & Sons, New York.
- Shukla, Madhukar .(2008). **Understanding Organizations**. First Edition. PHI Learning. India.
- Sutha, J. (2019). **Workforce Coaching, Mentoring, and Counseling: Emerging Research and Opportunities** . 1st edition . IGI Global. Srilanka.
- Young, D., McLeod, A. and Carpenter, D. (2022). Examining the influence of occupational characteristics, gender and work-life balance on IT professionals' occupational satisfaction and occupational commitment. **Information Technology and People**. 36(3): 1270-1297.