

المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتنمر في مكان العمل "دراسة ميدانية"

هبة أشرف كمال الدين عبيد و عادل عبد المنعم المسدي و إيمان فيصل السعداوي

باحثة ماجستير إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، مصر.

أستاذ إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، مصر.

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة طنطا، مصر .

تاريخ النشر الالكتروني: سبتمبر 2025

للتأصيل المرجعي: عبيد ، هبة اشرف كمال الدين. والمسدي ،عادل عبدالمنعم والسعداوي، إيمان فيصل، (2025)

الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتنمر في مكان العمل "دراسة ميدانية"، **المجلة العلمية التجارة والتمويل**، المجلد 45 (3)، 332-376 .

المعرف الرقمي: 10.21608/caf.2025.454046

الدور المعدل لدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل "دراسة ميدانية"

هبة أشرف كمال الدين عبيد

إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، مصر.

عادل عبد المنعم المسدي

إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، مصر.

إيمان فيصل السعداوي

إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، مصر.

تاريخ المقالة :

تم استلامه في 9 اغسطس 2025 ، وتم قبوله في 9 سبتمبر 2025 ، وهو متاح على الإنترنت سبتمبر 2025 .

المستخلص

استهدفت هذه الدراسة قياس الدور المعدل لدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل، وذلك بالتطبيق على 319 من العاملين الإداريين في كليات جامعة طنطا، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الاستنباطي في البحث، اعتمدت الدراسة على عدة أبعاد لقياس الصراع التنظيمي (صراع المهام وصراع العلاقات وصراع العمليات وصراع الأدوار والصراع الشخصي والصراع المتعلق بالعمل)، كما استخدمت عدة أبعاد لقياس الدعم التنظيمي المدرك تتمثل في (الاعتراف والتقدير والعدالة التنظيمية والدعم العاطفي والدعم من الإدارة)، بينما اعتمدت على التتمر المتعلق بالعمل والتتمر المتعلق بالشخص كأبعاد للتتمر في مكان العمل. وتوصلت للنتائج التالية التي تتمثل فيه وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد الصراع التنظيمي (باستثناء صراع العلاقات) في التتمر في مكان العمل. كما أثبتت نتائج الدراسة أيضا وجود تأثير معنوي سلبي لجميع أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (باستثناء الدعم العاطفي) في التتمر المتعلق في مكان العمل. كما انتهت نتائج الدراسة لوجود دور معدل لدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين جميع أبعاد الصراع التنظيمي (باستثناء صراع المهام) والتتمر في مكان العمل.

الكلمات المفتاحية: الصراع التنظيمي ؛ التتمر في مكان العمل ؛ الدعم التنظيمي المدرك ؛ جامعة طنطا

مقدمة

في العقود الثلاثة الأخيرة، أصبح التمر في مكان العمل مشكلة تنظيمية واجتماعية خطيرة، تتجاوز الحدود المحلية لتتحول إلى ظاهرة عالمية. تؤثر هذه الظاهرة سلباً على الصحة النفسية والجسدية للأفراد، مما ينعكس على الأداء التنظيمي والمالي للمنظمات. لذا، يبرز أهمية فهم العوامل المسببة للتمر والظروف التي تزيد أو تقلل من آثاره، بهدف تطوير استراتيجيات فعالة للوقاية منها وتعزيز بيئة عمل صحية ومستدامة (Rai & Agarwal, 2018).

ينشأ التمر في العمل غالباً بسبب بيئة نفسية واجتماعية غير صحية، حيث يلعب الصراع التنظيمي (سواء المتعلق بالعلاقات أو المهام) دوراً رئيسياً. ورغم أن صراع المهام قد يحفز الابتكار، إلا أن آثاره الإيجابية لا تغطي مخاطر تصاعد الصراع إلى سلوكيات عدوانية كالتمر، مما يضر بالعلاقات المهنية والإنتاجية (Lu et al., 2011). كما تُظهر الدراسات أن التمر قد يكون نتيجة حتمية لصراعات وظيفية غير مُدارة، مما يُضعف المنظمة ككل (Baillien et al., 2009).

لذا، تُعد إدارة الصراعات بكفاءة ضرورةً للحفاظ على بيئة عمل إيجابية. ويُعتبر الدعم التنظيمي المدرك الذي يشمل الدعم العاطفي، العدالة التنظيمية، وتقدير الموظفين عاملاً محورياً في تخفيف الصراعات، لكن تأثيره على التمر ظل غير مدروس بشكل كافٍ (Baillien & Dewitte, 2009).

بالإضافة إلى الجانب النظري، تهدف الدراسة إلى تقديم أدلة تطبيقية لدعم هذه العلاقات من خلال دراسة ميدانية تركز على العاملين بكميات جامعة طنطا. هذه الدراسة تتناول كيف يمكن للجامعة محل الدراسة الاستفادة من تحسين الدعم التنظيمي المدرك لتعزيز بيئة عمل أكثر صحة وتعاوناً، وبالتالي تقليل احتمالية حدوث التمر في مكان العمل والصراعات الوظيفية التي قد تضر بالعمليات التنظيمية والكفاءة العامة.

مفاهيم ومصطلحات البحث

1. الصراع التنظيمي

عرف (Prause and Mujtaba, 2015) الصراع التنظيمي بأنه الخلاف الذي ينشأ نتيجة لتباين الأهداف أو المصالح أو القيم بين الأفراد أو المجموعات المختلفة.

2. الدعم التنظيمي المدرك

أشار (Cropanzano and Metchell, 2005) إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يمثل نوعية التبادل الاجتماعي في العلاقة بين الموظفين وأصحاب العمل، والذي يترتب عليها الكثير من النتائج المؤثرة على الموظف والمنظمة معاً.

3. التمر في مكان العمل

عرف (Kwan *et al.*, 2020) التمر في مكان العمل بأنه مجموعة من السلوكيات السلبية مثل سوء المعاملة المرتبط بالتسلسل الهرمي للسلطة، التخويف الجسدي، المضايقة، التجاهل، والتهديدات اللفظية.

دراسات سابقة

تنقسم الدراسات السابقة -المتاحة للباحثة- التي تناولت متغيرات الدراسة وهي الصراع التنظيمي والتمر في مكان العمل والدعم التنظيمي المدرك الى ثلاث مجموعات رئيسية، حيث تناولت المجموعة الأولى الدراسات السابقة التي ربطت بين الصراع التنظيمي والتمر في مكان العمل، بينما تناولت المجموعة الثانية الدراسات السابقة التي ربطت بين الدعم التنظيمي المدرك والتمر في مكان العمل، في حين تناولت المجموعة الثالثة الدراسات السابقة التي ربطت بين الدعم التنظيمي المدرك والصراع التنظيمي، مع الإشارة الى انه نتيجة ندرة الدراسات في هذه المجموعة قامت الباحثة باستعراض الدراسات السابقة التي تناولت احد أبعاد الصراع التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك. وفيما يلي عرض لهذه الدراسات من الأقدم للأحدث.

1. المجموعة الأولى دراسات سابقة ربطت بين الصراع التنظيمي والتمر في مكان العمل

تناولت دراسة (Einarsen *et al.*, 2018) إمكنه أن يقلل مناخ إدارة الصراع (CCM) من التمر في مكان العمل وزياده المشاركة في العمل، وأيضاً عما اذا كان مناخ إدارة الصراع يعدل العلاقة بين التمر والمشاركة أم لا؟. هذا وقد استندت الدراسة الى استبيان مقطعي بين موظفي شركة نقل في النرويج بعينه مقدارها 312 مفردة، وذلك باستخدام (التمر المتعلق بالعمل، التمر الشخصي) كأبعاد للتمر في العمل، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة عكسية معنوية بين التمر والمشاركة في العمل. وأثبتت أيضاً أن التمر الشخصي هو أكثر أبعاد التمر في مكان العمل تأثيراً في المشاركة في العمل.

وتشير دراسة (Buonmo *et al.*, 2020) الى التحقق من الارتباط بين التمر في مكان العمل والإرهاق الشخصي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال صراع العمل والحياة، علاوة على ذلك فحصت الدراسة الدور المعدل للنوع (ذكر/أنثى) في هذه العلاقات، وذلك بالتطبيق على عينه من مديري المدارس الإيطالية. واعتمدت الدراسة على البعدين الأساسيين للتمر وهما (التمر المتعلق بالعمل، التمر الشخصي)، واعتمدت على (الصراع الزمني، الصراع النفسي، الصراع السلوكي) كأبعاد للصراع بين العمل والحياة. وتوصلت الدراسة الى أن التمر في مكان العمل والإرهاق مرتبطان ارتباطاً إيجابياً معنوي، سواء بوجود أو بدون وجود صراع العمل. وان النوع (ذكر/أنثى) لا يعدل

جميع العلاقات الممكنة بين التمر في مكان العمل وصراع العمل والإرهاق، كما أن التمر الشخصي هو أكثر أبعاد التمر في مكان العمل تأثيراً في الصراع بين العمل والحياة.

كما قامت دراسة (Homayuni *et al.*, 2021) بقياس العلاقة بين صراع الأدوار والمشاعر السلبية والتقييمات الذاتية الأساسية من ناحية مع التمر بين الممرضين من ناحية أخرى، وذلك بالتطبيق على عينة مقطعية بلغت 329 ممرضا وممرضة، باستخدام طريقة التعداد وتم جمع البيانات باستخدام مقياس PANAS (المشاعر السلبية) واستبيان صراع الأدوار، ومقياس التقييمات الذاتية الأساسية (CSES) واستبيان الأعمال السلبية (المعدل NAQ-R)، وتم تحليل البيانات باستخدام اختبار t-test وتحليل التباين الأحادي ومعامل الارتباط لبيرسون وتحليل الانحدار المتعدد. واعتمدت الدراسة على (التمر المتعلق بالعمل، التمر الشخصي) كأبعاد للتمر في مكان العمل، كما اعتمدت على (الصراع بين الأدوار والصراع بين الأدوار المتضاربة) كأبعاد لصراع الأدوار، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فرق كبير في متوسط درجات التمر حسب النوع (ذكر/ أنثى). بينما لم تكن هناك تأثيرات للمتغيرات الأخرى (الحالة الاجتماعية، مستوى التعليم، سنوات الخبرة، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي) ذات دلالة معنوية. وأشارت نتائج تحليل الارتباط لبيرسون إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين صراع الأدوار مع التمر، كما كشفت نتائج تحليل الانحدار أن المشاعر السلبية وصراع الأدوار والنوع يمكن أن تتنبأ بـ 44% من تباين التمر بشكل معنوي. في حين أثبتت الدراسة أن الصراع بين الأدوار أكثر أبعاد صراع الأدوار تأثيراً في التمر في مكان العمل.

كذلك أجرت دراسة (Zahraqist *et al.*, 2023) تحقيقاً في دور سمتي الغضب والقلق في العلاقة بين الصراعات اليومية بين الأشخاص والتعرض لسلوكيات التمر، باستخدام بيانات يومية من 57 طالباً في البحرية العسكرية خلال رحلة بحرية عبر المحيط الأطلسي عام 2017، حيث أجاب المشاركون على استبيان يومي لمدة 30 يوماً. ركزت الدراسة على أبعاد الصراع اليومي (المتعلقة بالعمل والشخصية) وأبعاد التمر (في العمل والشخصي)، وتوصلت إلى أن الصراعات اليومية بين الأشخاص لها تأثير إيجابي معنوي على استمرار الصراعات في اليوم التالي وعلى التعرض للتمر في نفس اليوم، لكنها لم تتنبأ بالتعرض للتمر في اليوم التالي. كما أظهرت النتائج أن الصراعات الشخصية هي الأكثر تأثيراً على التمر بشكل عام، مؤكدة أن الصراعات بين الأشخاص لها تأثير فوري ومستمر على التعرض لسلوكيات التمر.

2. المجموعة الثانية دراسات سابقة ربطت بين الصراع التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك

تناولت الدراسة (Jawahar *et al.*, 2007) الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صراع الأدوار والاحتراق النفسي، وذلك بالتطبيق على عينة بلغت 120 موظفاً في منظمة تطوير برمجيات تقع على الساحل الغربي للولايات المتحدة الأمريكية. افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين صراع الأدوار والاحتراق

النفسي، أيضاً وجود علاقة عكسية بين الدعم التنظيمي المدرك والاحتراق النفسي، وتوصلت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يعدل بالفعل العلاقة بين صراع الأدوار والاحتراق النفسي.

وعلى جانب آخر تناولت دراسة (Gurbuz *et al.*, 2013) التأثيرات المباشرة للدعم التنظيمي المدرك وعبء الدور على صراع العمل-العائلة، واستكشفت الدراسة أيضاً الدور الوسيط لعبء الدور - وهو أحد أبعاد الصراع في العمل - في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وصراع العمل - العائلة، وذلك باستخدام عينة بلغت 344 موظفاً من الشركات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بوزارة الدفاع في تركيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك من جهة وصراع العائلة - العمل وصراع العمل - العائلة من جهة أخرى، في حين أثبتت الدراسة أن عبء الدور - كأحد أبعاد صراع العمل - لم يلعب دوراً وسيطاً بين الدعم التنظيمي المدرك وصراع العمل والعائلة.

بينما قامت دراسة (Maidaniuc-Chirila & Constantin, 2016) بتحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والإرهاق والصراعات في العمل، وذلك بالتطبيق على 151 موظفاً من جامعة Alexandru Ioan Cuza في رومانيا، واعتمدت الدراسة على ثلاثة أبعاد للمناخ التنظيمي هم (الدعم التنظيمي، العدالة التنظيمية، اتخاذ القرارات التنظيمية). وتوصلت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي أكثر أبعاد المناخ التنظيمي تأثيراً في الصراع في العمل. في حين اعتمدت الدراسة على بعدين للصراعات في العمل هما (صراعات داخلية، صراعات خارجية). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي والذي هو من أحد أبعاده الدعم التنظيمي يؤثر سلباً ومعنوياً على الصراعات في العمل.

في حين تناولت دراسة (Caesens *et al.*, 2019) فحص تأثيرات الدعم التنظيمي المدرك (POS) على الصراع في مكان العمل، ولقياس ذلك اعتمدت الدراسة على عينة بلغت 263 معلماً في المدارس الابتدائية والثانوية في بلجيكا. واعتمدت الدراسة على ثلاثة أبعاد للدعم التنظيمي المدرك هم (الاهتمام برفاهية الموظفين، التقدير والاعتراف بالجهود، الدعم في مواجهة التحديات). وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً في صراع العمل هو التقدير والاعتراف. في حين اعتمدت الدراسة على بعدين للصراع في العمل هما (صراع العلاقات، صراع المهام). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك من ناحية وصراع العلاقات وصراع المهام من ناحية أخرى، ويجب الإشارة هنا إلى أن التأثير السلبي كان أكثر في حالة صراع العلاقات مقارنة بصراع المهام.

3. المجموعة الثالثة دراسات سابقة ربطت بين الدعم التنظيمي المدرك والتنمر في مكان العمل

قامت دراسة (Salahieh, 2015) بتحليل تأثير التنمر في مكان العمل على سلوكيات العمل المختلفة مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية تجاه الأفراد وسلوكيات المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة والاندماج الوظيفي، واستكشاف ما إذا كان الدعم التنظيمي المدرك يمكنه تعديل العلاقة وتخفيف الآثار السلبية بين التنمر في مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية، ولتطبيق ذلك اعتمدت الدراسة على عينة مقدارها 224 موظفًا يعملون في مجموعات مختلفة في شركات القطاع الصناعي في الولايات المتحدة الأمريكية، واعتمدت الدراسة على أربعة أبعاد للدعم التنظيمي المدرك وهم (الدعم العاطفي، التقدير والاعتراف، المساعدة الملموسة، التفاعل الاجتماعي)، وتوصلت الدراسة إلى أن التقدير والاعتراف أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيرًا في تخفيف الآثار السلبية للتنمر في مكان العمل. وتوصلت الدراسة أيضًا إلى وجود علاقة عكسية معنوية بين التنمر في مكان العمل من ناحية والسلوكيات الوظيفية (سلوكيات المواطنة التنظيمية سواء للأفراد أو المنظمة) والاندماج الوظيفي من ناحية أخرى. وعلى صعيد الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك، توصلت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يعدل العلاقة بين التنمر في مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد.

كشفت دراسة (Naseer et al., 2018) التي أجريت على عيّنتين في باكستان (478 موظفًا في قطاعي البنوك والاتصالات، و395 موظفًا في قطاعات متنوعة) أن التنمر في مكان العمل يؤدي إلى استنزاف الموارد البشرية، مما ينعكس سلبًا على الأداء الوظيفي ويقلل من سلوكيات المواطنة التنظيمية، بينما يعزز سلوكيات الانتقام. واختبرت الدراسة دور الدعم التنظيمي المدرك (التمثل في التقدير والاعتراف، والرعاية الشخصية، والعدالة التنظيمية) كعامل مخفف لهذه الآثار، حيث أظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي يقلل من تأثير التنمر على الأداء وسلوكيات الانتقام، دون تأثير معنوي على سلوكيات المواطنة. كما تبين أن بُعد "التقدير والاعتراف" كان الأكثر فعالية في التخفيف من حدة الآثار السلبية، في حين أن "السلوكيات العدوانية اللفظية" كانت الأكثر ارتباطًا بتدهور الأداء وزيادة الرغبة في الانتقام.

من جهة أخرى دراسة (Buriro et al., 2022) التي شملت 250 موظفًا في مستشفيات حيدر أباد وكراشي بباكستان، ركزت على تحليل انتشار التنمر الرأسي والأفقي في بيئة العمل وتأثيراتها على نية ترك العمل، مع استكشاف دور الدعم التنظيمي المدرك في التخفيف من هذه الآثار. اعتمدت الدراسة على بعدين للتنمر (الرأسي والأفقي) وثلاثة أبعاد للدعم التنظيمي (الدعم الإداري، التقدير والاعتراف، العدالة التنظيمية). أظهرت النتائج أن التنمر الرأسي (من الرؤساء) أكثر تأثيرًا في نية ترك العمل مقارنةً بالتنمر الأفقي (من الزملاء)، كما تبين أن الدعم الإداري هو العامل الأكثر فعالية في تقليل تأثير التنمر الرأسي، حيث ارتبط بشكل سلبي قوي بالتنمر من المسؤولين مقارنةً بتنمر الزملاء.

كما قامت دراسة (Harlos *et al.*, 2023) تم تحليل العلاقة بين ضغوطات الدور والتمتع في مكان العمل، مع التركيز على الدور التعديلي لكل من الدعم التنظيمي المدرك والنوع الاجتماعي. اعتمدت الدراسة على عيّنتين كبيرتين من موظفي جمعية تعليمية كندية (2142 و 2008 موظفاً) جمعت بياناتهم على مدى ثلاث سنوات. حيث اختبرت ثلاثة أبعاد للدعم التنظيمي (الدعم الاجتماعي الإداري، التقدير والاعتراف، العدالة التنظيمية) وثلاثة أبعاد للتمتع (اللفظي، الجسدي، الاجتماعي) وثلاثة أبعاد لضغوطات الدور (غموض الدور، صراع الدور، ضغط الدور). أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ضغوطات الدور والتمتع، مع تفوق بُعد "صراع الدور" في تأثيره على التمتع مقارنة بالأبعاد الأخرى.

التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

من العرض السابق للدراسات السابقة التي ربطت بين المتغيرات الأساسية للدراسة، وهي الصراع التنظيمي، التمتع في مكان العمل، والدعم التنظيمي المدرك، اتضح أهمية تأثير هذه المتغيرات على المنظمة. وقد تم تحديد ما يلي:

1. توصلت الباحثة إلى تحديد المحاور التي تناولتها الدراسات السابقة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة لإثراء الإطار النظري. واستناداً إلى ذلك، استطاعت الباحثة تحديد الفجوات البحثية والجوانب التي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الأدبيات السابقة، مما مكنها من تناولها بعمق في هذه الدراسة.

2. وعلى صعيد العلاقة بين الصراع التنظيمي والتمتع في مكان العمل تناولت دراسة (Einarsen *et al.*, 2018) ببحث الدور المعدل لمناخ إدارة الصراع في العلاقة بين التمتع في مكان العمل وزيادة المشاركة في العمل. في حين قامت دراسة (Agotnes *et al.*, 2018) ببحث الدور المعدل للقيادة المتساهلة في العلاقة بين الصراع بين الزملاء وعدد الحالات الجديدة من التمتع في مكان العمل. بينما قامت دراسة (Buonmo *et al.*, 2020) بالتحقق من الارتباط بين التمتع في مكان العمل والإرهاق الشخصي وذلك من خلال الدور الوسيط لصراع العمل - الحياة والدور المعدل للنوع (ذكر / أنثى)، هذا وركزت دراسة (Homayuni *et al.*, 2021) على صراع الأدوار فقط وتأثيره على التمتع في مكان العمل، بينما قامت دراسة (Zahraqist *et al.*, 2023) ببحث الدور الوسيط لسمتي الغضب والقلق في العلاقة بين الصراعات اليومية واستعرض اليومي لسلوكيات التمتع.

3. وفي إطار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والصراع التنظيمي، بحثت دراسة (Caesens *et al.*, 2019) بصورة مباشرة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والصراع في مكان العمل، بحثت أيضاً دراسة

(Gurbuz *et al.*, 2013) التأثير المباشر للدعم التنظيمي المدرك علي صراع العمل-العائلة. بينما قامت دراسة (Maidaniuc-Chirila & Constantin 2016) بدراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراعات في

العمل. وفي سياق آخر فحصت دراسة (Kuriakose *et al.*, 2019) الدور المعدل للدعم الاجتماعي المدرك في العلاقة بين الصراعات المختلفة في مكان العمل والشعور بالوحدة لدى الموظف. بينما قامت دراسة (Fridslan *et al.*, 2023) ببحث العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع في مكان العمل على السلوك المنحرف في مكان العمل من خلال الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط.

4. وفي إطار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والتتمر في مكان العمل بحثت دراسة (Christianson, 2015) بدراسة تأثير الدعم التنظيمي المدرك على مشاركة الموظفين في العمل وبالأخص الموظفين الذين يشهدون التتمر في مكان العمل، هذا وقامت دراسة (Salahieh, 2015) ببحث الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين التتمر في مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وفي نفس الاتجاه بحثت دراسة (Naseer *et al.*, 2018) الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الآثار السلبية للتتمر في مكان العمل وأداء العاملين وسلوكيات الانتقام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. بينما قامت دراسة (Buriro *et al.*, 2022) بالترقية بين التتمر الأفقي والرأسي، وبحثت أيضاً تأثير الدعم التنظيمي المدرك على التتمر في مكان العمل. بينما بحثت دراسة (Harlos *et al.*, 2023) الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الضغوطات المتعلقة بالدور والتتمر في مكان العمل.

5. أهملت معظم الدراسات التي تناولت أثر الصراع التنظيمي على التتمر في مكان العمل الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك. لذا تعمل هذه الدراسة على سد هذه الفجوة البحثية، حيث لم يتاح للباحثة أي دراسة سابقة ربطت بين المتغيرات الثلاثة للدراسة.

لذلك تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فيما يلي

- 1- التأسيس النظري للعلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل بالإضافة إلى الدور الهام الذي يلعبه الدعم التنظيمي المدرك في تعديل هذه العلاقة.
- 2- إيجاد أدلة ميدانية على الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل.
- 3- سد الفجوة البحثية بإعداد نموذج يربط بين المتغيرات الثلاثة للدراسة من خلال بيان الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل.

مشكلة الدراسة

في ضوء الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة والتي تضمنت إجراء عدة مقابلات شخصية مع عدد (20)¹ من العاملين بكلليات جامعة طنطا، وقد اتضح وجود عدة مشكلات تنظيمية وسلوكية تتمثل مظاهرها فيما يلي:

- عدم إلمام العاملين بمفهوم وأبعاد الصراع التنظيمي.
- عدم توافق الموظفين بشأن متطلبات المهام المنفذة قد يؤدي إلى اختلاف في الرؤى والتصورات، مما يسهم في خلق حالة من عدم الاتساق التنظيمي ويؤثر على فعالية تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف المرجوة.
- تزايد التباين في الآراء ووجهات النظر بين الموظفين فيما يتعلق بالمهام يؤدي إلى تعزيز الخلافات الداخلية، مما قد يؤثر سلبًا على التعاون الجماعي ويعرقل تحقيق الأداء الأمثل في بيئة العمل.
- عدم الاعتراف بشكل مثالي ولملموس بمساهمات وإنجازات الموظفين قد يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والشعور بعدم التقدير، مما يؤثر سلبًا على الدافعية والتحفيز.
- تعمل الكلية على محاولة اتخاذ إجراءات صارمة للحد من سلوكيات التمر في مكان العمل.

مما سبق يمكن تجسيد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي

ما الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتمر في مكان العمل، وذلك بالتطبيق على العاملين بكلليات جامعة طنطا؟

ويشتق من هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي

- ما أثر أبعاد الصراع التنظيمي في أبعاد التمر في مكان العمل مع تحديد أكثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيرًا في التمر في مكان العمل؟
- ما أثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في أبعاد التمر في مكان العمل مع تحديد أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيرًا في التمر في مكان العمل؟
- ما أثر الدعم التنظيمي المدرك (كمتغير معدل) في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتمر في مكان العمل؟

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في محاولة التعرف على الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل، وذلك بالتطبيق على العاملين بكلّيات جامعة طنطا ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد درجة توافر الصراع التنظيمي، والدعم التنظيمي المدرك، والتتمر في مكان العمل بأبعادهم المختلفة في القطاع محل الدراسة.
- تحليل قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المختلفة في الدراسة، والتي تشمل الصراع التنظيمي، والدعم التنظيمي المدرك، والتتمر في مكان العمل.
- قياس تأثير أبعاد الصراع التنظيمي على التتمر في مكان العمل، مع تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في هذا الصدد.
- تحديد تأثير الدعم التنظيمي المدرك على التتمر في مكان العمل، مع تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في هذا السياق.
- تقييم مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل.
- استنباط مجموعة من النتائج والتوصيات التي توضح للإدارة العليا دور الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة في زيادة مستوى التتمر في مكان العمل، وانعكاس ذلك على أداء الخدمة المقدمة في القطاع محل الدراسة.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من النتائج التي يمكن أن تصل إليها والتي يمكن الاستفادة منها على كلا من المستويين العلمي والتطبيقي، وذلك على النحو التالي

أ. على المستوى العلمي

- توفر الدراسة إسهاماً جوهرياً في تعزيز الفهم العلمي لكيفية تأثير الصراع التنظيمي على التتمر في مكان العمل، مع التركيز على دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في هذه العلاقة.
- تساهم الدراسة في توسيع نطاق الدراسات الأكاديمية المتعلقة بالصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل، مما يتيح الفرصة لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في هذه المجالات.

- تساهم الدراسة في تقديم إطار نظري يربط بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل من خلال تحليل الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك، مما يعزز الفهم النظري للعلاقات بين هذه المتغيرات.
- تعمل الدراسة على سد الفجوات النظرية في الأدبيات الحالية من خلال تقديم رؤى جديدة حول كيفية تأثير الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل.

ب. على المستوى التطبيقي

- ت. توفر الدراسة أدلة تطبيقية مبنية على بيانات واقعية من العاملين بولايات جامعة طنطا، مما يتيح للقطاعات الأخرى الاستفادة من هذه النتائج وتطبيقها في سياقات مماثلة.
- تسعى الدراسة إلى تقليل آثار التتمر في مكان العمل من خلال استخدام نتائج الدراسة للحد من ظاهرة الصراع التنظيمي وتعزيز القدرة على التعامل مع سلوكيات التتمر في مكان العمل بشكل أكثر فاعلية وسرعة، وذلك عند تطبيقها على العاملين بولايات جامعة طنطا.
- تطوير رأس المال البشري، حيث ستوفر الدراسة توصيات لتطوير برامج تدريبية وتطويرية تعزز من قدرات العاملين للتعامل وتحسين القدرة على مواجهة الصراعات.

منهج وأساليب البحث

1. منهج البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي، الذي يقوم على مراجعة الدراسات النظرية والدراسات السابقة التي تتعلق بمشكلة الدراسة، وتحديد الأسباب والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها في إطار مجموعة من الفروض التي تقبل البحث والدراسة. (المسدي ، 2009)

2. أساليب البحث

- الأسلوب المكتبي: يعتمد هذا الأسلوب بمراجعة الدراسات والكتب والفجوة المرتبطة بموضوع الدراسة.
- الأسلوب الميداني: يعتمد هذا الأسلوب على جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة بطريقة عشوائية عن طريق قائمة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض

الإطار النظري للبحث

1. الصراع التنظيمي

أ. مفهوم الصراع التنظيمي

عرف (Judge & Robbins , 2017) الصراع التنظيمي بأنه " العملية التي تحدث عندما يتفاعل فردان أو أكثر بسبب اختلافات في وجهات النظر، الأهداف، أو القيم، مما يؤدي إلى وجود احتكاك داخل المنظمة".

ووفقاً لـ (Caesens *et al.*, 2019) تم تعريف الصراع التنظيمي بأنه "عدم التوافق بين الأفراد داخل المجموعة، والذي يتضمن عادة توتراً، وعداءً، واستياءً بين الأعضاء داخل المجموعة".

واستناداً إلى العرض السابق لمفاهيم الصراع التنظيمي وفقاً لرؤى الباحثين، فقد تمكنت الباحثة من بلورة تعريف شامل للصراع التنظيمي. تُعرّف الباحثة الصراع التنظيمي بأنه "ظاهرة سلوكية إنسانية تنشأ نتيجة تعارض الأهداف بين الأفراد أو الجماعات، وتحدث بين طرفين أو أكثر. يؤدي هذا التعارض إلى إلحاق الضرر بالطرف الآخر، وذلك في سبيل تحقيق أهداف محددة مثل الوصول إلى المناصب الإدارية أو الحصول على امتيازات داخل التنظيم".

ب. أبعاد الصراع التنظيمي

اختلفت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الصراع التنظيمي، كما هو موضح بالجدول التالي

جدول 1.1. الأبعاد المستخدمة في قياس الصراع التنظيمي.

الأبعاد	دراسات السابقة المتاحة	صراع المهام	صراع العلاقات	صراع العمليات	صراع الأدوار	الصراع الشخصي	صراعات متعلقة بالعمل	صراع الأور المتضاربة	صراع داخلي	صراع خارجي
	(Ayoko & Dcallan, 2003)	√	√	√						
	(Baillien & Dewitte, 2009)		√		√					
	(Baillien & Dewitte, 2010)	√	√							
	(leon-perez <i>et al.</i> , 2015)	√	√							
	(Baillien <i>et al.</i> , 2016)	√	√				√			
	(Maidaniuc-Chirila & Constantin, 2016)								√	√
	(Agotnes <i>et al.</i> , 2018)	√	√							
	(Kuriakose <i>et al.</i> , 2019)	√				√	√			
	(Caesens, 2019)	√	√							
	(Homayuni <i>et al.</i> , 2021)				√			√		
	(Zahlqist <i>et al.</i> , 2023)					√	√			

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

تبين للباحثة وفقاً للجدول رقم (1) أن معظم الدراسات اتفقوا على وجود ستة أبعاد رئيسية هما (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات، صراع الأدوار، الصراع الشخصي، الصراع المتعلق بالعمل) ويمكن استعراض كل منهما على النحو التالي:

• صراع المهام

يُعرف صراع المهام بأنه الخلاف الناشئ بين أعضاء الفريق حول محتوى العمل المطلوب تنفيذه، حيث يظهر من خلال اختلاف الآراء والأفكار ووجهات النظر المتعلقة بالمهام.

• صراع العلاقات

يُمثل صراع العلاقات توترات شخصية بين أعضاء الفريق تنشأ عن عوامل غير مرتبطة مباشرة بمهام العمل، ويتميز بمشاعر سلبية مثل العداء وافتقاد الثقة والاستياء. ينبع هذا الصراع من تعارض الشخصيات أو المهارات أو الإدراكات بين الأفراد. (De Dreu *et al.*, 2004)

• صراع العمليات

يشير صراع العمليات إلى الخلافات والنزاعات التي تنشأ بين الأفراد أو الفرق داخل المنظمة حول كيفية تنفيذ المهام والعمليات اليومية. هذا النوع من الصراع يتعلق بطرق وأساليب العمل، وتقنيات الأداء، والإجراءات التي يتم اتباعها لإنجاز الأعمال.. (Ayoko & Dcallan , 2003)

• صراع الأدوار

يتمثل صراع الأدوار في الخلافات الناجمة عن عدم وضوح المسؤوليات أو تضارب التوقعات الوظيفية بين العاملين، حيث ينشأ عندما تتعدد مصادر التوجيه بأوامر متناقضة، أو عند تكليف الموظف بمهام تتعارض مع اختصاصاته أو تفوق قدراته. وتتعدد أسباب هذا الصراع بين غموض الأدوار الناتج عن ضعف الهيكل التنظيمي. (Homayuni *et al.*, 2021)

• الصراع الشخصي

ينشأ نتيجة التوترات والخلافات بين الأفراد داخل بيئة العمل بسبب اختلافات شخصية أو تباين في القيم والمواقف. هذا النوع من الصراع لا يرتبط مباشرة بالمهام أو الأدوار الوظيفية، بل ينبع من العلاقات الشخصية والتفاعلات الاجتماعية. (Zahlqist *et al.*, 2023)

• الصراع المتعلق بالعمل

يتمثل صراع العمل في الخلافات الناشئة بين الموظفين حول جوانب الأداء المهني، بما يشمل اختلاف وجهات النظر حول منهجيات تنفيذ المهام، وتحديد الأولويات الوظيفية، وتوزيع المسؤوليات والموارد. تنبع هذه التوترات عادةً من عدم التوافق حول الإجراءات المثلى، أو تعارض الأهداف الفردية مع التنظيمية، أو غموض السياسات الإدارية. (Kuriakose *et al.*, 2019)

2. الدعم التنظيمي المدرك

أ. مفهوم الدعم التنظيمي المدرك

ويشير (Imran & Aldaas, 2020) إلى أن نظرية الدعم التنظيمي تقترض أن تلبية الاحتياجات الاجتماعية للعاملين وتعزيز استعداد المنظمة لمكافأة جهودهم المتزايدة، يؤدي إلى تطوير العاملين لمقدراتهم العالية. يتعلق ذلك بدرجة تقييم المنظمة لأسسها ومدى اهتمامها بسلامة العاملين في مختلف الظروف.

أوضح (هيركش، 2021) أن الدعم التنظيمي يعكس شعور الموظف بمدى اهتمام المنظمة برعايته، وهو يتجلى في جودة التفاعلات الاجتماعية بين أصحاب العمل والعاملين. من خلال هذا الشعور، تقوم المنظمة بتطوير سياساتها واستراتيجياتها لضمان تحقيق رفاهية الموظفين وتعزيز التفاعل الإيجابي بينهم.

واستنادًا إلى مفاهيم الدعم التنظيمي المدرك وفقًا لرؤى الباحثين، قدمت الباحثة تعريفًا شاملاً للدعم التنظيمي المدرك. يُفهم الدعم التنظيمي المدرك على أنه "قدرة المنظمة على تلبية احتياجات ورغبات العاملين، والعمل على إشباع احتياجاتهم المادية والمعنوية، يشمل ذلك تقدير إسهاماتهم وجهودهم المبذولة في تحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والعاطفية للعاملين. وذلك للحفاظ على تقاني العاملين في العمل".

ب. أبعاد الدعم التنظيمي المدرك

اختلفت الدراسات في تحديد أبعاد الدعم التنظيمي المدرك كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول 2.1. الأبعاد المستخدمة في قياس الدعم التنظيمي المدرك.

الأبعاد	الدعم العاطفي	الدعم الأدائي	الاعتراف والتقدير	العدالة التنظيمية	الاهتمام برعاية الموظفين	المساعدة العلمية	التفاعل الاجتماعي	الرعاية الشخصية	المشاركة في اتخاذ القرار	دعم من الإدارة
(Stamper & Johlke, 2003)			√		√					
(Djurkovic et al., 2008)	√	√	√							
(Christianson, 2015)	√		√	√	√					
(Salahieh, 2015)	√		√			√	√			
(Naseer et al., 2018)			√	√				√		
(Caesens, 2019)			√		√					√
(Naseer & Raja, 2021)	√		√						√	
(Buriro, 2022)			√	√						√
(Harlos et al., 2023)			√	√						√

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

تبين للباحثة وفقاً للجدول رقم 2.1 أن معظم الدراسات اتفقوا على وجود أربعة أبعاد رئيسية للدعم التنظيمي المدرك هم (الاعتراف والتقدير، العدالة التنظيمية، الدعم العاطفي، الدعم من الإدارة)، ويمكن استعراض كل منهما على النحو التالي:

• الاعتراف والتقدير

يُمثل الاعتراف والتقدير أحد الركائز الأساسية للدعم التنظيمي المدرك، حيث يُعبر عن تقدير المنظمة العلني والملموس لجهود الموظفين وإنجازاتهم. (Naseer *et al.*, 2018) (Babar , 2022)

• العدالة التنظيمية

تُمثل العدالة التنظيمية الإدراك الذاتي للموظفين حول مدى إنصاف وشفافية معاملة المنظمة لهم، حيث تتجسد في تقييمهم لعدالة توزيع الموارد والفرص، واتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بتقييم الأداء وتوزيع المكافآت ومعالجة الشكاوى. (Fridslan *et al.*, 2023); (Buriro *et al.*, 2022)

• الدعم العاطفي

يشير إلى ذلك النوع من الرعاية والتعاطف الذي تقدمه المنظمة لموظفيها، ويُعنى بشكل أساسي بتلبية احتياجاتهم النفسية والعاطفية. يتضمن هذا الدعم تعامل الإدارة والزملاء مع الموظفين بطرق إنسانية وذات حساسية، مما يساهم في بناء علاقات عمل متينة ومستدامة. (Salahieh, 2015) (Naseer & Raja, 2021)

• الدعم من الإدارة

يُمثل الدعم الإداري ركيزة أساسية في منظومة الدعم التنظيمي المدرك، حيث يعكس مدى التزام القيادة بضمان رفاهية الموظفين وتقدير جهودهم. يتجلى هذا الدعم من خلال توفير بيئة عمل داعمة تقدم التوجيه المستمر، والمساندة في حل المشكلات، والتغذية الراجعة البناءة، إلى جانب توفير فرص التطوير المهني (Caesens *et al.*, 2019) (Buriro *et al.*, 2022).

3. التمر في مكان العمل

أ. مفهوم التمر في مكان العمل

يرى (Rajalakshvi & Gomathi, 2015) أن التمر في مكان العمل ليس ظاهرة جديدة أو غير معروفة، بل هو سلوك متأصل في بيئات العمل منذ القدم. ومع ذلك، شهدت هذه الممارسات العدوانية زيادة ملحوظة في الوقت الحالي..

وأوضح (Vukelić *et al.*, 2019) أن التنمر في مكان العمل يُعد شكلاً من أشكال الإساءة اللفظية والإيذاء الموجه من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد نحو فرد آخر أو مجموعة من الأفراد في بيئة العمل. واستناداً إلى التعريفات المتعددة لمفهوم التنمر التي قدمها الباحثون، استطاعت الباحثة أن تبلور تعريفاً شاملاً للتنمر في مكان العمل. وفقاً لهذا التعريف، يُفهم التنمر في مكان العمل على أنه "مجموعة من السلوكيات السلبية التي يتعرض لها الفرد بشكل منهجي ومتكرر في بيئة العمل. تشمل هذه السلوكيات التصريحات المهنية الجارحة، التنمر اللفظي، المضايقات، السلوكيات التخويفية، النقد السلبي، التهميش، والسخرية."

ب. أبعاد التنمر في مكان العمل

اختلفت أيضاً الدراسات في تحديد أبعاد التنمر في مكان العمل، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول 1.3. الأبعاد المستخدمة في قياس التنمر في مكان العمل

الأبعاد الدراسات السابقة المتاحة	التنمر المتعلق بالعمل	التنمر المتعلق بالشخص	التنمر المادي	التنمر غير المباشر	التنمر المباشر	الاعتداءات اللفظية	الاعتداءات العلاقاتية	الاعتداءات المهنية	التجاهل والاستبعاد	التهديد والمضايقات	التعرض لأعباء عمل	النقد والتقليل من شأن	تخفيض القدرة على	التنمر الرأسي	التنمر الأفقي	التنمر الجسدي
(Ayoko <i>et al.</i> , 2003)	✓	✓	✓													
(Djurkovic, <i>et al.</i> , 2008)						✓	✓	✓								
Baillien & Dewitte, 2009)	✓	✓	✓	✓												
(Baillien & Dewitt, 2010)	✓	✓														
(leon-perez <i>et al.</i> , 2015)				✓	✓											
(Baillie <i>et al.</i> , 2016)	✓	✓	✓	✓	✓											
(Einarsen <i>et al.</i> , 2018)	✓	✓														
(Agotnes <i>et al.</i> , 2018)	✓	✓														
(Naseer <i>et al.</i> , 2018)						✓			✓	✓						
(Buonmo <i>et al.</i> , 2020)	✓	✓														

الأبعاد الدراسات السابقة المتاحة	التنمر المتعلق بالعمل	التنمر المتعلق بالمشخص	التنمر المالي	التنمر غير المباشر	التنمر المباشر	الاعتداءات اللفظية	الاعتداءات العلائقية	الاعتداءات المهنية	التجاهل والاستبعاد	التهديد والمضايقات	التعرض لأعباء عمل	النقد والتقليل من شأن	تخفيض القدرة على	التنمر الرأسي	التنمر الأفقي	التنمر الجسدي
Homayuni <i>et al.</i> , 2021	✓	✓														
Naseer & Raja, 2021		✓							✓		✓	✓	✓			
Buriro, 2022														✓	✓	
Babar, 2022						✓					✓	✓				
Zahrlqist <i>et</i> <i>al.</i> , 2023	✓	✓														
Harlos <i>et</i> <i>al.</i> , 2023						✓			✓							✓

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

تبين للباحثة وفقاً للجدول رقم 1.3 أن معظم الدراسات اتفقوا على وجود بعدين رئيسيان للتنمر في مكان العمل هما (التنمر المتعلق بالعمل، التنمر المتعلق بالشخص)، ويمكن استعراض كل منهما على النحو التالي:

التنمر المتعلق بالعمل

يُعرف على أنه نوع من السلوكيات السلبية الموجهة نحو الأفراد تتعلق بالعمل، والتي تتسبب في تأثيرات سلبية ملحوظة على صحتهم النفسية والجسدية، فضلاً عن أدائهم الوظيفي. (Tag-Eldeen *et al.*, 2017)

التنمر المتعلق بالشخص

يعد شكلاً من أشكال الضغط النفسي والجسدي الذي يمارس على الأفراد في بيئة العمل، ويؤدي إلى آثار سلبية متعددة على صحتهم العامة. (Yahaya *et al.*, 2012)

منهجية الدراسة

1. فروض الدراسة

من العرض السابق لمشكلة الدراسة وأهدافها، وفي ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المتاحة للباحثة، فإنه يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي، تمهيداً لاختبارها إحصائياً:

الفرض الأول: تؤثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيراً معنوياً إيجابياً في التنمر في مكان العمل.

الفرض الثاني: تؤثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً سلبياً في التمر في مكان العمل.

الفرض الثالث: يوجد تأثير معنوي معدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتمر في مكان العمل.

2. متغيرات الدراسة

أ. المتغير المستقل "الصراع التنظيمي"

تنقسم أبعاد الصراع التنظيمي والمستنبطة من مشكلة الدراسة وأهدافها والإطار النظري للبحث إلى (صراع المهام - صراع العلاقات - صراع العمليات - صراع الأدوار - الصراع الشخصي - الصراع المتعلق بالعمل). وذلك استناداً إلى العديد من الدراسات منها:

(Ayoko & Dcallan, 2003); (Baillien & Dewitte, 2010); (leon-perez *et al.*, 2015),
(Baillien *et al.*, 2016); (Agotnes *et al.*, 2018); (Kuriakose *et al.*, 2019); (Caesens *et al.*, 2019);
(Baillien & Dewitte, 2009).

ب. المتغير المعدل "الدعم التنظيمي المدرك"

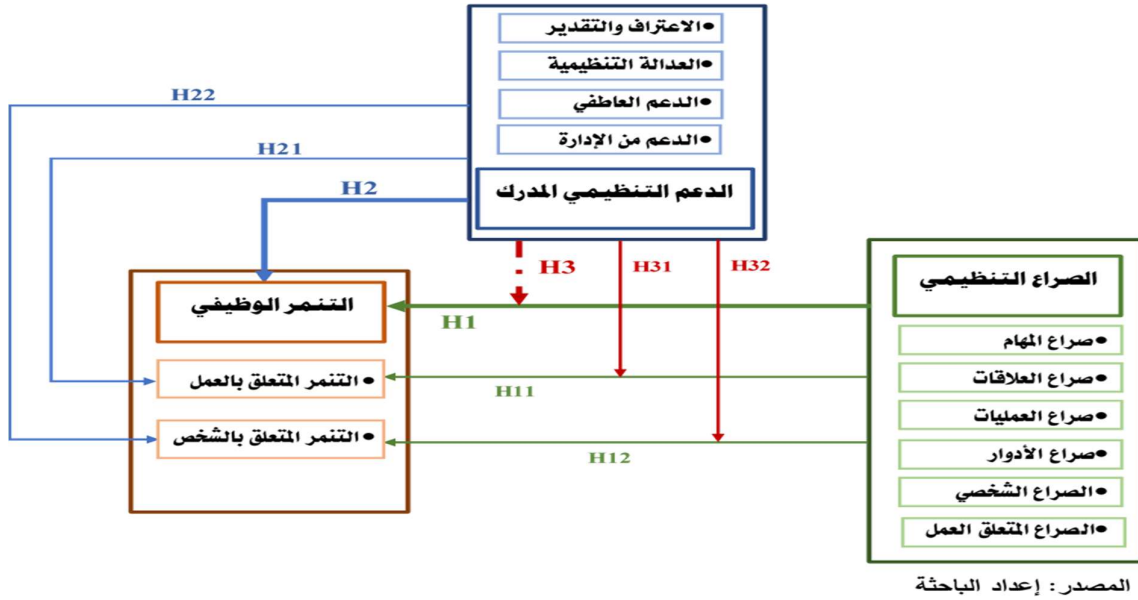
تنقسم أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والمستنبطة من مشكلة الدراسة وأهدافها والإطار النظري للدراسة إلى (الدعم العاطفي - الاعتراف والتقدير - العدالة التنظيمية - الدعم من الإدارة). وذلك اعتماداً على العديد من الدراسات منها:

(Stamper & Johlke, 2003); (Djurkovic *et al.*, 2008); (Christianson, 2015); (Salahieh, 2015);
(Naseer *et al.*, 2018); (Caesens, 2019); (Naseer & Raja, 2021); (Buriro, 2022); (Babar, 2022);
(Harlos *et al.*, 2023).

ج. المتغير التابع التمر في مكان العمل

تنقسم أبعاد التمر في مكان العمل والمستنبطة من مشكلة الدراسة وأهدافها والإطار النظري للدراسة إلى (التمر المتعلق بالعمل - التمر المتعلق بالشخص) وذلك اعتماداً على العديد من الدراسات منها:

(Ayoko & Dcallan, 2003); (Baillien & Dewitte, 2009); (Baillien & Dewitte, 2010);
(Baillien, *et al.*, 2016); (Einarsen, *et al.*, 2018); (Agotnes, *et al.*, 2018); (Buonmo *et al.*,
2020); (Homayuni *et al.*, 2021); (Naseer & Raja, 2021); (Zahlqist *et al.*, 2023).



شكل 1.1. نموذج الدراسة

3. قائمة الاستقصاء

تحتوي قائمة الاستقصاء على 56 سؤالاً وكلها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة، حتى يسهل على أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة، كما يساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً. وتنقسم أسئلة قائمة الاستقصاء الى ثلاث أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول: يشمل هذا القسم على 24 عبارة بواقع 4 عبارات لتحديد مدى توافر وقياس كل بعد من أبعاد الصراع التنظيمي (المتغير المستقل)، حيث تعكس هذه العبارات مستوى إدراك المستقصي منهم للممارسة سلوكيات الصراع التنظيمي. وذلك بالاعتماد على تلك العديد من الدراسات منها:

(Amason, 1996); (Barki & Hartwick, 2001); (De Dreu & Weingart, 2003); (Ferris *et al.*, 2008); (Hinds & Bailey, 2003); (Jehn, 1997); (Jehn & Mannix, 2001); (Rahim, 1983), (Spector & Jex, 1998); (Tjosvold, 1998)

وقد صممت البنود على غرار مقياس ليكارت "LIKERT" ذي النقاط الست، ويعني التقدير المرتفع على هذا المقياس ارتفاع مستوى ممارسة كل بعد من أبعاد الصراع التنظيمي. بينما يعني التقدير المنخفض تندني مستوى ممارسة كل بعد من أبعاد الصراع التنظيمي.

القسم الثاني: يشمل هذا القسم على 16 عبارة بواقع 4 عبارات لتحديد مدى توافر وقياس كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (المتغير المعدل)، حيث تعكس هذه العبارات مستوى إدراك المستقصي منهم للممارسة سلوكيات الدعم التنظيمي المدرك في العمل. وذلك بالاعتماد على تلك العديد من الدراسات منها:

(Allen *et al.*, 2003), (Eisenberger *et al.*, 1986), (Rhoades & Eisenberger, 2002), (Wayne *et al.*, 1997).

وقد صممت البنود على غرار مقياس ليكارت "LIKERT" ذي النقاط الست، ويعني التقدير المرتفع على هذا المقياس ارتفاع مستوى ممارسة كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك. بينما يعني التقدير المنخفض تدني مستوى ممارسة كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك.

القسم الثالث: يشمل هذا القسم على 16 عبارة بواقع 8 عبارات لتحديد مدى توافر وقياس كل بعد من أبعاد التتم في مكان العمل (المتغير التابع)، تعكس هذه العبارات مستوى إدراك المستقصى منهم للممارسة سلوكيات التتم في مكان العمل. وذلك بالاعتماد على تلك العديد من الدراسات منها:

(Einarsen *et al.*, 2009); (Yahya *et al.*, 2015)

4. حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة إلى حدود تطبيقية، حدود بشرية، حدود موضوعية كما يلي

- حدود تطبيقية: تقتصر هذه الدراسة على العاملين بكليات جامعة طنطا، وذلك لأسباب تتعلق بالوقت والجهد والتكلفة. حيث ترى الباحثة أن جامعة طنطا تمثل مجالاً ملائماً لإجراء الدراسة الميدانية، حيث يوفر بيئة مناسبة تتوافق مع طبيعة الدراسة. علاوة على ذلك، ستخدم نتائج الدراسة البيئة المصرية، مما يبرز الدور الحيوي لهذه المؤسسات في معالجة المشكلات الإدارية على مستوى المجتمع.
- حدود بشرية: يتمثل جمهور الدراسة في العاملين بالجهاز الإداري بكليات جامعة طنطا ويستثني من مجتمع الدراسة العمالة المؤقتة وأفراد الأمن.
- حدود موضوعية: تركز هذه الدراسة على مجموعة من أبعاد الصراع التنظيمي والمستنبطة من الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة وهي (صراع المهام - صراع العلاقات - صراع العمليات - صراع الأدوار - الصراع الشخصي - الصراع المتعلق بالعمل)، وكذلك على مجموعة من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والمستنبطة من الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة المتاحة (الدعم العاطفي - الاعتراف والتقدير - العدالة التنظيمية - الدعم من الإدارة). أما فيما يتعلق بالتتم في مكان العمل فقد ركزت الدراسة على مجموعة من أبعاد التتم في مكان العمل المستنبطة من الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة المتاحة وهي (التتم المتعلق بالعمل - التتم المتعلق بالشخص). وذلك بسبب اعتبارات الوقت والجهد والتكلفة ولأغراض فتح المجال لبحوث أخرى مستقبلية.

5. ترميز متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول التالي متغيرات الدراسة الأساسية بمكوناتها ورموزها وحدود أسئلتها التي تعكسها قائمه الاستقصاء.

جدول 1.4. ترميز متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عناصر القياس	الرمز	حدود الأسئلة
أولاً: المتغير المستقل الصراع التنظيمي (X)	صراع المهام.	X ₁	4 : 1
	صراع العلاقات.	X ₂	8 : 5
	صراع العمليات.	X ₃	12 : 9
	صراع الأدوار.	X ₄	16 : 13
	الصراع الشخصي.	X ₅	20 : 17
	الصراع المتعلق بالعمل.	X ₆	24 : 21
ثانياً: المتغير المعدل الدعم التنظيمي المدرك (M)	الاعتراف والتقدير	M ₁	28 : 25
	العدالة التنظيمية	M ₂	32 : 29
	الدعم العاطفي	M ₃	36 : 33
	الدعم من الإدارة	M ₄	40 : 37
ثالثاً: المتغير التابع الانتماء في مكان العمل (Y)	الانتماء المتعلق بالعمل	Y ₁	48 : 41
	الانتماء المتعلق بالشخص	Y ₂	56 : 49

6. مجتمع وعينة الدراسة

سيتم إجراء هذه الدراسة على عينة من العاملين بالجهاز الإداري في كليات جامعة طنطا وهي: (كلية الآداب، كلية التجارة، كلية التربية، كلية التربية الرياضية، كلية التربية النوعية، كلية التمريض، كلية الحاسبات والمعلومات، كلية الحقوق، كلية الزراعة، كلية الصيدلة، كلية الطب، كلية العلوم، كلية الهندسة، كلية طب الأسنان، كلية الفنون التطبيقية، المعهد الفني للتمريض). والجدول التالي يوضح إجمالي أعداد العاملين في كل كلية حسب الدرجات الوظيفية، وذلك وفقاً للعام المالي 2024/2023.

جدول 1.5. أعداد العاملين بالجهاز الإداري في كليات جامعة طنطا وفقاً للدرجة الوظيفية (العام المالي

2(2024/2023

الدرجة الوظيفية	مدير عام	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة والسادسة	الإجمالي
كلية الآداب	12	26	45	32	14	3	132
كلية التجارة	9	58	47	48	13	0	175
كلية التربية	9	31	35	33	12	7	127
كلية التربية الرياضية	5	20	19	32	10	0	86
كلية التربية النوعية	3	25	26	32	10	1	97
كلية التمريض	8	23	32	35	6	4	108
كلية الحاسبات والمعلومات	3	7	2	14	2	0	28
كلية الحقوق	4	25	24	26	8	17	104
كلية الزراعة	2	27	26	36	11	6	108
كلية الصيدلة	12	55	31	85	12	3	198
كلية الطب	5	33	57	49	19	1	164
كلية العلوم	18	38	49	70	24	1	200
كلية الهندسة	5	31	54	54	35	5	184
كلية طب الأسنان	15	75	42	110	52	3	296
كلية الفنون التطبيقية	0	8	6	10	1	1	26
المعهد الفني للتمريض	18	22	2	13	6	1	62
الإجمالي	127	504	497	679	235	53	2095

يتضح من الجدول السابق أن العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة 2095 مفردة، وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام الجداول الإحصائية المعدة لهذا الغرض، حيث تبين من هذه الجداول أن حجم عينة الدراسة هي 324 مفردة، وعلى ذلك فقد تم توزيع (324) استمارة استقصاء لجمع البيانات المطلوبة، وقد تم توزيع مفردات العينة باستخدام العينة العشوائية طبقية توزيعاً متناسباً وقد تم استخدام المعادلة التالية لحساب حجم العينة في كل طبقة.

$$\text{حجم العينة في كل طبقة} = \frac{\text{حجم الطبقة}}{\text{إجمالي مجتمع العينة}} \times \text{إجمالي حجم العينة}$$

جدول 1.6. حجم عينة الدراسة من العاملين في كليات جامعة طنطا

الدرجة الوظيفية الكليات	مدير عام	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة والسادسة	الإجمالي
كلية الآداب	2	4	7	5	2	1	21
كلية التجارة	1	10	7	7	2	0	27
كلية التربية	1	6	5	5	2	1	20
كلية التربية الرياضية	1	2	3	5	2	0	13
كلية التربية النوعية	1	3	4	5	2	0	15
كلية التمريض	1	4	5	5	1	1	17
كلية الحاسبات والمعلومات	1	0	0	2	0	1	4
كلية الحقوق	1	4	4	4	1	2	16
كلية الزراعة	0	4	4	6	2	1	17
كلية الصيدلة	2	9	5	13	2	0	31
كلية الطب	1	5	9	8	2	0	25
كلية العلوم	2	6	8	11	4	0	31
كلية الهندسة	1	5	8	8	5	1	28
كلية طب الأسنان	2	12	7	17	8	0	46
كلية الفنون التطبيقية	0	1	1	2	0	0	4
المعهد الفني للتمريض	3	3	0	2	1	0	9
الإجمالي	20	78	77	105	36	8	324

في ضوء ما سبق يتضح أن الحجم الكلي لعينة البحث قد بلغت (324) مفردة، وبناءً على ذلك قد تم توزيع 324 استمارة استقصاء لجمع البيانات المطلوبة، وقد بلغ عدد الاستمارات المستوفاة والتي تم معالجتها إحصائياً (319) استمارة بنسبة (98.45%) تقريباً من حجم العينة.

7. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ستتم عملية التحليل الإحصائي بالاعتماد على برنامج Statistical Package For Social Science V24 والمعروف باسم (SPSS) وهو البرنامج المناسب لمثل هذه النوعية من الدراسات، بالإضافة إلى برنامج AMOS.20 وسوف يتم الاستعانة بالعديد من الأساليب الإحصائية ومن أهمها ما يلي:

أ- اختبار الفا كرونباخ Cronbach's Alpha

ب- اختبار تحليل العامل التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA

ج- الإحصاء الوصفي

د-أسلوب الانحدار المتعدد Multiple Regression:

هـ-أسلوب تحليل الانحدار الهرمي Hierarchical Regression

نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

1. نتائج تقييم ثبات المقياس:

معامل ألفا كرونباخ يُستخدم لقياس ثبات ودقة القياس، حيث تكون القيمة بين 0.60-0.70 مقبولة، و 0.80 فما فوق ممتازة.

جدول 1.7. معامل ألفا كرونباخ للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة

المجموعات ورموزها	المتغيرات	الرمز	معامل ألفا كرونباخ
المتغيرات المستقلة التي تعكس الصراع التنظيمي	صراع المهام	X ₁	0.957
	صراع العلاقات	X ₂	0.947
	صراع العمليات	X ₃	0.943
	صراع الأدوار	X ₄	0.950
	الصراع الشخصي	X ₅	0.957
	الصراع المتعلق بالعمل	X ₆	0.936
	الصراع التنظيمي	X	0.986
المتغير المعدل وهو يعكس الدعم التنظيمي المدرك	الاعتراف والتقدير	M ₁	0.948
	العدالة التنظيمية	M ₂	0.950
	الدعم العاطفي	M ₃	0.946
	الدعم من الإدارة	M ₄	0.953
	الدعم التنظيمي المدرك	M	0.971
المتغيرات التابعة التي تعكس التمر في مكان العمل	التمر المتعلق بالعمل	Y ₁	0.955
	التمر المتعلق بالشخص	Y ₂	0.978
	التمر في مكان العمل	Y	0.969

وتُظهر النتائج الواردة في الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة قد تجاوز القيمة 0.70، مما يدل على تمتع هذه المقاييس بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات. وعليه، يمكن الاعتماد على هذه المقاييس في إجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة بثقة.

2. نتائج تقييم صدق المقياس:

يُعد اختبار التحليل العاملي التوكيدي (CFA) من أبرز الأساليب الإحصائية المستخدمة للتحقق من صدق المقاييس. حيث تنتج النتائج المستخلصة من هذا الاختبار تقييم عدة أنواع من الصدق ويعتمد في ذلك على هذه مؤشرات فعندما تكون قيم هذه المؤشرات ضمن النطاق المثالي، فإن ذلك يدل على تمتع المقاييس المستخدمة بصدق محتوي عالٍ. ويبين الجدول (1-8) المؤشرات النهائية للاختبار إلى جانب المدى المثالي لكل منها.

جدول 1.8. المؤشرات النهائية لاختبار CFA والمدى المثالي لها

مؤشرات اختبار جودة الأسلوب	قيم الاختبار	المدى المثالي الدال على جودة النموذج
قيمة اختبار كا ² / درجة الحرية CMIN/Df	2.851	$CMIN/DF \leq 5$
مؤشر جودة التوفيق الطبيعي (NFI (Normed of Fit Index	0.979	$NFI \geq 0.9$
مؤشر جودة التوفيق المتزايد IFI (Incremental Fit Index)	0.987	$IFI \geq 0.9$
مؤشر تاكر - لويس TLI (Tucker-Lewis Index)	0.983	$TLI \geq 0.9$
مؤشر جودة التوفيق المقارن CFI (Compare Fit Index)	0.986	$CFI \geq 0.9$
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ RMSEA (Root Mean Square error of Approximation)	0.076	$RMSEA \geq 0.05 \geq 0.08$

يتبين من خلال تقييم المؤشرات الإحصائية ومقارنتها بالقيم المرجعية المعتمدة أن نموذج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) يحقق مستويات عالية من الدقة والكفاءة، مما يؤكد صلاحية الأدوات القياسية المستخدمة في تقييم متغيرات الدراسة (صدق المحتوى).

جدول 1.9. النتائج المستخدمة في تقييم الصدق التطابقي للمقاييس

متغيرات الدراسة	متوسط التباين المستخلص AVE	C.R اعتمادية المقياس
أبعاد الصراع التنظيمي	0.9615	0.616
أبعاد الدعم التنظيمي المدرك	0.9452	0.540
أبعاد التتمتع في مكان العمل	0.9725	0.528

بناءً على البيانات الواردة في الجدول السابق، قامت الباحثة بحساب قيمتي:

أ- متوسط التباين المستخلص (AVE)

ب- اعتمادية المقياس (C.R)

وذلك وفقاً للمعادلات الإحصائية التي تم توضيحها سابقاً. ويبين الجدول رقم (10-1) النتائج التفصيلية لهذه الإحصائيات.

جدول 1.10. حساب قيمة متوسط التباين المستخلص واعتمادية المقياس

الرمز	المتغيرات	FL معامل التحميل (معاملات الانحدار المعيارية)	S.E الخطأ المعيارية	C.R	Error الأخطاء	قيمة الخطأ المقدرة
X ₁	صراع المهام (الصراع التنظيمي)	0.972	0.029	40.041	e6	2.560
X ₂	صراع العلاقات (الصراع التنظيمي)	0.967	0.028	39.089	e5	2.599
X ₃	صراع العمليات (الصراع التنظيمي)	0.967	0.028	39.033	e4	2.612
X ₄	صراع الأدوار (الصراع التنظيمي)	0.967	0.028	38.993	e3	2.652
X ₅	الصراع الشخصي (الصراع التنظيمي)	0.958	0.029	37.259	e2	3.382
X ₆	الصراع المتعلق بالعمل (الصراع التنظيمي)	0.938	--	--	e1	4.281
M ₁	الاعتراف والتقدير (الدعم التنظيمي المدرك)	0.920	0.031	31.850	e10	3.890
M ₂	العدالة التنظيمية (الدعم التنظيمي المدرك)	0.956	0.027	37.621	e9	3.304
M ₃	الدعم العاطفي (الدعم التنظيمي المدرك)	0.960	0.027	38.360	e8	2.945
M ₄	الدعم من الإدارة (الدعم التنظيمي المدرك)	0.945	--	--	e7	2.000
Y ₁	التمتع المتعلق بالعمل (التمتع في مكان العمل)	0.955	0.019	46.945	e12	1.758
Y ₂	التمتع المتعلق بالشخص (التمتع في مكان العمل)	0.990	--	--	e11	1.618

يستدل من البيانات الواردة في الجدول رقم (9-1) على تحقيق الشروط التالية:

أ- تجاوزت جميع معاملات التحميل (FL) القيمة 0.70 بمستوى دلالة إحصائية ($P \leq 0.05$)

ب- فاقت قيم معاملات التحميل ضعف قيم الأخطاء المعيارية (S.E) المقابلة لها.

ج- سجلت قيم متوسط التباين المستخلص (AVE) وموثوقية البناء (C.R) لكل المتغيرات معدلات

تفوق 0.50

وهذه النتائج مجتمعة تؤكد تحقق المعايير الأربعة للصدق التطاقي لمتغيرات الدراسة.

والجدول التالي يوضح ما يخص الصدق التمييزي - (Discriminant Validity)

جدول 1.11. معايير التأكد من الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل ألفا	AVE	X	M	Y
الصراع التنظيمي X	0.986	0.9615	1		
الدعم التنظيمي المدرك M	0.971	0.9452	-0.868	1	
التنمر في مكان العمل Y	0.969	0.9725	0.884	-0.809	1
الجذر التربيعي لـ AVE	—	—	0.980	0.972	0.986

يتبين من خلال تحليل بيانات الجدول السابق أن:

أ- تجاوزت قيم معامل ألفا كرونباخ لكل متغير قيم ارتباطه بالمتغيرات الأخرى.

ب- فاقت قيم الجذور التربيعية لـ (AVE) معاملات الارتباط بين المتغيرات.

3. التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قامت الباحثة بإجراء التحليل الوصفي للبيانات باستخدام برنامج Spss v.26 وذلك للتعرف على طبيعة

البيانات وقيم المتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول 1.12. نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات والأبعاد	الإحصاءات الوصفية	
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
صراع المهام	1.68	3.01
صراع العلاقات	1.56	2.96
صراع العمليات	1.56	2.94
صراع الأدوار	1.56	3.00
الصراع الشخصي	1.57	2.99
الصراع المتعلق بالعمل	1.47	2.85
الصراع التنظيمي	1.59	2.95
الاعتراف والتقدير	1.53	2.46
العدالة التنظيمية	1.54	2.44
الدعم العاطفي	1.53	2.46
الدعم من الإدارة	1.52	2.45
الدعم التنظيمي المدرك	1.53	2.45
التنمر المتعلق بالعمل	1.46	2.93
التنمر المتعلق بالشخص	1.62	3.04
التنمر في مكان العمل	1.54	2.98

يتضح من النتائج في الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لأبعاد الصراع التنظيمي تتراوح بين (2.85 : 3.01)، حيث يعتبر صراع المهام هو أعلاهم بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.01 وبنحرف معياري قدره 1.68، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك بين (2.44 : 2.46) حيث جاء في المرتبة الأولى كل من الاعتراف والتقدير والدعم العاطفي بمتوسط حسابي قدره 2.46 وانحرف معياري مقداره 1.53 كذلك يأتي في الترتيب الأول التتمر المتعلق بالشخص بمتوسط حسابي قدره 3.04 وانحرف معياري قدره 1.62

4. تحليل نتائج الانحدار المتعدد واختبار الفروض:

فيما يلي عرض النتائج التحليل الإحصائي لاختبار فروض الدراسة، وفقاً للنموذج المقترح لعلاقات التأثير المباشر بين المتغير المستقل (الصراع التنظيمي) والمتغير التابع التتمر في مكان العمل.

أ- اختبار الفرض الرئيسي الأول: تؤثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيراً معنوياً إيجابياً في التتمر في مكان العمل. أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار الفروض كما هو موضح على النحو التالي:

جدول 1.13. تأثير أبعاد الصراع التنظيمي في التتمر في مكان العمل

الترتيب	المعنوية	(SIG)	(t)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
1	معنوي	0.001	3.211	0.281***	التتمر في مكان العمل	صراع المهام.
X	غير معنوي	0.674	0.421	0.040		صراع العلاقات.
5	معنوي رمادي	0.087	1.719	0.098*		صراع العمليات.
3	معنوي	0.039	2.072	0.149**		صراع الأدوار.
2	معنوي	0.002	3.127	0.246***		الصراع الشخصي.
4	معنوي	0.049	1.970	0.097**		الصراع المتعلق بالعمل.
R = 0.886		R ² = 0.785	Adj R ² = 0.781		F(sig) = 228.196 (0.000)	

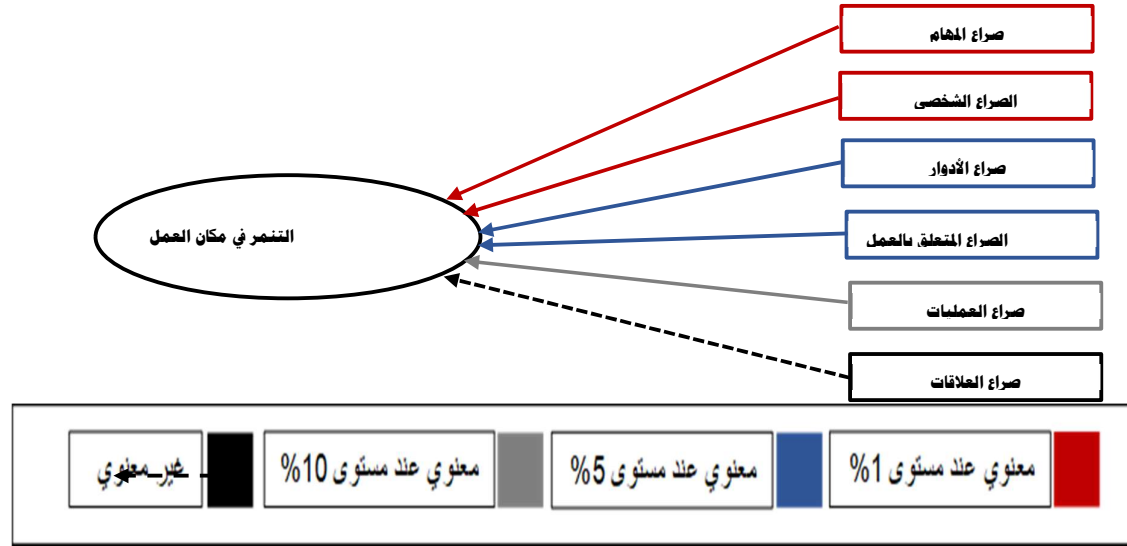
*معنوية عند مستوى 0.1 **معنوية عند مستوى 0.05 ***معنوية عند مستوى 0.01

- بلغت قيمة F ما يقارب من 228.196 وهي معنوية عند مستوى 1%، مما يعني أن النموذج معنوي عند مستوى معنوية 1%، بلغت أيضاً قيمة معامل التحديد R² 0.785 مما يعني أن 78.5% من التباين في التتمر في مكان العمل يفسره أبعاد الصراع التنظيمي و21.5% يعود إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج.
- أوضح الجدول السابق أيضاً التأثير الإيجابي لصراع المهام والصراع الشخصي في التتمر في مكان العمل، وذلك من خلال القيمة الموجبة لمعامل الانحدار، كذلك أيضاً صراع الأدوار والصراع المتعلق بالعمل اتضح تأثيرهم الإيجابي في التتمر في مكان العمل وفقاً لقيمة معامل الانحدار الموجبة والتي تراوحت بين 0.097 للصراع المتعلق بالعمل و0.281 لصراع المهام.

- اتضح أيضاً من قيمة (t) ثبوت معنوية تأثير أبعاد الصراع التنظيمي في التمر في مكان العمل فيما عدا صراع العلاقات لم يثبت تأثيره في التمر في مكان العمل، وتبين أن أكثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيراً في التمر في مكان العمل هو صراع المهام يليه الصراع الشخصي يليه صراع الأدوار ثم الصراع المتعلق بالعمل وأخيراً صراع العمليات. حيث تتراوح مستويات المعنوية بين 0.001 لصراع المهام و0.087 لصراع العمليات. وترجع الباحثة عدم معنوية تأثير صراع العلاقات في التمر في مكان العمل إلى أن صراع العلاقات مع طول الأجل ومرور الوقت يؤدي إلى التجنب التام بين أطراف الصراع سواء على المستوى الشخصي أو على مستوى العمل مما يعني عدم وجود تأثير لصراع العلاقات في التمر بشكل عام.

من ذلك يمكن قبول الفرض الرئيسي الأول بشكل جزئي .

وبالتالي فإن أبعاد الصراع التنظيمي (باستثناء صراع العلاقات) تؤثر إيجابياً ومعنوياً في التمر في مكان العمل.



شكل 1.2. نتائج الفرض الرئيسي الأول.

2. اختبار الفرض الرئيسي الثاني: تؤثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً سلبياً في التمر في مكان العمل.

أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار الفروض كما هو موضح على النحو التالي:

جدول 1.14. تأثير أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في التمر في مكان العمل

المتغير المستقل	المتغير التابع	(β)	(t)	(SIG)	المعنوية	الترتيب
الاعتراف والتقدير	الانتم في مكان العمل	-0.365***	-4.977	0.000	معنوي	1
العدالة التنظيمية		-0.337***	-3.826	0.000	معنوي	2
الدعم العاطفي		-0.063	-0.656	0.512	غير معنوي	X
الدعم من الإدارة		-0.136*	-1.706	0.089	معنوي رمادي	3
F(sig) = 205.337 (0.000)		Adj R ² = 0.658		R ² = 0.662	R = 0.813	

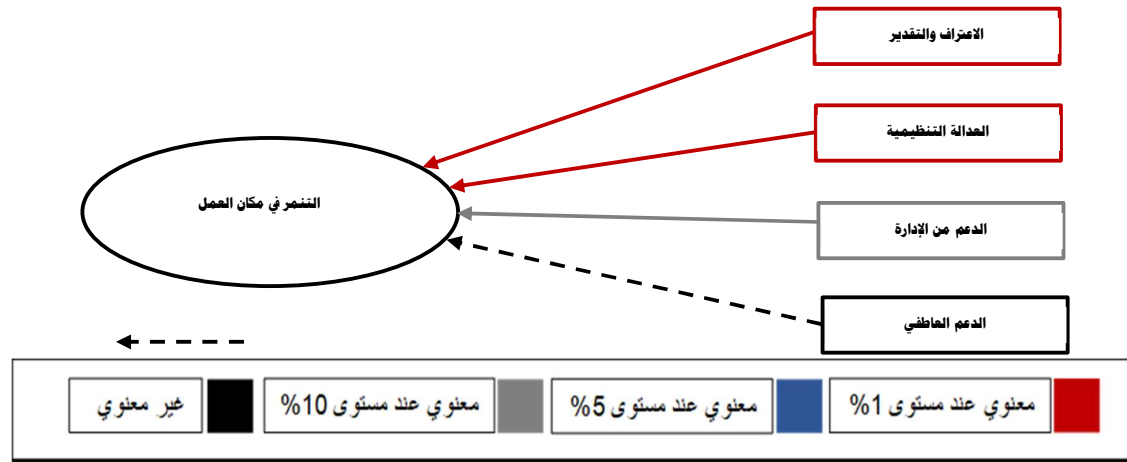
*معنوية عند مستوى 0.1 ** معنوية عند مستوى 0.05 *** معنوية عند مستوى 0.01

- بلغت قيمة F الإحصائية 205.337 وهي معنوية عند مستوى 1%، مما يعني أن النموذج معنوي عند مستوى 1%، بلغت قيمة معامل التحديد R² 0.662 مما يعني أن 66.2% من التباين في التمر في مكان العمل يفسره أبعاد الدعم التنظيمي المدرك بينما 33.8% من التباين في التمر في مكان العمل تعود إلى متغيرات أخرى لم يشملها النموذج.
- أوضح الجدول السابق أيضاً التأثير السلبي للاعتراف والتقدير والعدالة التنظيمية في التمر في مكان العمل، وذلك من خلال القيمة السالبة لمعامل الانحدار، كذلك أيضاً الدعم من الإدارة اتضح تأثيرها السلبي في التمر في مكان العمل وفقاً لقيمة معامل الانحدار السالبة والتي تراوحت بين -0.365 للاعتراف والتقدير و-0.136 للدعم من الإدارة.
- اتضح أيضاً من قيمة (t) ثبوت معنوية تأثير أبعاد الدعم التنظيمي المدرك في التمر في مكان العمل فيما عدا الدعم العاطفي لم يثبت تأثيره في التمر في مكان العمل، وتبين أن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً في التمر في مكان العمل هو الاعتراف والتقدير ثم العدالة التنظيمية وأخيراً الدعم من الإدارة. حيث تتراوح مستويات المعنوية بين 0.000 للاعتراف والتقدير والعدالة التنظيمية و0.089 للدعم من الإدارة. (المنطقة الرمادية)

يظهر الجدول السابق عدم معنوية الدعم العاطفي في التمر في مكان العمل وهذه نتيجة منطقية تماماً تتماشى مع عدم معنوية تأثيره في التمر المتعلق بالشخص وعدم معنوية تأثيره أيضاً في التمر المتعلق بالعمل.

من ذلك يمكن قبول الفرض الرئيسي الثاني بشكل جزئي.

وبالتالي فإن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (باستثناء الدعم العاطفي) تؤثر سلباً ومعنوياً على التتمر في مكان العمل.



شكل 1.3. نتائج الفرض الرئيسي الثاني.

5. اختبار الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين أبعاد الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل.

لقياس الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين أبعاد الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل. قامت الباحثة بصياغة الفرض الرئيسي الثالث:

يوجد تأثير معنوي معدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل.

3. الفرض الرئيسي الثالث يوجد تأثير معنوي معدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمر في مكان العمل

لاختبار هذا الفرض سيتم الاعتماد على الانحدار المتعدد الهرمي Hierarchical Multiple Regression وباستخدام برنامج SPSSV.26 وكانت نتائج الاختبار على النحو التالي:

جدول 1.15. الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين أبعاد الصراع التنظيمي والتأثير في مكان العمل

البعد	المتغير المستقل	المتغير التابع	(β)	(t)	(SIG)	المعنوية
الأول	صراع المهام	التأثير في مكان العمل	0.628***	12.458	0.000	معنوي
	الدعم التنظيمي المدرك		-0.21***	-3.670	0.000	معنوي
	صراع المهام × الدعم التنظيمي المدرك		0.020	0.588	0.557	غير معنوي
	F(SIG) = 522.392 (0.00) / R = 0.876 / R ² = 0.768 / Δ R ² = 0.010					
الثاني	صراع العلاقات	التأثير في مكان العمل	0.537***	10.535	0.000	معنوي
	الدعم التنظيمي المدرك		-0.33***	-6.598	0.000	معنوي
	صراع العلاقات × الدعم التنظيمي المدرك		0.136**	2.082	0.038	معنوي
F(SIG) = 335.330 (0.00) / R = 0.873 / R ² = 0.762 / Δ R ² = 0.003						
الثالث	صراع العمليات	التأثير في مكان العمل	0.551***	10.588	0.000	معنوي
	الدعم التنظيمي المدرك		-0.32***	-6.295	0.000	معنوي
	صراع العمليات × الدعم التنظيمي المدرك		0.116**	2.510	0.012	معنوي
F(SIG) = 337.612 (0.00) / R = 0.873 / R ² = 0.763 / Δ R ² = 0.002						
الرابع	صراع الأدوار	التأثير في مكان العمل	0.568***	11.025	0.000	معنوي
	الدعم التنظيمي المدرك		-0.31***	-6.096	0.000	معنوي
	صراع الأدوار × الدعم التنظيمي المدرك		0.084**	2.230	0.026	معنوي
F(SIG) = 340.222 (0.00) / R = 0.874 / R ² = 0.762 / Δ R ² = 0.001						
الخامس	الصراع الشخصي	التأثير في مكان العمل	0.559***	11.598	0.000	معنوي
	الدعم التنظيمي المدرك		-0.30***	-5.982	0.000	معنوي
	الصراع الشخصي × الدعم التنظيمي المدرك		0.209***	3.026	0.003	معنوي
F(SIG) = 361.186 (0.00) / R = 0.880 / R ² = 0.775 / Δ R ² = 0.007						
السادس	الصراع المتعلق بالعمل	التأثير في مكان العمل	0.491***	8.940	0.000	معنوي
	الدعم التنظيمي المدرك		-0.39***	-7.546	0.000	معنوي
	الصراع المتعلق بالعمل × الدعم التنظيمي المدرك		0.230***	3.130	0.002	معنوي
F(SIG) = 316.066 (0.00) / R = 0.866 / R ² = 0.751 / Δ R ² = 0.008						

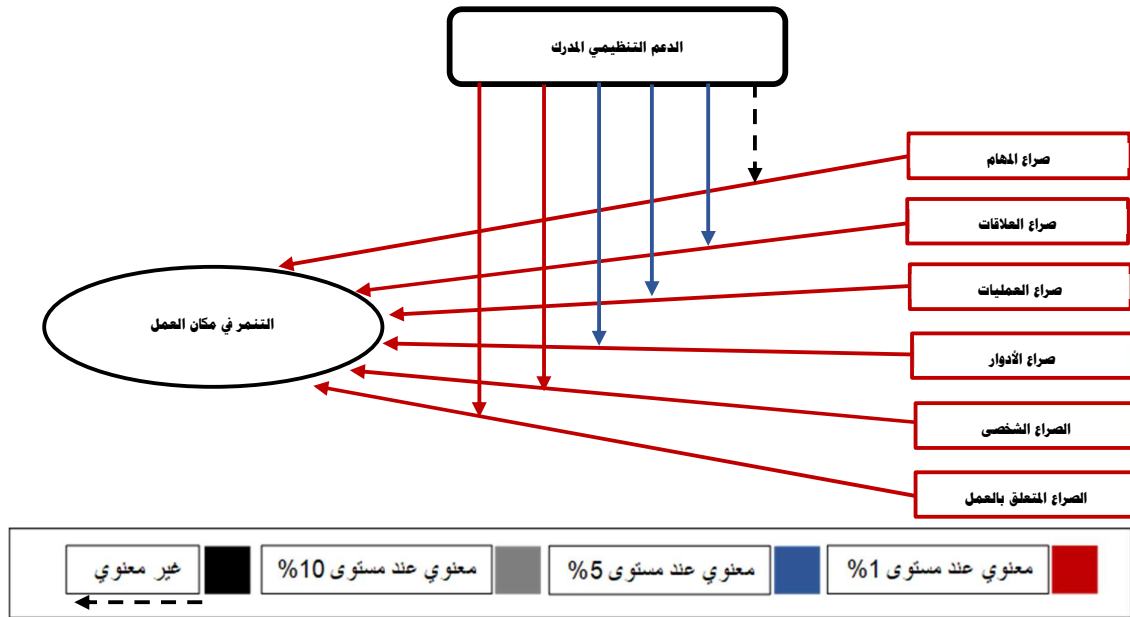
*معنوية عند مستوى 0.1 **معنوية عند مستوى 0.05 ***معنوية عند مستوى 0.01

ويتضح من الجدول السابق النتائج الآتية:

- بلغت قيمة F الإحصائية 522.392، 335.330، 337.612، 340.222، 361.186، 316.066، على التوالي وجميعهم معنويين عند مستوى معنوية 1% مما يعني أن جميع نماذج الانحدار معنوية عند معنوية 1%.

- البعد الأول (صراع المهام) يتضح عدم معنوية الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صراع المهام كأحد أبعاد الصراع التنظيمي والتتم في مكان العمل عند مستوى معنوية 10% وبمعلمة مقدارها 0.20.
 - البعد الثاني (صراع العلاقات) يتضح معنوية الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صراع العلاقات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي والتتم في مكان العمل عند مستوى معنوية 5% وبمعلم مقدارها 0.136، وقام الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك بتحسين معامل تحديد النموذج بمقدار 0.003.
 - البعد الثالث (صراع العمليات) يتضح معنوية الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صراع العمليات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي والتتم في مكان العمل عند مستوى معنوية 5% وبمعلمة مقدارها 0.116، وقام الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك بتحسين معامل التحديد النموذج بمقدار 0.002.
 - البعد الرابع (صراع الأدوار) يتضح معنوية الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين صراع الأدوار كأحد أبعاد الصراع التنظيمي والتتم في مكان العمل عند مستوى معنوية 5%، وبمعلمة مقدارها 0.084، وقام الدور المعدل بتحسين معامل تحديد النموذج بمقدار 0.001.
 - البعد الخامس (الصراع الشخصي) يتضح معنوية الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع الشخصي كأحد أبعاد الصراع التنظيمي والتتم في مكان العمل عند مستوى معنوية 1% وبمعلمة مقدارها 0.209، وقام الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك بتحسين معامل تحديد النموذج بمقدار 0.007.
 - البعد السادس (الصراع المتعلق بالعمل) يتضح معنوية الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع المتعلق بالعمل كأحد أبعاد الصراع التنظيمي والتتم في مكان العمل عند مستوى معنوية 1%، وبمعلمة مقدارها 0.230 وقام الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك بتحسين معامل تحديد النموذج بمقدار 0.008.
- من ذلك يمكن قبول الفرض الرئيسي الثالث جزئياً.
- وبالتالي فإن الدعم التنظيمي المدرك يعدل العلاقة بين أبعاد الصراع التنظيمي (باستثناء صراع المهام) والتتم في مكان العمل .

وكما سبق تبرير ذلك بأن الدعم التنظيمي المدرك لا يوجد له تأثير معدل في العلاقة بين صراع المهام والتتم في مكان العمل لعدم وضوح المهام عند بعض الأفراد مما يؤدي الى قيام أحد أطراف الصراع بالتتم سواء على المستوى الشخصي أو العمل دون إعلان السبب الرئيسي للتتم وهو صراع المهام وبالتالي لا يمكن للدعم التنظيمي المدرك أن يحدث التغير المعدل المطلوب.



شكل 1.4. نتائج الفرض الرئيسي الثالث

نتائج وتوصيات البحث

1. ملخص لأهم نتائج البحث

أ. ملخص لأهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول:

ينص الفرض الرئيسي الأول على "تؤثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيراً معنوياً إيجابياً في التنمر في مكان العمل"، وفي الجدول التالي عرض لمخلص أهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول:

جدول 1.16. ملخص لأهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول

أوجه الاتفاق / الاختلاف مع الدراسات السابقة	أهم النتائج	الفرض الرئيسي الأول
اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Ayoko et al., 2003) و (Baillie and Dewitte 2009, 2010) و (Agotnes 2018) و (Baillien, et al., 2016) و (Einarsen et al., 2018) و (Buonmo et al., 2020) من حيث وجود علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد الصراع التنظيمي والتنمر المتعلق بالعمل. ولكنها اختلفت مع نتائج دراسة Ayoko et al., (2003) و (leon-perez, et al., 2015) من حيث عدم معنوية تأثير صراع العلاقات في التنمر المتعلق بالعمل.	أثبتت النتائج صحة هذا الفرض جزئياً حيث توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الصراع التنظيمي (باستثناء صراع العلاقات) على التنمر في مكان العمل. وأن أكثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيراً في التنمر في مكان العمل هي صراع المهام يليه الصراع الشخصي يليه صراع الأدوار ثم الصراع المتعلق بالعمل ثم صراع العمليات.	الفرض الرئيسي الأول: تؤثر أبعاد الصراع التنظيمي تأثيراً معنوياً إيجابياً في التنمر في مكان العمل.

ب. ملخص لأهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني:

ينص هذا الفرض على "تؤثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً سلبياً في التتمتع في مكان العمل". وفي الجدول التالي عرض لملخص أهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني:

جدول 1.17. ملخص لأهم نتائج الفرض الرئيسي الثاني

أوجه الاتفاق / الاختلاف مع الدراسات السابقة	أهم النتائج	الفرض الرئيسي الثاني
اتفقت هذه النتائج مع دراسة Christianson (2015) و Buriro, <i>et al.</i> , 2022) من حيث وجود علاقة معنوية سالبة بين أبعاد الدعم التنظيمي المدرك والتتمتع في مكان العمل.	أثبتت النتائج صحة هذا الفرض جزئياً حيث توصلت إلى وجود تأثير معنوي سلبي فأن أبعاد الدعم التنظيمي المدرك (باستثناء الدعم العاطفي) تؤثر سلبياً ومعنوياً على التتمتع في مكان العمل. أن أكثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً في التتمتع في مكان العمل هو الاعتراف والتقدير ثم العدالة التنظيمية ثم الدعم من الإدارة.	الفرض الرئيسي الثاني: تؤثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً سلبياً في التتمتع في مكان العمل.

ج. ملخص لأهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث

ينص هذا الفرض على "تؤثر أبعاد الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً معنوياً سلبياً في التتمتع في مكان العمل". وفي الجدول التالي عرض لملخص أهم نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث:

جدول 1.18. ملخص لأهم نتائج الفرض الرئيسي الثالث

أوجه الاتفاق / الاختلاف مع الدراسات السابقة	أهم النتائج	الفرض الرئيسي الثالث
اتفقت هذه النتائج مع دراسة Harlos, <i>et al.</i> , 2023).	أثبتت النتائج صحة هذا الفرض جزئياً حيث توصلت إلى وجود تأثير معنوي معدل للدعم التنظيمي المدرك على العلاقة بين أبعاد الصراع التنظيمي (باستثناء صراع المهام) والتتمتع في مكان العمل.	الفرض الرئيسي الثالث: يوجد تأثير معنوي معدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتتمتع في مكان العمل.

2. توصيات الدراسة

تقدم الباحثة في هذه الدراسة ملخصاً للتوصيات، وذلك في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول 1.19. توصيات الدراسة

م	التوصيات	آلية تنفيذ التوصيات	الجهة المنفذة للتوصيات
1	تحسين سياسات العدالة التنظيمية وتعزيز الدعم من الإدارة لتقليل تأثير الصراع التنظيمي على التتمر في مكان العمل	• عقد ورش عمل للإداريين حول معايير العدالة في الترقيات والمكافآت. • إنشاء نظام شكاوى واضح وعادل لضمان معالجة المظالم بسرعة.	إدارة الموارد البشرية بالجامعة، بالتعاون مع عمداء الكليات
2	الحد من الصراعات التنظيمية (خاصة صراع الأدوار والعمليات والشخصي) من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات وتقليل الغموض في الإجراءات لخفض الصراعات التي تؤدي إلى التتمر.	• إعداد دليل إجرائي يوضح المهام والمسؤوليات لكل وظيفة. • تدريب المديرين على إدارة الصراعات بشكل فعال.	رؤساء الأقسام الإدارية ووحدة التدريب بالجامعة
3	تقليل التتمر في مكان العمل (خاصة المتعلق بالعمل والشخص) تطبيق سياسات صارمة ضد التتمر وخلق بيئة عمل إيجابية.	• إطلاق حملات توعوية عن أضرار التتمر وآليات الإبلاغ عنه. • وضع سياسات مكتوبة ضد التتمر. • ترسيخ ثقافة احترام الاختلاف. • إنشاء لجنة لمتابعة حوادث التتمر واتخاذ إجراءات تأديبية عند الضرورة.	لجنة مكافحة التتمر بالجامعة (تشمل ممثلين من الإدارة والعاملين)
4	إعادة تقييم آليات الدعم العاطفي المقدمة للعاملين لجعلها أكثر فعالية	• استطلاع آراء العاملين حول احتياجاتهم العاطفية وتصميم برامج دعم نفسي مناسبة. • توفير جلسات استشارية مع متخصصين في الصحة النفسية.	وحدة الخدمات النفسية أو الموارد البشرية بالجامعة
5	تدريب العاملين والمديرين على حل النزاعات وإدارة الصراعات تقديم برامج تدريبية متخصصة في إدارة الصراع والتفاوض	• تنظيم ورش عمل حول "التعامل مع الصراعات التنظيمية" و"التواصل غير العنيف". • تدريب المديرين على تقنيات الوساطة وحل النزاعات.	وحدة التدريب والتطوير الإداري بالجامعة
6	تقديم دعم نفسي للعاملين الذين يتعرضون للتتمر أو ضغوط العمل	• توفير جلسات استشارية مع أخصائيين نفسيين. • إنشاء خط ساخن للإبلاغ عن حالات التتمر أو الضغوط النفسية	وحدة الخدمات النفسية أو الرعاية الاجتماعية بالجامعة

مقترحات لأبحاث مستقبلية.

1. دراسة تأثير القيادة التحويلية على العلاقة بين الصراع التنظيمي والتثمر مكان العمل.
2. تحليل الدور الوسيط للشفافية الإدارية في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتثمر في مكان العمل.
3. الدور المعدل للقيادة الأخلاقية في العلاقة بين الصراع التنظيمي والتثمر في مكان العمل.
4. إعادة إجراء هذه الدراسة على قطاعات مختلفة مثل البنوك والمستشفيات .. الخ.

المراجع العربية

- المسدي، عادل عبد المنعم. (2009). نموذج مقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية ودوافع العاملين نحو العمل: دراسة تطبيقية. *مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين-كلية التجارة – جامعة القاهرة*، مج 48، ع 72 ، 51.
- بن عبدالله &، بثينة. (2022). علاقة مهارات العلاقات الإنسانية بإدارة الصراع التنظيمي دراسة ميدانية لدى إدارات مؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة-بسكرة (*Doctoral dissertation, université mouhamed khider-biskra*).
- جامعة الدول العربية. (2023). دراسة حول التمرر الوظيفي في الدول العربية. الأمانة العامة لجامعة الدول العربية.

References:

- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, 29(1), 99-118.
- Amason, A. C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of management journal*, 39(1), 123-148.
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., & Härtel, C. E. (2003). Workplace conflict, bullying, and counterproductive behaviors. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(4), 283-301.
- Babar, Z. (2022). Workplace Bullying and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Perceived Organizational Support and Moderating Role of Internal Locus of Control (Doctoral dissertation, *Capital University*).
- Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Why is organizational change related to workplace bullying? Role conflict and job insecurity as mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30(3), 348-371.
- (2010). The relationship between the occurrence of conflicts in the work unit, the conflict management styles in the work unit and workplace bullying. *Psychologica Belgica*, 49(4), 207-226.

- Baillien, E., Camps, J., Van den Broeck, A., Stouten, J., Godderis, L., Sercu, M., & De Witte, H. (2016). An eye for an eye will make the whole world blind: Conflict escalation into workplace bullying and the role of distributive conflict behavior. *Journal of Business Ethics*, 137, 415-429.
- Baillien, E., Neyens, I., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2009). Towards a three way model of workplace bullying: A qualitative study. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 19, 1-16.
- Barki, H., & Hartwick, J. (2001). Interpersonal conflict and its management in information system development. *MIS quarterly*, 195-228.
- Buriro, T. Z., Anand, V., Qureshi, M. N., & Shah, S. S. A. (2022). The role of perceived organizational support: evidences from the horizontal and vertical workplace bullying. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(1), 41-54.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., De Wilde, M., & Mierop, A. (2019). Perceived organizational support and workplace conflict: The mediating role of failure-related trust. *Frontiers in psychology*, 9, 2704.
- Christianson, M. (2015). Bystander effect of workplace bullying, perceived organizational support, and work engagement (Doctoral dissertation, *Walden University*).
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 108(4), 578-596. <https://doi.org/10.1037/apl0000923>
- De Dreu, C. K., Van Dierendonck, D., & Dijkstra, M. T. (2004). Conflict at work and individual well-being. *International journal of conflict management*, 15(1), 6-26.
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2008). Workplace bullying and intention to leave: the moderating effect of perceived organisational support. *Human Resource Management Journal*, 18(4), 405-422.
- Einarsen, S. and Skogstad, A. (1996). Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 5 (2): 185-201.

- Einarsen, S., Hoel, H. and Notelaers, G. (2009). Measuring Exposure to Bullying and Harassment at work: Validity, Factor Structure and Psychometric Properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, January/March, 23 (1): 24-44.
- Einarsen, S., Skogstad, A., Rørvik, E., Lande, Å. B., & Nielsen, M. B. (2018). Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: a moderated mediation analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(3), 549-570.
- Einarsen, Stale (1999). The Nature and Causes of Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2): 16-27.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101-124.
- Fajana, S. (2000). Functioning of the Nigerian labour market. *Labofin and Company*.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of applied psychology*, 93(6), 1348.
- Fridslan, U., Anindita, R., & Mustikawati, I. S. (2023). Perceived Organizational Support in Mediating Organizational Climate and Workplace Conflict Against Workplace Deviant Behavior in Type D Hospitals in Konawe Kepulauan. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 4(10), 1959-1967.
- Gurbuz, S., Turunc, O., & Celik, M. (2013). The impact of perceived organizational support on work-family conflict: Does role overload have a mediating role?. *Economic and Industrial Democracy*, 34(1), 145-160.
- Hair, Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. (2016). Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I-method. *European business review*, 28(1), 63-76.
- Harlos, K., Gulseren, D., O'Farrell, G., Josephson, W., Axelrod, L., Hinds, A., & Montanino, C. (2023). Gender and perceived organizational support as moderators

- in the relationship between role stressors and workplace bullying of targets. *Frontiers in Communication*, 8, 1176846.
- Hinds, P. J., & Bailey, D. E. (2003). Out of sight, out of sync: Understanding conflict in distributed teams. *Organization science*, 14(6), 615-632.
- Homayuni, A., Hosseini, Z., Aghamolaei, T., & Shahini, S. (2021). Which nurses are victims of bullying: the role of negative affect, core self-evaluations, role conflict and bullying in the nursing staff. *BMC nursing*, 20, 1-9.
- Imran, R., & Aldaas, R. E. (2020). Entrepreneurial leadership: a missing link between perceived organizational support and organizational performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(4), 377-388.
- Jawahar, I. M., Stone, T. H., & Kisamore, J. L. (2007). Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 142.
- Jehn, K. A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative science quarterly*, 530-557.
- Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of management journal*, 44(2), 238-251.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). Essentials of organizational behavior. *Pearson Education* (us).
- Kuriakose, V., Wilson, P. R., & MR, A. (2019). The differential association of workplace conflicts on employee well-being: The moderating role of perceived social support at work. *International Journal of Conflict Management*, 30(5), 680-705.
- Kwan, S. S. M., Tuckey, M. R., & Dollard, M. F. (2020). The Malaysian Workplace Bullying Index (MWBI): A new measure of workplace bullying in Eastern countries. *PLoS one*, 15(1), e0223235.
- Leon-Perez, J. M., Medina, F. J., Arenas, A., & Munduate, L. (2015). The relationship between interpersonal conflict and workplace bullying. *Journal of Managerial Psychology*, 30(3), 250-263.

- Li, X., Liu, X., & Chen, W. (2020). The impact of workplace bullying on employees' turnover intention: The role of self-esteem. *Open Journal of Social Sciences*, 8(10), 23-34.
- Lu, L., Zhou, F., & Leung, K. (2011). Effects of task and relationship conflicts on individual work behaviors. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 131-150
- Madden, L., Mathias, B. D., & Madden, T. M. (2015). In good company: The impact of perceived organizational support and positive relationships at work on turnover intentions. *Management Research Review*, 38(3), 242-263.
- Maidaniuc-Chirilă, T. (2020). Workplace bullying phenomenon: A review of explaining theories and models. *Annals of AII Cuza University. Psychology Series*, 29, 63-85.
- Maidaniuc-Chirila, T., & Constantin, T. (2016). Does workplace conflicts mediate the organizational climate-burnout relationship? A study on university employees. *Romanian journal of experimental applied psychology*, 7(2).
- Mannix-McNamara, P. (2021). The contested terrain of power in workplace bullying. *Pathways of Job-related Negative Behaviour*, 49-72.
- Naseer, S., & Raja, U. (2021). Why does workplace bullying affect victims' job strain? Perceived organization support and emotional dissonance as resource depletion mechanisms. *Current Psychology*, 40(9), 4311-4323.
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., & Bouckennooghe, D. (2018). Combined effects of workplace bullying and perceived organizational support on employee behaviors: does resource availability help?. *Anxiety, Stress, & Coping*, 31(6), 654-668.
- Prause, D., & Mujtaba, B. G. (2015). Conflict management practices for diverse workplaces. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(3), 13.
- Rahim, M. A. (1983). Rahim organizational conflict inventory-II. *Journal of Applied Psychology*.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2018). A review of literature on mediators and moderators of workplace bullying: Agenda for future research. *Management Research Review*, 41(7), 822-859.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.

- Salahieh, Z. (2015). The moderating role of perceived organizational support on the relationship between bullying and work behaviors. *San José State University*.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of occupational health psychology*, 3(4), 356.
- Stamper, C. L., & Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of management*, 29(4), 569-588.
- Tag-Eldeen, A., Barakat, M., & Dar, H. (2017). Investigating the impact of workplace bullying on employees' morale, performance and turnover intentions in five-star Egyptian hotel operations. *Tourism and travelling*, 1(1), 4.
- Tjosvold, D. (1998). Cooperative and competitive goal approach to conflict: Accomplishments and challenges. *Applied Psychology*, 47(3), 285-313.
- Vukelić, M., Čizmić, S., & Petrović, I. B. (2019). Acceptance of workplace bullying behaviors and job satisfaction: Moderated mediation analysis with coping self-efficacy and exposure to bullying. *Psychological reports*, 122(5), 1883-1906.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.
- World Health Organization. (2023). Mental health consequences of workplace bullying. *WHO Press*.
- World Productivity Institute. (2023). The economic cost of toxic workplaces. *Technical Report No. 2023-17*.
- Yahaya, A., Ing, T. C., Lee, G. M., Yahaya, N., Boon, Y., Hashim, S., ... & Jesus, S. K. C. I. (2012). The impact of workplace bullying on work performance. *Archives Des Sciences*, 65(4), 18-28.

Abstract:

This study aimed to measure the moderating role of perceived organizational support in the relationship between organizational conflict and workplace bullying. The study was applied to 319 administrative employees in the faculties of Tanta University. The study adopted a deductive research approach. The study relied on several dimensions to measure organizational conflict (task conflict, relationship conflict, process conflict, role conflict, interpersonal conflict, and work-related conflict). It also used several dimensions to measure perceived organizational support (recognition and appreciation, organizational justice, emotional support, and support from management). Work-related bullying and interpersonal bullying were considered dimensions of workplace bullying. The study reached the following results: a significant positive effect for all dimensions of organizational conflict (except for relationship conflict) on workplace bullying. The study results also demonstrated a significant negative effect for all dimensions of perceived organizational support (except for emotional support) on workplace bullying. The study results also concluded that perceived organizational support plays a moderating role in the relationship between all dimensions of organizational conflict (except for task conflict) and workplace bullying.

Keywords: Organizational conflict; workplace bullying; perceived organizational support ; moderating role; Tanta University