أثر الاستقواء في دوران العمل: الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي – بحث تطبيقي في شركة نفط البصرة

م .علي نصيف صبر
كلية الإدارة والاقتصاد

م. محمد عبدالرضا فرج
كلية الإدارة والاقتصاد

أثر الاستقواء في دوران العمل: الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي – بحث تطبيقي في شركة نفط البصرة

The Effect of Workplace Bullying on Employee Turnover: The Moderating Role of Organizational Climate - Applied research in Basra Oil Company

م .علي نصيف صبر
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة البصرة
ali.saber@uobasrah.edu.iq

م. محمد عبدالرضا فرج
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة البصرة
lec.mohammed.abdulridha@uobasrah.edu.iq

الملخص

هدف البحث إلى تحليل أثر الاستقواء في دوران العمل مع اختبار الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي في هذه العلاقة، من خلال بحث تطبيقي في شركة نفط البصرة. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وُزعت على عينة عشوائية بلغت (379) موظفًا من عدد من الهيأة التابعة للشركة. تم استُخدام البرامج الإحصائية (SPSS V.27)، (Amos.24) و (Jasp.19) لتحليل بيانات البحث، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية: (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار الانحدار الخطي البسيط، إضافة إلى معامل ألفا كرونباخ) . تناول البحث الاستقواء بأبعاده (الموجه نحو العمل والموجه نحو الضحية)، ودوران العمل، والمناخ التنظيمي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية موجبة بين الاستقواء ودوران العمل، كما كشفت النتائج أن المناخ

التنظيمي الإيجابي يؤدي دورًا تفاعليًا مهمًا في الحد من تأثير الاستقواء على دوران العمل، من خلال تعزيز الدعم والاستقرار الوظيفي داخل المنظمة. وأوصى البحث بضرورة تبني سياسات تنظيمية للحد من الاستقواء، وتعزيز المناخ التنظيمي الإيجابي، وتطوير برامج تدريبية وتوعوية لتحسين بيئة العمل وتقليل معدلات دوران العمل.

الكلمات المفتاحية: الاستقواء، دوران العمل، المناخ التنظيمي، شركة نفط البصرة

Abstract

This research aims to analyze the impact of bullying on employee turnover, examining the moderating role of organizational climate in this relationship, through applied research at Basra Oil Company. The research employed a descriptive-analytical approach, and data were collected using a questionnaire distributed to a random sample of 379 employees from various departments within the company. Statistical programs (SPSS V.27), (Amos.24) and (Jasp.19) were used to analyze the research data. , relying on the following statistical methods: (arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, simple linear regression test, in addition to Cronbach's alpha coefficient).

The research addressed bullying its dimensions (work-oriented and victim-oriented), employee turnover, and organizational climate. The results demonstrated a significant positive correlation and influence between bullying and employee turnover. The findings also revealed that a positive organizational climate plays a crucial interactive role in mitigating the impact of bullying on employee turnover by fostering support and job stability within the organization. The research recommended the adoption of organizational policies to reduce bullying, promote a positive organizational climate, and develop training and awareness programs to improve the work environment and decrease employee turnover rates.

Keywords: Bullying, Employee Turnover, Organizational Climate, Basra Oil Company.

المبحث الأول منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

المقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات متزايدة في إدارة سلوكيات العاملين والحفاظ على استقرار الموارد البشرية، لا سيما في ظل بيئات تنظيمية تتسم بالتعقيد والتنافسية العالية. ومن بين الظواهر السلوكية التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الحديثة ظاهرة الاستقواء (Bullying)، والتي تشير إلى تعرض العاملين بشكل متكرر لسلوكيات سلبية مثل الإهانة أو التهميش أو الإساءة النفسية، الأمر الذي يؤدي إلى تدهور الصحة النفسية للعاملين وانخفاض مستوى الأداء الوظيفي لديهم (Nielsen & Einarsen, 2018). وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة أن الاستقواء يمثل أحد أخطر الضغوط النفسية والتنظيمية التي تواجه العاملين، لما له من آثار ممتدة على الأفراد والمنظمات على حد سواء.

ويُعد دوران العمل (Employee Turnover) من أبرز النتائج التنظيمية السلبية المرتبطة بمثل هذه السلوكيات، إذ يمثل مغادرة العاملين لمنظماتهم تحديًا استراتيجيًا يؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته. وتشير الأدبيات إلى أن التعرض للاستقواء يزيد من احتمالية ترك العمل، نتيجة لما يسببه من ضغوط نفسية وشعور بعدم الأمان الوظيفي، مما يدفع الأفراد إلى البحث عن بيئات عمل بديلة أكثر دعمًا (Magee et al., 2017). كما أظهرت دراسات حديثة أن الاستقواء يسهم بشكل مباشر في رفع معدلات دوران العمل من خلال تقويض الالتزام التنظيمي وتقليل الرضا الوظيفي (Coetzee & Van Dyk, 2018).

في المقابل، يبرز المناخ التنظيمي كأحد العوامل السياقية المهمة التي تؤثر في سلوك الأفراد داخل المنظمات، حيث يعكس إدراك العاملين لطبيعة البيئة التنظيمية من حيث العدالة والدعم والتواصل والعلاقات الإنسانية. وقد بينت العديد من الدراسات أن المناخ التنظيمي الإيجابي يسهم في الحد من السلوكيات السلبية ويعزز من رفاهية العاملين واستقرارهم الوظيفي (Schneider et al., 2017) كما تشير الأدبيات الحديثة إلى أن المناخ التنظيمي لا يقتصر دوره على التأثير المباشر، بل يمتد ليؤدي دورًا تفاعليًا في تفسير العلاقة بين المتغيرات السلوكية ونتائج العمل، حيث يمكن أن يخفف أو يعزز من تأثير الاستقواء على دوران العمل(Haldorai et al., 2020) ؛ (Anasori et al., 2020) وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بدراسة كل من الاستقواء ودوران العمل، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي في هذه العلاقة، خاصة في البيئات العربية. كما أن معظم الدراسات السابقة أُجريت في سياقات غربية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على بيئات العمل في الدول النامية، لا سيما في القطاعات الحيوية مثل قطاع النفط الذي يتسم بخصوصية تنظيمية وضغوط عمل مرتفعة.

وانطلاقًا من ذلك، يسعى هذا البحث إلى تحليل أثر الاستقواء في دوران العمل في ظل الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي، من خلال تطبيقها في شركة نفط البصرة (هيأه الخدمات والمواد، هيأة تشغيل حقل الزبير، هيأة تشغيل حقل الرميلة، الهيأة الادارية)، التي تُعد من أهم المؤسسات الاقتصادية في العراق. ومن المتوقع أن يسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات الإدارية من خلال تقديم فهم أعمق للعوامل المؤثرة في استقرار العاملين، فضلاً عن تقديم توصيات عملية للإدارات العليا للحد من ظاهرة الاستقواء وتعزيز بيئة تنظيمية صحية ومستقرة.

اولاً- مشكلة البحث:

تشهد بيئات العمل المعاصرة تحديات إدارية وسلوكية بالغة التعقيد، لاسيما في القطاعات الحيوية الاستراتيجية مثل قطاع النفط، حيث يُعد الاستقرار الوظيفي للعنصر البشري الركيزة الأساسية لتحقيق استدامة الأعمال والكفاءة التشغيلية . وعلى الرغم من الجهود الحثيثة التي تبذلها إدارة شركة نفط البصرة بوصفها إحدى أهم ركائز الاقتصاد الوطني العراقي في استقطاب الكفاءات والحفاظ عليها، لكن تبرز ظاهرة الاستقواء (Bullying) من السلوكيات السلبية التي تؤثر بشكل مباشر في استقرار العاملين داخل المنظمات، حيث تشير الأدبيات إلى أن التعرض لهذه السلوكيات يرتبط بارتفاع مستويات الإجهاد وانخفاض الرضا الوظيفي، مما يدفع العاملين إلى ترك العمل(Samnani & Singh, 2012) ، وفي المقابل ينتج عن هذه السلوكيات معدلات لدوران العمل (Employee Turnover) والتي تعتبر من أبرز النتائج التنظيمية المرتبطة بهذه الظاهرة ، لما يترتب عليه من آثار سلبية على الأداء التنظيمي واستمراريته. وعلى الرغم من إثبات العلاقة بين الاستقواء ودوران العمل، إلا أن هذه العلاقة قد تختلف باختلاف البيئة التنظيمية. وفي هذا السياق، يبرز المناخ التنظيمي كعامل مهم قد يخفف أو يعزز من تأثير الاستقواء، إلا أن الدراسات التي تناولت دوره التفاعلي في هذه العلاقة لا تزال محدودة، خاصة في البيئات العربية وقطاع النفط.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤلات الآتي:

1. ما مستوى الاستقواء لدى العاملين في شركة نفط البصرة وتحديداً في(هيأة الخدمات والمواد ، هيأة تشغيل حقل الزبير ، هيأة تشغيل حقل الرميلة ، الهيأة الادارية) ؟
2. ما مستوى دوران العمل في الشركة عينة البحث؟
3. هل يؤثر الاستقواء تأثيراً معنوياً في دوران العمل؟
4. هل يؤثر المناخ التنظيمي في دوران العمل؟
5. ما هو تأثير الاستقواء في دوران العمل من خلال المناخ التنظيمي كمتغير تفاعلي؟

ثانياً: أهداف البحث :

الهدف الرئيس:

يهدف البحث إلى تحليل أثر الاستقواء في دوران العمل من خلال الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي، دراسة تطبيقية في شركة نفط البصرة. وتتفرع منه الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى الاستقواء لدى العاملين في شركة نفط البصرة، وتحديداً في (هيأة الخدمات والمواد، هيأة تشغيل حقل الزبير، هيأة تشغيل حقل الرميلة، الهيأة الادارية)
- قياس أثر الاستقواء (بأبعاده المختلفة) على معدلات دوران العمل بين العاملين.
- استكشاف دور المناخ التنظيمي السائد في تعزيز أو الحد من ظاهرة الاستقواء.
- تحليل الدور التفاعلي للمناخ التنظيمي في العلاقة بين الاستقواء ودوران العمل.
- تقديم توصيات عملية واضحة للمنظمات لتحسين المناخ التنظيمي وتقليل دوران العمل

ثالثاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من الاتي:

1. يساعد نتائج البحث إدارة شركة نفط البصرة في التعرف على مستوى الاستقواء وآثاره على دوران العمل.

2. يسهم في رفع مستوى الاستقرار الوظيفي وتقليل التكاليف المرتبطة بترك العمل، مثل تكاليف الاستقطاب والتدريب .

3. تسلط الضوء على البيئة الداخلية للمنظمة، وتوجه أنظار صانعي القرار نحو أهمية بناء مناخ تنظيمي إيجابي وداعم يقلل من فرص ظهور سلوكيات الاستقواء.

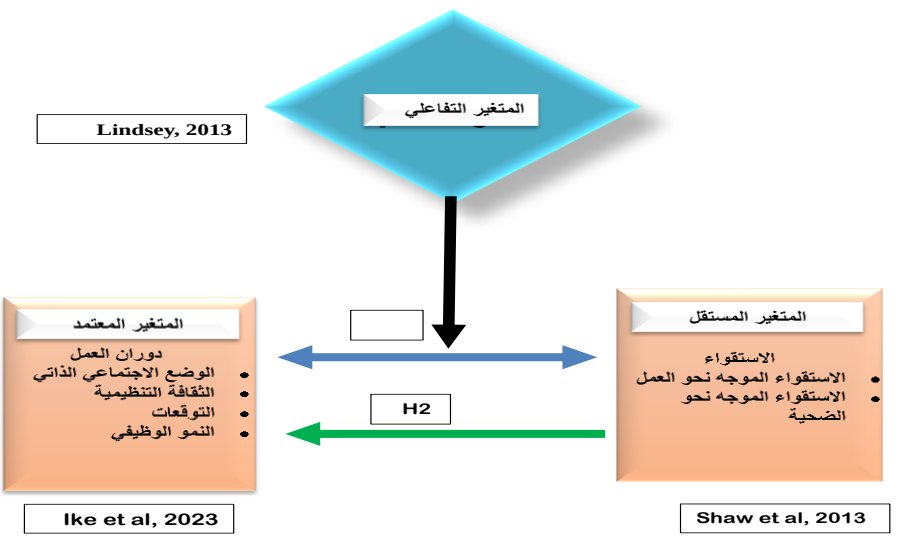
4. تمثل إضافة علمية جديدة للأدبيات الإدارية من خلال اختبار متغير معدل (التفاعلي)، وتوضيح كيف يمكن لمناخ تنظيمي معين أن يخفف أو يضاعف من تأثير الاستقواء على قرار العاملين بمغادرة العمل

5. تزويد إدارات الموارد البشرية بحلول استراتيجية مبنية على نتائج علمية واقعية لتعزيز الرضا الوظيفي وخفض معدلات دوران العمل

رابعاً- نموذج البحث الفرضي:

لتقديم معالجة منهجية لمشكلة البحث ، أُعدّ هذا النموذج الفرضي لتأطير مسارات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث ، حيث يبرز متغير الاستقواء كمتغير مستقل عبر أبعاده (الاستقواء الموجه نحو العمل ، الاستقواء الموجه نحو الضحية) وفق مقياس (Shaw et al, 2013)، لبيان مدى أثره في دوران العمل كمتغير تابع جرى قياسه بالاستناد إلى (Ike et al, 2023)، وذلك في ظل وجود المناخ

التنظيمي كمتغير تفاعلي جرى تبنيه وفق مقياس (Lindsey, 2013) لتحديد دوره في تعديل طبيعة هذه العلاقة وقوتها، كما هو موضح في الشكل (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر :الشكل من أعداد الباحثين

خامساً- فرضيات البحث:

بناءً على فلسفة نموذج البحث الافتراضي، فأن البحث تضمن فرضيتين رئيسيتين، فرضية تتعلق بالارتباط والتأثير المباشر، وفرضية تتعلق بالاختبار غير المباشر (التفاعلي) وكالاتي:

H1 الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط وتأثير طردية ذات دلالة معنوية احصائية بين الاستقواء ودوران العمل وتتفرع منها الفرضيات التالية:

H1a الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط وتأثير طردية ذات دلالة معنوية احصائية بين الاستقواء الموجه نحو العمل ودوران العمل

H1b الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط وتأثير طردية ذات دلالة معنوية احصائية بين الاستقواء الموجه نحو الضحية ودوران العمل

H2 الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير تفاعلي ايجابي ذو دلالة معنوية احصائية للمناخ التنظيمي في العلاقة بين الاستقواء ودوران العمل

سادساً _ مجتمع وعينة البحث:

أولاً: مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في شركة نفط البصرة وبالتحديد في (هيأة الخدمات والمواد، هيأة تشغيل حقل الزبير، هيأة تشغيل حقل الرميلة، الهيأة الادارية)، نظرًا لكونها تمثل بيئة تنظيمية مناسبة لدراسة ظاهرة الاستقواء وتأثيرها على دوران العمل في ظل المناخ التنظيمي. ويُعد هذا المجتمع مناسبًا لطبيعة البحث، لما يتسم به من تنوع في التخصصات والوظائف، إضافة إلى طبيعة العمل التي تتضمن ضغوطًا تنظيمية وتفاعلات مستمرة بين العاملين.

ثانياً: عينة البحث:

بناءً على طبيعة البحث الميداني واهدافه المنشودة اعتمد الباحثِينَ في جمع البيانات على عينة ممثلة لمجتمع البحث في الملاكات العاملة في شركة نفط البصرة ، فقد تم تحديد الافراد العاملين في اربع تشكيلات ادارية وفنية حيوية وهي (هيأة الخدمات والمواد ، هيأة تشغيل حقل الزبير ، هيأة تشغيل حقل الرميلة ، الهيأة الادارية)،اذ ان المجتمع الكلي المستهدف بلغ (12697) لهذه الهيأت فقط ، ولتحقيق تمثيل دقيق

وغير متحيز لهذا المجتمع فقد اعتمد الباحثِينَ اسلوب العينة العشوائية البسيطة ، ووفقا لجداول (Krejcie & Morgan , 1970) ان حجم العينة المناسب تقريباً هو (374) ، وفي ظل التحول الرقمي ولضمان سرعة استجابة المبحوثين قام الباحثِينَ بتصميم اداة البحث (الاستبيان) من خلال الرابط الالكتروني باستخدام موقع (Google Form) ، ولضمان الوصول للحد الادنى ولتمثيل المجتمع احصائياً قام الباحثِينَ بتوزيع (400) استمارة ، وبعد اخضاع الاستجابات المستردة لعملية المراجعة والتدقيق، ليبلغ العدد النهائي للاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (379) استمارة

سابعاً ـ أساليب جمع البيانات:

اعتمد البحث على مصدرين رئيسين للبيانات، هما **البيانات الأولية** و**البيانات الثانوية**.

1- **البيانات الأولية:** تم جمعها من خلال **الاستبانة** التي وُزعت على عينة من العاملين في شركة نفط البصرة، لقياس متغيرات البحث (الاستقواء، دوران العمل، المناخ التنظيمي)، باستخدام **مقياس ليكرت الخماسي**.

2-**البيانات الثانوية:** تم الحصول عليها من **الدراسات والأبحاث العلمية المنشورة في مجلات محكمة**، والتي ساعدت في بناء الإطار النظري وصياغة فرضيات البحث.

جدول (1) قياس متغيرات البحث

الاستقواء (متغير مستقل)	تم قياسها من خلال 20 فقرة ضمن قائمة الاستقصاء، والتي أقترحها (Shaw et al, 2013) لقياس البعدين الخاصين بالاستقواء: الاستقواء الموجه نحو العمل (10 فقرات) الاستقواء الموجه نحو الضحية (10 فقرات)

	وباستخدام مدرج "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المستقصين، حيث (5) تعني موافق بشدة، (1) عدم الموافقة بشدة.
دوران العمل (متغير تابع)	تم قياسها من خلال 24 فقرة ضمن قائمة الاستقصاء، والتي أقترحها (Ike et al, 2023) لقياس الأبعاد 4 الخاصة بدوران العمل: الوضع الاجتماعي الذاتي (أربع فقرات) الثقافة التنظيمية (10 فقرات) التوقعات (5 فقرات) النمو الوظيفي (5 فقرات) وباستخدام مدرج "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المستقصين، حيث (5) تعني موافق بشدة، (1) عدم الموافقة بشدة.
المناخ التنظيمي (متغير تفاعلي)	تم قياسها من خلال 24 فقرة ضمن قائمة الاستقصاء، والتي أقترحها (Lindsey, 2013) لقياس المناخ التنظيمي وباستخدام مدرج "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المستقصين.

المصدر: من اعداد الباحثِينَ بالاعتماد على المصادر المذكورة

ثامناً- حدود البحث:

انقسمت حدود البحث الى الاتي:

١- الحدود المكانية: تتمثل حدود البحث في شـــركة نفط البصـــرة التي يتركز النطاق الجغرافي للبحث داخل (هيأة الخدمات والمواد، هيأة تشغيل حقل الزبير، هيأة تشغيل حقل الرميلة، الهيأة الادارية) بوصفهم البيئة التي سيتم رصد الظاهرة فيهما

٢- الحدود الزمانية: حددت الفترة الزمنية للبحث بالجانب النظري وهي الفترة التي اســـتغرقت كتابة الادبيات والدراســـات الســـابقة المتعلقة بمتغيرات البحث بالجانب

العملي وهي موعد بدء توزيع الاســتبانات وجمع المعلومات من العينة المبحوثة من 1/8/ 2026 لغاية 2026/4/27

٣- الحدود البشرية: استهدف البحث العاملين الاداريين والفنيين في شركة نفط البصرة وعلى وجه الخصــوص في (هيأة الخدمات والمواد، هيأة تشــغيل حقل الزبير، هيأة تشغيل حقل الرميلة، الهيأة الادارية)

٤- الحدود التنظيمية: تركزت الحدود التنظيمية على متغيرات البحث (الاستقواء، دوران العمل، المناخ التنظيمي)

❖ **بعض الدراسات السابقة**

أولاً: الاستقواء ودوران العمل:

1. دراسة (Khan, et al.,2015)

أُجريت هذه الدراسة بهدف استكشاف أثر الاستقواء والمضايقات في مكان العمل على معدل دوران العاملين في القطاع المصــرفي. جُمعت البيانات النوعية من خلال مقابلات معمقة مع 50 مصــرفيًا، باســتخدام أســلوب العينة غير الاحتمالية. في هذه الدراسة، اعتمد الباحث مبدأ العينة الهادفة. تُظهر النتائج أن المصــرفيين يتعرضــون للاستقواء، لكنهم لا يرغبون في ترك مؤسساتهم بسببه. هناك عوامل أخرى عديدة تدفعهم للتفكير في ترك المؤســســة، مثل الضــغط النفســي الشــديد، وعبء العمل، وفرص العمل الأفضل. كما كشفت النتائج أن العاملين الذين يتعرضون للمضايقات لا يفصــحون عن هذه الحوادث. تتضــمن هذه الورقة رســالةً للإدارة العليا في المؤسسات لمراجعة سياساتها المتعلقة بالاستقواء والمضايقات. علاوة على ذلك، تشير هذه الدراسة إلى وجود عوامل أخرى قد تكون سببًا في دوران العاملين.

2. دراسة (Coetzee & Van Dyk, 2018)

سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الاستقواء ونية ترك العمل مع اختبار دور الاندماج الوظيفي كمتغير وسيط. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، وبلغ حجم العينة (312) موظفًا من قطاعات مختلفة. استخدمت الدراسة مقياس **NAQ-R** لقياس الاستقواء، ومقياس Turnover Intention لقياس نية ترك العمل. أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ومعنوية بين الاستقواء ونية ترك العمل. كما تبين أن انخفاض الاندماج الوظيفي يسهم في تعزيز هذه العلاقة.

ثانيًا: المناخ التنظيمي:

3. دراسة (Kim & Ko, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي للمدرسة والتمييز المُدرَك والعنف في مكان العمل بين معلمي الصحة المدرسية. اعتمدت الدراسة على تصميم مقطعي. شملت عينة الدراسة 350 معلمًا ومعلمة صحة مدرسية من ذوي الخبرة التدريسية التي تزيد عن عام. جُمعت البيانات إلكترونيًا باستخدام استبيان. تضمنت متغيرات البحث الخصائص العامة، والمناخ التنظيمي، والتمييز المُدرَك، والعنف في مكان العمل. حُللت العلاقة بين المناخ التنظيمي والتمييز المُدرَك، وكذلك العلاقة بين المناخ التنظيمي والعنف في مكان العمل، باستخدام تحليل الانحدار. أظهرت النتائج أن متوسط درجة المناخ التنظيمي لمعلمي الصحة بلغ 3.10 من 5 نقاط، ومتوسط درجة التمييز المُدرَك 2.85 من 5 نقاط، وبلغت نسبة التعرض للعنف في مكان العمل 16.9%. ارتبط المناخ التنظيمي للمدرسة بكل من العنف في مكان العمل والتمييز المُدرَك. تمثلت المكونات الفرعية للمناخ التنظيمي التي تؤثر على التمييز المُدرَك لدى معلمي الصحة في العلاقات المتبادلة ومستوى التعويض. أما المكونات

الفرعية للمناخ التنظيمي التي تؤثر على العنف في مكان العمل لدى معلمي الصحة، فتمثلت في العلاقات المتبادلة والاستقلالية. الخلاصة: يُمكن لتحسين المناخ التنظيمي للمدرسة أن يُقلل من مستوى العنف والتمييز في مكان العمل ضد مُعلمي الصحة. من المهم وضع نظام تقييم مُناسب لمُعلمي الصحة، والاعتراف بدورهم وخبراتهم. إضافةً إلى ذلك، من الضروري أن تُقدم إدارات المدارس الدعم الفعال لمُعلمي الصحة، وأن تُهيئ بيئة عمل ودية وداعمة للتواصل بينهم.

4. **دراسة (Anasori et al., 2020)** هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوكيات السلبية في العمل. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وتم تطبيقها على عينة بلغت (280) موظفًا في قطاع الضيافة. استخدمت الدراسة مقياس Ethical Climate Questionnaire (ECQ) لقياس المناخ التنظيمي. أظهرت النتائج أن المناخ التنظيمي الإيجابي يقلل من السلوكيات السلبية مثل الاستقواء. كما تبين أنه يعزز الصحة النفسية والرفاهية الوظيفية للعاملين.

ثالثًا: الدور التفاعلي:

5. دراسة (Haldorai et al., 2020) هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوكيات السلبية مع التركيز على الأدوار الوسيطة والتفاعلية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وتم جمع البيانات من (326) موظفًا في قطاع الضيافة. استخدمت الدراسة مقياس المناخ الأخلاقي (ECQ)ومقياس الاستقواء .(NAQ-R) أظهرت النتائج أن المناخ التنظيمي الإيجابي يقلل من تأثير الاستقواء على النتائج السلبية. وأشارت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي يمكن أن يعمل كمتغير تفاعلي مهم.

6. دراسة (Anasori et al., 2023) هدفت هذه الدراسة الحديثة إلى تحليل تأثير المناخ التنظيمي في الحد من السلوكيات السلبية وتعزيز رفاهية العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم تطبيقها على عينة بلغت (400) موظفًا في قطاع الخدمات. استخدمت الدراسة مقياس المناخ التنظيمي ومقياس الرفاهية النفسية. أظهرت النتائج أن المناخ التنظيمي الإيجابي يسهم في تقليل الضغوط النفسية ونية ترك العمل. كما أكدت أهمية البيئة التنظيمية في دعم استقرار العاملين.

7. هدفت دراسة(Malola et al., 2024) إلى تحليل العلاقة بين الاستقواء ودوران العمل مع اختبار دور الدعم الإشرافي. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وتم جمع البيانات من (424) موظفًا في عدة قطاعات. استخدمت الدراسة مقياس **NAQ-R** لقياس الاستقواء ومقياس .Turnover Intention أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة بين الاستقواء ودوران العمل. كما تبين أن الدعم التنظيمي يخفف من هذه العلاقة، مما يعزز أهمية العوامل التنظيمية.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولًا: الاستقواء (Bullying):

1 .التطور المفاهيمي لمفهوم الاستقواء:

يُعد الاستقواء من المفاهيم التي تطورت تدريجيًا في الأدبيات التنظيمية، حيث عرّفه (Leymann, 1990)بأنه سلسلة من السلوكيات العدائية المتكررة التي يتعرض لها الفرد داخل بيئة العمل، والتي تؤدي إلى عزله نفسيًا واجتماعيًا. وفي تطوير لاحق، أشار (Einarsen , 1999)إلى أن الاستقواء يتضمن سلوكيات سلبية

متكررة تتسم بعدم توازن القوة بين الطرفين، مما يجعل الضحية غير قادرة على الدفاع عن نفسها.

ومع تطور الأدبيات، عرّف (Einarsen et al. , 2009) الاستقواء بأنه التعرض المستمر لسلوكيات مهينة أو عدائية، مثل الإقصاء أو الإهانة أو التقليل من القيمة، والتي تؤثر بشكل مباشر على الأداء والرفاهية النفسية. وفي اتجاه أكثر شمولًا، قدم (Nielsen & Einarsen, 2018)تعريفًا يربط الاستقواء بنتائجه التنظيمية، معتبرين إياه أحد الضغوط النفسية المزمنة التي تؤثر في استقرار العاملين.

2 .أبعاد الاستقواء (وفق التأصيل النظري والمقياس المعتمد) :

يتسق مقياس (Shaw et al. , 2013) مع الاتجاهات الحديثة التي تنظر إلى الاستقواء كظاهرة متعددة الأبعاد، ويمكن تأصيلها كما يأتي:

أ. الاستقواء الموجه نحو العمل:

يشير إلى السلوكيات التي تستهدف الأداء أو الدور الوظيفي للفرد، مثل الإقصاء من العمل الجماعي، نشر الشائعات، أو التهديد. وقد ربطت الأدبيات هذه السلوكيات بنظرية الضغط التنظيمي، حيث تؤدي إلى تدهور الأداء وزيادة التوتر (Zapf & Einarsen, 2005).

ب. الاستقواء الموجه نحو الضحية:

يركز على السلوكيات العدائية المباشرة التي تستهدف الفرد ذاته، مثل الإهانة أو الإيذاء الجسدي أو النفسي. ويرتبط هذا البعد بنظرية العدوان الاجتماعي، التي تفسر السلوكيات العدائية كنتيجة لعدم التوازن في القوة داخل المنظمة (Hershcovis & Barling, 2010).

وتم الاعتماد على هذا المقياس لأنه الأكثر استخداما في الدراسات وملائم لعينة البحث.

ثانياً: دوران العمل(Employee Turnover)

1 .التطور المفاهيمي لدوران العمل:

يُعد دوران العمل من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، اذ عرّفه (Price , 1977)بأنه حركة خروج العاملين من المنظمة. وفي تطوير لاحق، أشار (Mobley , 1977)إلى أن دوران العمل يمثل نتيجة لسلسلة من العمليات النفسية تبدأ بعدم الرضا وتنتهي بقرار المغادرة.

كما قدم (Hom & Griffeth , 1995)تعريفًا أكثر شمولًا يربط دوران العمل بالعوامل التنظيمية والنفسية. وفي الأدبيات الحديثة، أكد (Hom et al. , 2017)أن دوران العمل يمثل ظاهرة متعددة الأبعاد تتأثر بعوامل فردية وتنظيمية وسياقية.

2 .أبعاد دوران العمل (وفق المقياس الحديث) :

اعتمد البحث على مقياس(Ike et al. , 2023)، والذي يعكس الاتجاهات الحديثة متعددة الأبعاد، ويمكن تقسيمه كما يأتي:

أ. الوضع الاجتماعي الذاتي:

يرتبط بنظرية الهوية الاجتماعية، حيث يسعى الفرد إلى التوافق بين وظيفته وصورته الذاتية

(Ashforth & Mael, 1989).

ب. الثقافة التنظيمية:

يرتبط هذا البعد بنظرية المناخ التنظيمي، حيث تؤثر البيئة التنظيمية في قرارات البقاء أو المغادرة.(Schneider, 1990)

ج. التوقعات:

ينطلق من نظرية التوقع(Expectancy Theory) ، حيث يقارن الفرد بين ما يتوقعه وما يحصل عليه فعليًا

د. النمو الوظيفي:

يرتبط بنظرية التطور المهني، حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق التقدم المهني داخل المنظمة.

وتم الاعتماد على هذا المقياس لان ملائم لعينة البحث ولأنه الأكثر استخدام في الدراسات.

ثالثاً: المناخ التنظيمي (Organizational Climate) :

يعد المناخ التنظيمي (Organizational Climate) من المفاهيم الأساسية في السلوك التنظيمي، وقد تطور بشكل ملحوظ عبر الزمن. فقد أشار (Schneider , 1975)إلى أن المناخ التنظيمي يعكس إدراك العاملين لبيئة العمل الداخلية، بما يتضمنه ذلك من سياسات وممارسات تنظيمية تؤثر في سلوكهم. وفي تطوير لاحق، أوضح (Schneider & Reichers , 1990) أن المناخ التنظيمي يمثل المعاني المشتركة التي يشكلها العاملون حول كيفية سير الأمور داخل المنظمة"، مما يجعله ظاهرة إدراكية جماعية وليست فردية.

أشار (Schneider et al. , 2017) إلى أن المناخ التنظيمي يمثل أحد أهم العوامل التي تحدد جودة البيئة التنظيمية، ويؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في نتائج العمل المختلفة.

حيث عرّفه (Litwin & Stringer , 1968) بأنه إدراك العاملين لبيئة العمل الداخلية. وفي تطوير لاحق

2 .أبعاد المناخ التنظيمي (وفق المقياس المعتمد) :

تم الاعتماد على مقياس (Lindsey, 2013) للمناخ التنظيمي، تشير الأدبيات الحديثة إلى أن المناخ التنظيمي لا يقتصر على التأثير المباشر، بل يعمل كمتغير تفاعلي، حيث يمكن أن يخفف أو يعزز العلاقة بين المتغيرات السلوكية، مثل العلاقة بين الاستقواء ودوران العمل.(Haldorai et al., 2020)

رابعاً : العلاقة بين المتغيرات :

تشير الأدبيات إلى أن الاستقواء يؤدي إلى زيادة دوران العمل نتيجة الضغوط النفسية والتنظيمية، في حين يلعب المناخ التنظيمي دورًا تفاعليًا في هذه العلاقة، حيث يمكن أن يحد من تأثير الاستقواء في ظل بيئة إيجابية، أو يعززه في بيئة سلبية.

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

اولاً- ثبات اداة البحث:

وللتأكد من اداة ثبات البحث تم حساب معامل الفا كرونباخ ، من الناحية المثالية يجب ان يكون ألفا كرونباخ للمقياس أعلى من (70%) (Pallant , 2016) ، وبالاطلاع على نتائج التحليل الاحصائي تبين ان معامل الثبات للاستمارة بشكل عام أكبر من (70%) (على مستوى المتغيرات وعلى مستوى المحاور كافة) وهذا يدل على ان استمارة الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات كما موضح في الجدول (2) ادناه :

جدول (2) يوضح ثبات المقياس بطريقة الفا كرونباخ

المتغير	معامل الفا كرونباخ للمتغير	المحور	معامل الفا كرونباخ للمحور
الاستقواء	0.852	الاستقواء الموجه نحو العمل	0.813
		الاستقواء الموجه نحو الضحية	0.761
دوران العمل	0.860	الوضع الاجتماعي الذاتي	0.722
		الثقافة التنظيمية	0.814
		التوقعات	0.740
		النمو الوظيفي	0.774
المناخ التنظيمي	0.824		

المصدر : من اعداد الباحثِينَ بالاعتماد على مخرجات الحاسبة وبرنامج SPSS V .27

ثانياً- الإحصاء الوصفي بين متغيرات البحث

تستهدف هذه الفقرة التحليل الوصفي لتلخيص البيانات التي جمعها الباحثِينَ وذلك من خلال مقاييس التشتت ومقاييس النزعة المركزية، فالإحصاء الوصفي يصف استجابة العينة تجاه متغيرات البحث وفقاً لمؤشرات الوسط الحسابي (Mean) والذي يبين مستوى استجابة اراء العينة تجاه المتغيرات ، والانحراف المعياري (Standard Deviation) الذي يشير الى مدى تشتت انحرافات الاستجابات لكل من المتغيرات عن وسطها الحسابي ، ويستعرض الجدول (3) ادناه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري :

جدول (3) يبين الاحصاء الوصفي بين متغيرات البحث

المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	الاساليب الاحصائية المستخدمة	
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاستقواء		4.09	0.430
	الاستقواء الموجه نحو العمل	4.18	0.512
	الاستقواء الموجه نحو الضحية	3.99	0.484
دوران العمل		4.21	0.376
	الوضع الاجتماعي الذاتي	4.10	0.633
	الثقافة التنظيمية	4.35	0.437
	التوقعات	4.13	0.520
	النمو الوظيفي	4.07	0.473
المناخ التنظيمي		4.17	0.358

المصدر : من اعداد الباحثِينَ بالاعتماد على مخرجات الحاسبة وبرنامج SPSS V .27

تبين نتائج التحليل الوصـــفي والتي ظهرت من الجدول المذكور انفاً بان متغيرات البحث وابعاده تجاوزت الوسط الفرضـي البالغ (3) (عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي،) اذ يلاحظ الاوساط الحسابية للمتغيرات وابعادها قد تراوحت ما بين (3.99- 4.18) مما يدل على وجود اســتجابة مرتفعة وموافقة من قبل افراد العينة على المتغيرات وابعادها المقاسة ، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي نسب متدنية من الانحراف المعياري وهذا يؤكد حالة كبيرة من التجانس وعدم التشــتت لإجابات افراد العينة المبحوثة مما يعزز دقة النتائج وامكانية الاعتماد عليها في تعميم الاستنتاجات

ثالثاً- علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث :

بعد التحقق من ثبات اداة البحث تنتقل الخطوة التحليلية الى مرحلة اختبار الفرضيات من خلال مستويين متكاملين من التحليل الاحصائي ، يركز المستوى الاول على قياس علاقات الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Correlation Pearson) لغرض استكشاف طبيعة العلاقة وقوتها بين متغيرات البحث ، بينما يؤكد المستوى الثاني الى قياس علاقات التأثير عبر استخدام تحليل الانحدار وذلك لتحديد القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة ومدى مساهمتها في التنبؤ بالمتغيرات الحاصلة في المتغير التابع ، والجدولين (4 و5) ادناه يوضحان ذلك :

جدول (4) نتائج تحليل علاقة الارتباط والتأثير للمتغير المستقل الاستقواء في المتغير التابع دوران العمل

المتغير المستقل		المعلمة	قيمة المعلمة B بيتا	القيمة التائيه t	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
H1	الاستقواء	a	1.881	7.252	0.001 >	81.215	< ٠.001	٠.652**	0.425
		b	0.569	9.012	0.001 >				
	Dependent Variable : دوران العمل								

المصدر : من اعداد الباحثينَ بالاعتماد على مخرجات الحاسبة وبرنامج SPSS V .27

❖ **الفرضية الرئيسة الأولى:**

يلاحظ من النتائج في الجدول (4) الى وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين (الاستقواء ودوران العمل) ، ويتضح ذلك من قيمة معامل الارتباط البالغة (65.2%) ، والتي تعد دالة احصائياً عند قيمة sig البالغة (0.001) وهي أقل عند مستوى معنويه (0.05) ، وقد تبين من نتائج تحليل الانحدار ان النموذج يتمتع بقدرة تفسيرية جيدة وفقاً لقيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (42.5%)، اذ يشير هذا الى

قدرة متغير الاستقواء يفسر ما نسبته (42.5%) من التباين الحاصل على المتغير المعتمد(دوران العمل) ، بينما تعزى النسبة المتبقية والبالغة (57.5%) الى عوامل اخرى لم تدخل ضمن النموذج التفسيري للدراسة الحالية ، وتشير قيمة (β1 =0.569) الى وجود تأثير طردي ، فكلما زادت حدة الاستقواء بمقدار وحدة واحدة اذى ذلك الى زيادة دوران العمل بمقدار(0.569) وهذا يؤكد عمق الارتباط التأثيري بين السلوكيات السلبية (الاستقواء) ودوران العمل ،ويتبين من نتائج (F) ان قيمة الدلالة الاحصائية (sig) البالغة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يشير الى صلاحية نموذج الانحدار ، ويلاحظ من الجدول أن قيمة (sig) في اختبار (T) قد بلغت (0.001) وهي أقل من (0.05) وهذا يشير الى المعنوية لمعامل الانحدار مما يؤكد وجود اثر حقيقي وذو دلالة احصائية للاستقواء في دوران العمل ، بناءً على ما تقدم من مؤشرات احصائية ، فقد ثبت عدم صحة الفرضية الصفرية (H0)، مما يستوجب قبول الفرضية البديلة (H1) التي تقر(بوجود علاقة ارتباط تأثير ذو دلالة معنوية بين الاستقواء ودوران العمل)

جدول (5) نتائج تحليل علاقات الارتباط والتأثير لأبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع دوران العمل

م عامل التحديد R^2	م عامل الارتباط R	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	القيمة التائية t	قيمة المعلمة B بيتا	المعلمة	المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل	
0.225	0.475**	< 0.001	32.025	< 0.001	10.609	2.751	a	الاستقواء الموجه نحو العمل	H2a
				< 0.001	5.659	0.349	b		
0.454	0.673**	< 0.001	91.290	< 0.001	9.652	2.122	a	الاستقواء الموجه نحوالضحية	H2b
				< 0.001	9.555	0.522	b		
Dependent Variable : دوران العمل									

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة وبرنامج SPSS V .27

❖ **الفرضية الفرعية الاولى:**

تشير النتائج من الجدول (5) بوجود علاقة ارتباط طردية بين الاستقواء الموجه نحو العمل ودوران العمل) ، ويلاحظ ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط البالغة (47.5%)، والتي تعد دالة احصائياً عند قيمة sig البالغة (0.001) وهي أقل عند مستوى معنويه (0.05) ، ويظهر من نتائج تحليل الانحدار ان القيمة التفسيرية لقيمة (R^2) قد بلغت (22.5%) اي ان الاستقواء الموجه نحو العمل يفسر ما نسبته (22.5%) منتنا التباين الحاصل في دوران العمل ، بينما تعود النسبة المتبقية الى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج الحالي ، وتشير قيمة (B) للاستقواء الموجه نحو العمل قد بلغت (b =0.349) وهذا يشير الى زيادة مستوى الاستقواء الموجه نحو العمل بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى ارتفاع دوران العمل بمقدار (b =0.349) ، ويتضح من نتائج (F) ان قيمة الدلالة الاحصائية (sig) البالغة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يشير ان النموذج يتمتع بصلاحية عالية ، ويلاحظ من الجدول أن قيمة (sig) في اختبار (T) قد بلغت (0.001) وهي أقل من (0.05) وهذا يشير الى المعنوية لمعامل الانحدار مما يؤكد وجود اثر حقيقي وذو دلالة احصائية للاستقواء الموجه نحو العمل تجاه دوران العمل ، مما ادى الى دحض الفرضية الصفرية وتبني الفرضية البديلة التي تقول (بوجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة معنوية بين الاستقواء الموجه نحو العمل ودوران العمل)

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:**

أظهرت النتائج من الجدول المذكور انفاً بوجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين (الاستقواء الموجه نحو الضحية ودوران العمل) ، ويتضح ذلك من قيمة معامل الارتباط البالغ (67.3%)، والتي تعد دالة احصائياً عند قيمة sig البالغة (0.001) وهي أقل عند مستوى معنويه (0.05) ، ويظهر من نتائج تحليل الانحدار

ان القيمة التفسيرية لقيمة (R^2) قد بلغت (45.4%) اي ان الاستقواء الموجه نحو الضحية يفسر ما نسبته (45.4%) من التباين الحاصل في دوران العمل ، بينما تعود النسبة المتبقية الى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج الحالي ، وتشير قيمة (B) للاستقواء الموجه نحو الضحية قد بلغت (B=0.522) وهذا يشير الى زيادة مستوى الاستقواء الموجه نحو الضحية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى ارتفاع دوران العمل بمقدار (B =0.522) ، ويتضح من نتائج (F) ان قيمة الدلالة الاحصائية (sig) البالغة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يشير ان النموذج يتمتع بصلاحية عالية ، ويلاحظ من الجدول أن قيمة (sig) في اختبار (T) قد بلغت (0.001) وهي أقل من (0.05) وهذا يشير الى المعنوية لمعامل الانحدار مما يؤكد وجود اثر حقيقي وذو دلالة احصائية للاستقواء الموجه نحو الضحية تجاه دوران العمل ، مما يتوجب استبعاد الفرضية الصفرية واعتماد الفرضية البديلة، والتي تفيد (بوجود علاقة ارتباط وتأثير جوهرية ذات دلالة معنوية بين الاستقواء الموجه نحو الضحية ودوران العمل).

رابعاً- اختبار الفرضية الثانية بأسلوب تحليل الانحدار الهرمي المتعدد:

يستخدم هذا الاسلوب لتحليل واختبار الدور التفاعلي لمتغير (المناخ التنظيمي) في العلاقة بين المتغير المستقل (الاستقواء) بأبعاده (الاستقواء الموجه نحو العمل، الاستقواء الموجه نحو الضحية) والمتغير المعتمد (دوران العمل) بأبعاده (الوضع الاجتماعي الذاتي، الثقافة التنظيمية، التوقعات، النمو الوظيفي) ويتضمن اسلوب تحليل الانحدار الهرمي على النماذج الاتية:

النموذج الاول: يتضمن هذا النموذج علاقة التأثير بين متغير الاستقواء كمتغير مستقل ومتغير دوران العمل كمتغير تابع

النموذج الثاني: يصف نموذج الانحدار الثاني علاقة التأثير لمتغير الاستقواء وتأثير متغير المناخ التنظيمي على متغير دوران العمل

النموذج الثالث: يتم صياغة النموذج الثالث لوصف العلاقة بين الاستقواء ومتغير المناخ الوظيفي ومتغير (الاستقواء X المناخ التنظيمي) في المتغير التابع دوران العمل ويبين الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار الهرمي للعلاقة التفاعلية لمتغير المناخ التنظيمي في العلاقة بين الاستقواء ومتغير دوران العمل

الجدول (٦) نتائج تحليل الانحدار الهرمي للعلاقة التفاعلية لمتغير المناخ التنظيمي في العلاقة بين الاستقواء ومتغير دوران العمل

Model	الفقرة	B	t	Sig.	F	Sig	R Square	Adjusted R Square	R Square Change	F Change	Sig. F Change
1	(Constant)	1.881	7.252	<0.001	81.215	0.000[b]	0.425	0.420	0.425	81.215	<0.001
	الاستقواء	0.569	9.012	<0.001							
2	(Constant)	0.837	3.036	0.003	75.827	0.000[c]	0.582	0.574	0.157	40.945	<0.001
	الاستقواء	0.231	3.053	0.003							
	المناخ التنظيمي	- 0.581	-6.399	<0.001							
3	(Constant)	1.810	0.986	0.326	50.316	0.000[d]	.0.583	0.577	0.001	39.287	<0.001
	الاستقواء	0.018	5.038	0.000							
	المناخ التنظيمي	-0.347	-3.776	0.007							
	الاستقواء × المناخ التنظيمي	-0.060	-3.536	0.003							

المصدر :من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية وبرنامج (Spss v.27)

الجدول (6) يبين نتائج تحليل الانحدار الهرمي للعلاقة بين متغير المناخ التنظيمي كمتغير تفاعلي والاستقواء كمتغير مستقل والمتغير التابع دوران العمل، ومن النتائج نستنتج الاتي:

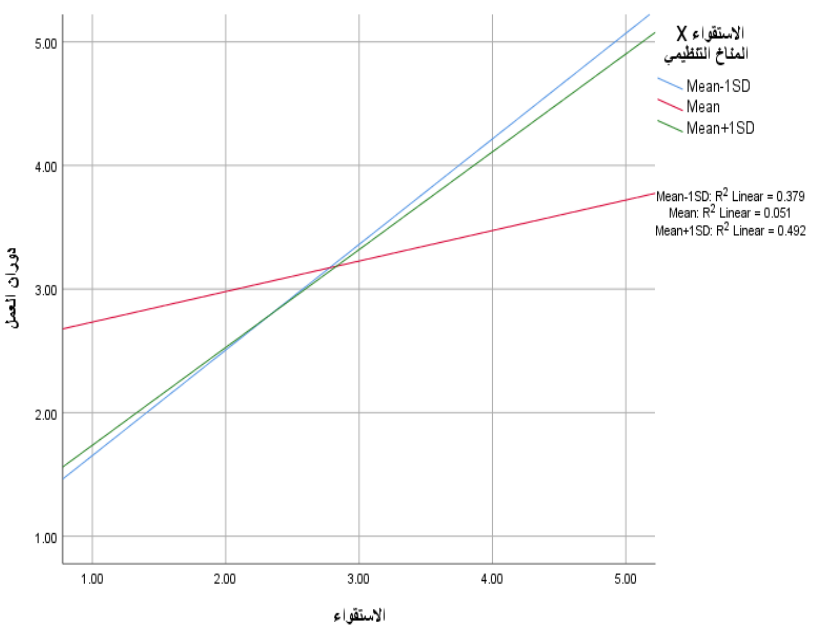
النمـوذج الاول: ان قيمـة ($\beta = 0.569$) وهـي قيمـة معنويـة ($sig = 0.001 < 0.05$) وهذا يعني وجود تاثير ذي دلالة احصائية للمتغير المستقل الاستقواء على المتغير التابع دوران العمل ومن قيمة معامل التحديد المصحح والتي بلغت (42 %) نستدل ان الانحرافات متغير دوران العمل التي فسرها متغير الاستقواء في حين بلغت الانحرافات غير المفسرة (58%)

النموذج الثاني: يتضمن هذه النموذج متغيرين وهم متغير الاستقواء ومتغير المناخ التنظيمي ومن النتائج تبين ان معلمة الانحدار لمتغير الاستقواء على متغير دوران العمل بلغ (0.231) ومعامل انحدار متغير المناخ التنظيمي على متغير دوران العمل بلغ (0.581-) كما فسر المتغيرين معا ما نسبة (0.57) وترك ما قيمة (43%) من الانحرافات غير المفسرة ونستنتج ان هنالك زيادة في قيمة الانحرافات المفسرة تبلغ (% 15) وهذا يعني ان المتغير المعدل (المناخ التنظيمي) حسن من تأثير متغير الاستقواء على المتغير التابع دوران العمل كما تبين النتائج ان معنوية التغير في قيمة اختبار F داله احصائيا

النموذج الثالث : يتضمن النموذج الثالث العلاقة بين متغير الاستقواء ومتغير المناخ التنظيمي والمتغير التفاعلي (الاستقواء ×المناخ التنظيمي) ومن النتائج يتبين وجود تأثير تفاعلي لمتغير المناخ التنظيمي في العلاقة بين متغير الاستقواء و متغير دوران العمل اذ بلغت قيمة معامل الانحدار($\beta = -\mathbf{0.060}$) وهي قيمة دالة احصائيا (sig=0.000<0.05) وان المتغير التفاعلي (الاسنقواء × المناخ التنظيمي) استطاع زيادة القيمة التفسيرية للنموذج بنسبة (0.001) اذ ان القيمة التفسيرية للنموذج بدون متغير تفاعلي بلغت (42 %) وان القيمة التفسيرية للنموذج مع وجود متغير تفاعلي بلغت (57%)

ومن خلال ما تم ذكره اعلاه نستنتج ان تأثير متغير **الاستقواء** على متغير **دوران العمل** هو تأثير دال احصائيا كما بينت النتائج ان هنالك تأثير تفاعلي لمتغير **لمناخ التنظيمي** في العلاقة بين **الاستقواء** ودوران **العمل** اي ان هنالك دور تفاعلي **للمناخ التنظيمي** في العلاقة بين متغير **الاستقواء** ومتغير **دوران العمل وهذا** يعني تحقق فرضية الدور التفاعلي باستعمال الانحدار الهرمي

والشكل (2) يوضح المخطط التفاعلي للمتغير التفاعلي (الاستقواء x المناخ التنظيمي) في العلاقة بين متغير الاستقواء ومتغير دوران العمل



الشكل (2) المخطط التفاعلي للمتغير التفاعلي (الاستقواء x المناخ التنظيمي) في العلاقة بين متغير الاستقواء ومتغير دوران العمل

يوضح الشكل المذكور انفاً الأثر التفاعلي بين متغير الاستقواء كمتغير مستقل والمناخ التنظيمي كمتغير مُعدل (تفاعلي) على متغير

دوران العمل كمتغير تابع. ومن نتائج الشكل نستنتج ان توفر المناخ التنظيم تؤدي الى تقليل تأثير الاستقواء على دوران العمل بمعنى اخر ان العلاقة التفاعلية بين الاستقواء والمناخ التنظيمي هي علاقة عكسية مع دوران العمل أي ان المناخ التنظيمي خفض من تأثير الاستقواء على دوران العمل وتبين المستقيمات الثلاثة، التي تمثل مستويات الاستقواء منخفض - متوسط – مرتفع أي انها تتخذ ميولاً مختلفة، ويقل الميل كلما ارتفع مستوى المناخ التنظيمي. أي أن أثر الاستقواء على دوران العمل ينخفض كلما كان المناخ التنظيمي إيجابياً.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً- الاستنتاجات:

تتمحور الاستنتاجات الخاصة بهذا البحث حول فهم الديناميكية الثلاثية التي تربط بين السلوك العدواني (الاستقواء) والقرار الوظيفي (دوران العمل) والبيئة المحيطة (المناخ التنظيمي) التي تخرج بها البحث بهذا العنوان وكالاتي:

1- تشير المتوسطات الحسابية التي تفوق الوسط الفرضي، الى ان افراد العينة يدركون بوضوح وجود ظاهرة الاستقواء ببعديها (الاستقواء الموجه نحو العمل، الاستقواء الموجه نحو الضحية) وهي بيئة طاردة تزيد من دوران العمل مما يستوجب التدخل الفوري.
2- وجود ارتباط طردي يعني كلما ارتفعت حدة ممارسات الاستقواء (سواء بالتضيق الوظيفي او الاستهداف الشخصي للضحية) زادت بالتوازي رغبة العاملين في ترك

العمل (دوران العمل) مما يؤكد الاثر السلبي المباشر للاستقواء على الاستقرار الوظيفي.

3- ان معاملات الانحدار تشير الى ان الاستقواء يعد متنبئاً قوياً اي ان جزءاً من دوران العمل يعود الى الضغوط النفسية والمهنية الناتجة عن الاستقواء ببعدي (الاستقواء الموجه نحو العمل، الاستقواء الموجه نحو الضحية)

4- اثبتت نتائج البحث ان المناخ التنظيمي لم يكن مجرد صفة بل عمل كمتغير تفاعلي كابح وعمل كحائط صد يمنع تحول ضغوط الاستقواء ببعدي (الاستقواء الموجه نحو العمل، الاستقواء الموجه نحو الضحية) الى دوران العمل

5- أُستنتج نظرياً أن الممارسات القيادية التسلطية أو الاستبدادية تُعدّ رافداً رئيساً ومغذياً لظاهرة الاستقواء، إذ تُضعف المناخ التنظيمي الإيجابي وتوفر غطاءً ضمنياً للسلوكيات التعسفية، في حين يُمثّل نمط "القيادة الأخلاقية" الصدّ الأول والمباشر لمنع تفاقم هذه الظاهرة وتوفير مناخ بيئي داعم.

ثانياً- التوصيات

في ضوء ما افادت نتائج البحث من خلال التحليل العملي يمكن ادراج بعض التوصيات التالية:

1- صياغة وتفعيل لوائح قانونية وأخلاقية صارمة تجرم الاستقواء بأشكاله (اللفظي، المهني والاجتماعي) ، وكذلك انشاء صناديق شكاوى الكترونية تضمن السرية التامة للمبلغين عن حالات الاستقواء لضمان حالة الضحية من اي استقواء مستقبلي ، لضمان بيئة عمل أمنة تحدمن مسببات دوران العمل

2- يُوصى بوضع أطر تنشئ حماية رسمية للموظفين من التضييق المباشر أو الاستهداف الفردي. ويتأتى ذلك من خلال إرساء أدلة عمل ذات وصف وظيفي محدد

بدقة، وإتاحة قنوات تظلم مستقلة وسرية تتيح للإدارة التدخل المباشر لقطع العلاقة بين ضغوط الاستقواء وسلوك المغادرة

3- يُوصى بإنشاء نظام دوري لمراقبة مستويات الإجهاد المهني وتوزيع الأعباء. كما يُوصى بفك الاشتباك بين تقييم أداء العاملين والأهواء الشخصية للمشرفين، لمنع استخدام المهام الوظيفية كأداة ضغط تنبؤية تُدفع بالموظف نحو الانسحاب.

4- تنظيم انشطة دورية لتعزيز الروابط الاجتماعية والانسانية بين العاملين والادارة، وتعزيز قيم العمل الجماعي وروح الفريق مما يحول المناخ من بيئة تنافسية الى بيئة تعاونية داعمة وذلك لتقليل الفجوات التي قد يستغلها المستقوون

5- تدريب الرؤساء على نمط القيادة الاخلاقية التي تعزز المناخ الايجابي والابتعاد عن القيادة الاستبدادية التي قد تفسر نوع من الاستقواء

قائمة المصادر

1- Anasori, E., Bayighomog, S. W., & Tanova, C. (2020). Workplace bullying, psychological distress, resilience, mindfulness, and emotional exhaustion. *The Service Industries Journal*, *40*(1- 2), 65-89.

2- Anasori, E., De Vita, G., & Gürkan Küçükergin, K. (2023). Workplace bullying, psychological distress, job performance and employee creativity: the moderating effect of psychological resilience. The Service Industries Journal, 43(5-6), 336-357.

3- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review, 14*(1), 20–39.

4- Coetzee, M., & van Dyk, J. (2018). Workplace bullying and turnover intention: Exploring work engagement as a potential mediator. *Psychological reports*, *121*(2), 375-392.

5- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International journal of manpower*, *20*(1-2), 16-27.

6- Einarsen, S., Hoel, H., & 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, 23(1), 24-44.

7- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. S., & Li, J. J. (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. International Journal of Hospitality Management, 86, 102372.

8- Hershcovis, M. S., & Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. Journal of Organizational Behavior, 31(1), 24–44.

9- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). Employee turnover. South-Western College Publishing

10- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. Journal of Applied Psychology, 102(3), 530–545.

11- Ike, O. O., Ugwu, L. E., Enwereuzor, I. K., Eze, I. C., Omeje, O., & Okonkwo, E. (2023). Expanded-multidimensional turnover intentions: Scale development and validation. BMC Psychology, 11, 271.

12- Khan, R. I., Khan, M. N., & Khan, I. (2015). The impact of workplace bullying and harassment on employee turnover in banking industry of Pakistan. Journal of Business & Tourism, 1(2), 1-11.

13- Kim, J., & Ko, Y. (2022). Perceived discrimination and workplace violence among school health teachers: Relationship with school organizational climate. Research in Community and Public Health Nursing, 33(4), 432-445.

14- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610

15- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and victims, 5(2), 119-126.

16- Lindsey, L. L. M. (2013). Organizational climate and organizational culture: An introduction to theory, research, and practice. Routledge.

17- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). Motivation and organizational climate. Harvard University Press.

18- Magee, C., Gordon, R., Robinson, L., Caputi, P., & Oades, L. (2017). Workplace bullying and absenteeism: The mediating roles of poor health and work engagement. Human Resource Management Journal, 27(3), 319-334.

19- Malola, P., Desrumaux, P., Dose, E., & Jeoffrion, C. (2024). The impact of workplace bullying on turnover intention and psychological

distress: the indirect role of support from supervisors. International journal of environmental research and public health, 21(6), 751.

20- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of applied psychology, 62(2), 237.

21- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. Aggression and violent behavior, 42, 71-83.

22- Pallant, J. (2016) SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS Program. 6th Edition, McGraw-Hill Education, London,

23- Price, J. L. (1977). The study of turnover. Iowa State University Press

24- Samnani, A. K., & Singh, P. (2012). 20 years of workplace bullying research: a review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace. Aggression and Violent Behavior, 17(6), 581-589.

25- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay 1. Personnel psychology, 28(4), 447-479.

28- Schneider, B. (1990). Organizational climate and culture. Jossey-Bass.

26- Schneider, B., & Reichers, A. E. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), Organizational climate and culture (pp. 5–39). Jossey-Bass.

27- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. Journal of applied psychology, 102(3), 468.

28- Shaw, J. B., Heames, J. T., Harvey, M., & Wexley, K. N. (2013). The impact of negative workplace behaviors on employee outcomes. Journal of Management Development, 32(5), 444–460

29- Zapf, D., & Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets (pp. 237–270). APA.