السنة: العاشرة المجلد: 10 العدد: 01 ص ص: 686- 714
EISSN 2676-1645 ISSN 2543-375X

الصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي: هل يخفف دعم المشرف والدعم التنظيمي المتصورين من آلية العلاقة؟

Work-Family Conflict and Organizational Commitment: Do Perceived Supervisor and Organizational Support Moderate the Relationship Mechanism?

نورالدين عزوز*، جامعة باجي مختار- عنابة
noureddine.azouz@univ-annaba.dz

تاريخ الاستلام: 2024/11/07 تاريخ القبول: 2024/12/03

ملخص:

هدفت هذه الدرا سة القائمة على المـ سح إلى تحليل المـ سار المـ صمم لاختبار نموذج افترا ضي لعلاقة الـ صراع بين العمل والأ سرة والالتزام التنظيمي، مع افتراض آلية وساطة لدعم المشرف والدعم التنظيمي المتصورين. استخدمنا تـصميم مقطعي لا ستطلاع آراء 103 من موظفي المديرية العملية لمؤ سسة اتصالات الجزائر- فرع عنابة. أظهرت نتائج الدرا سة وجود تأثيرات سلبية مباشرة للصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل على الالتزام التنظيمي، وتأثيرات إيجابية مباشرة لدعم المشرف المتصور والدعم التنظيمي المتصور على الالتزام التنظيمي. من جهة أخرى، وجدنا أن دعم المـ شرف المتـ صور يقلل من التأثير الـ سلبي للـ صراع بين العمل-الأ سرة والأ سرة-العمل على

* المؤلف المراسل

الالتزام التنظيمي. كما أن الدعم التنظيمي المتصور يقلل أيضا من التأثير السلبي للصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل على الالتزام التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الـ صراع بين العمل والأ سرة- الالتزام التنظيمي- دعم المشرف المتصور- الدعم التنظيمي المتصور.

Abstract:

This survey-based study aimed to analyze the path designed to test a hypothetical model of the relationship between work-family conflict and organizational commitment, assuming a mediation mechanism of perceived supervisor support and organizational support. A cross-sectional design was used to survey the opinions of 103 employees of the Operational Directorate of Algeria Telecom - Annaba branch. The results of the study showed that there are direct negative effects of work-family conflict and family-work on organizational commitment, and direct positive effects of perceived supervisor support and perceived organizational support on organizational commitment. On the other hand, we found that perceived supervisor support reduces the negative impact of work-family and family-work conflict on organizational commitment. Perceived organizational support also reduces the negative impact of work-family and family-work conflict on organizational commitment.

Keywords: Work-family conflict, organizational commitment, perceived supervisor support, perceived organizational support

مقدمة:

يحدث الـ صراع في جميع مناحي الحياة، ويمكن أن يؤدي الـ ضغط الناجم عن تحمل عبء العديد من المـ سؤوليات إلى ضعف الأداء في أي منها (أو أكثر). يلاحظ هذا الصراع في المصالح بشكل شائع لدى الموظفين بدوام كامل في أي منظمة تحافظ على أ سرة؛ نووية أو ممتدة (Akintayo, 2010). ويعد الـ صراع بين العمل والأ سرة أحد الموا ضيع التي خرجت لفهم أدوار الأفراد كعـ ضو في الأ سرة والمنظمة، ويظهر الـ صراع بـ سبب سعي الفرد للوفاء بالتزامات كلا

الدورين في فترة زمنية محدودة (Greenhaus & Beutell, 1985). هذا القيد في الوقت والموارد يمكن أن يـ سبب زيادة التوتر والتعب والإرهاق وفقدان الأداء وانخفاض الر ضا عن العمل والالتزام التنظيمي بـ سبب الاحتياجات المتناق ضة للفرد (Arthi & Sumathi, 2020). وعلى الرغم من الأهمية العالمية لقـ ضايا العمل والأ سرة والدعوات إلى إجراء درا سات في سياقات اجتماعية وثقافية متميزة، فقد أجريت أبحاث العمل والأ سرة بـ شكل أ سا سي في المجتمعات الغربية. في الواقع، وجدت إحدى المراجعات أن 75٪ من درا سات العمل والأسرة استخدمت عينات من العمال الأمريكيين فقط (Casper et al., 2007).

يؤكد فرون وآخرون .Frone et al (1992) أن الـ صراع بين العمل والأ سرة لـه تأثيرات كبيرة على مواقف الموظفين بـ شكل خاص تجاه مكان عملهم وسلوكياتهم أثناء وقت العمل. حيث وجد ماير وآخرون .Meyer et al (1993) أن الموظفين الملتزمين هم أكثر عر ضة للبقاء في المنظمة والـ سعي نحو مهمة المنظمة وأهدافها وأغرا ضها من غيرهم. لذلك، إذا واجه الموظفون مـ ستويات عالية من الـ صراع بين الأ سرة والعمل، فمن المرجح أن أدوارهم ومـ سؤولياتهم في الحياة الأ سرية تتداخل مع العمل وتطور تأثيرا سلبيا تجاه المنظمة. ونظرا لـ صعوبة الـحالية التي يواجهها أ صحاب العمل في توظيف العمال المؤهلين والاحتفاظ بهم، فإن الفهم الأكبر للعوامل التي تعزز الالتزام أمر مهم للباحثين والممار سين على حد سواء. ونظرا لمركزية الأ سرة في المجتمع الجزائري، يجب على المرء أيضا أن يفكر فيما إذا كان تدخل الأسرة في العمل مرتبطا بمواقف العمل لدى موظفي التنظيم الجزائري. وأخيرا، تـ شير الأبحاث في الـ سياقات الغربية بقوة إلى أن الدعم، وخاصة من المشرف، يلعب دورا في تخفيف التوتر في العلاقة بين الـ ضغوط الوظيفية والإجهاد (Arthi & Sumathi, 2020; Nart & Batur, 2014; Rehman & Waheed, 2012; Zheng & Wu, 2018). وفي البنية الأبوية البيروقراطية الهرمية الـ سائدة في الجزائر، من المرجح أن يكون دعم المشرف والدعم التنظيمي المتصورين مهما فيما يتصل بما إذا كان تأثير العمل الإضافي والوقت الإضافي يؤثران على التزام العامل بمنظمته.

باختصار، تتمثل أهداف دراستنا في استخدام عينة هامة من موظفي المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر- فرع عنابة (أ) للتوصل إلى تنبؤات مستنيرة حول مختلف العلاقات للصراع بين العمل والأسرة في السياق المجتمعي الجزائري، و(ب) لفحص ما إذا كانت هناك علاقات مماثلة لتلك التي تم الإبلاغ عنها في الدراسات السابقة. وبالتالي، تدرس دراستنا إمكانية تعميم العلاقات بين العمل والأسرة خارج السياق الغربي، وتتناول مخاوف العمل والأسرة لدى فئة مجتمعية لم يتم دراستها بشكل كاف. ومن هذه الخلفية، نطور فرضيات حول علاقة الصراع بين العمل والأسرة، الالتزام التنظيمي، دعم المشرف المتصور والدعم التنظيمي المتصور. وأخيرا، نصف منهجيتنا ونتائجنا ونناقش النتائج التي توصلنا إليها وتداعياتها.

أولا: مراجعة الأدبيات وتطوير الفرضيات

1. الصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل (WFC & FWC) والالتزام التنظيمي (OC)

يطلق على صراع العمل والأسرة (Work–Family Conflict) مصطلح صراع الأدوار بين الأفراد والذي يحدث عندما يحاول الشخص الوفاء بأدوار مزدوجة مثل الأم العاملة أو الأب (Arthi & Sumathi, 2020; Cao et al., 2020; Dharmanegara et al., 2018; Lin et al., 2013; Rehman & Waheed, 2012; Zheng & Wu, 2018). فيما يتعلق بوجهة نظر البحث، ينظر إلى مصطلح صراع العمل والأسرة حسب جرينهاوس وبيوتل Greenhaus & Beutell (1985) على أنه شكل من أشكال صراع الأدوار حيث يكون الضغط الناتج عن كل من الأسرة والعمل غير متوافق مع بعضهما البعض. ولكن تم اختبار هذا الشكل من الصراع بموجب بعدين يطلق عليهما صراع العمل والأسرة (WFC) و صراع الأسرة والعمل (FWC). يميل البعد الأول، صراع العمل والأسرة، إلى الحدوث عندما تتدخل العوامل المتعلقة بالوظيفة في إنجاز المسؤوليات المتعلقة بالأسرة من قبل الفرد (Nart & Batur, 2014; O'Driscoll et al., 2003). وعلى العكس من ذلك، فإن البعد الثاني الذي يطلق عليه صراع الأسرة والعمل يميل إلى الحدوث عندما لا يتمكن الأفراد من القيام بالمسؤوليات المتعلقة بالعمل (Hakanen et al., 2008). والسبب وراء

التمييز بين العمل والأسرة يكمن أساسا في العوامل المحفزة المتنوعة والمتعلقة بالأدوار الوظيفية والأسرية، وقد أكدت الدراسات السابقة على وجود ارتباط كبير بين هذه الأدوار (Nart & Batur, 2014).

من جهة أخرى، يشير الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment) وفقا لـ يوكل Yukl (2012) إلى مستوى مشاركة الفرد، حيث يوضح الالتزام مدى موافقة الموظفين على القرار وبذل جهد كبير لتنفيذه. ويمثل الالتزام التنظيمي فهم الأفراد العاملين وتصورهم لظاهرة الالتزام (Crosswell & Elliott, 2004). ويبدو أن هذا الالتزام بين المهنيين تجاه وظائفهم ومنظمتهم تتأثر بشكل كبير باستنزاف مواردهم النفسية والاجتماعية مثل استنزاف الطاقة في مجال العمل مما يؤدي إلى انخفاض المشاركة في مجال الأسرة (Hobfoll, 1989). وبالتالي، فإن الصراع بين العمل والأسرة له تأثير أكبر على الالتزام التنظيمي للأفراد العاملين، وهو ما تدعمه أيضا الأدلة التجريبية (Benligiray & Sönmez, 2012; Cao et al., 2020; Casper et al., 2011; Chae, 2016; Lin et al., 2013; Okurame, 2012; Rehman & Waheed, 2012).

أكدت دراسات الصراع بين العمل والأسرة أن الصراع ينشأ عندما يتداخل دور العمل مع المسؤولية الأسرية، وقد ينشأ بين الموظفين في المجال التنظيمي من خلال ساعات العمل الطويلة والجدول الزمني الصارم وقضاء وقت أقل في المنزل، مما يؤدي إلى التعب والإجهاد الوظيفي والإرهاق العاطفي والاحتراق النفسي وضعف الأداء (Allen et al., 2015; Hobfoll, 1989; Netemeyer et al., 1996). من ناحية أخرى، يحدث الصراع بين الأسرة والعمل أيضا في حالة تداخل المسؤولية المتعلقة بالأسرة مع دور العمل (Netemeyer et al., 1996).

من المرجح أن يواجه الأفراد الذين يحاولون الوفاء بمسؤوليات الأسرة صراعا بين العمل والأسرة، مما يؤدي بدوره إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي (Cobbold & Asamani, 2015). وبالتالي، فإن معالجة الصراع بين العمل والأسرة بين المهنيين لا تؤثر فقط على نتائج منظماتهم، بل تؤثر أيضا على التزامهم تجاه المهنة (Gurbuz et al., 2013). وهو ما يحتاج إلى مزيد من

الفحص نظرا لوجود عدد محدود من الأبحاث التي تبحث في الالتزام التنظيمي كنتيجة للصراع بين العمل والأسرة. وعلى هذا النحو، تم تطوير الفرضيتين التاليتين: الفرضية الأولى (H1): يرتبط الصراع بين العمل والأسرة بشكل سلبي بالالتزام التنظيمي. الفرضية الثانية (H2): يرتبط الصراع بين الأسرة والعمل بشكل سلبي بالالتزام التنظيمي.

2. دعم المشرف المتصور (PSS) والالتزام التنظيمي (OC)

يعد دعم المشرف المتصور (Perceived Supervisor Support) أحد أهم العناصر في السياق التنظيمي (Bhatti et al., 2018; Othman & Nasurdin, 2013; Toyama & Mauno, 2017)، ويرتبط ارتباطا وثيقا بالالتزام التنظيمي (Chang, 2015; El Akremi et al., 2014; Gutierrez et al., 2012; Ruiller & Van Der Heijden, 2016; Salami, 2010). يتم تعريف دعم المشرف المتصور بأنه وجهات نظر الموظفين العامة حول الدرجة التي يقدر بها مشرفوهم مساهمتهم ويهتمون برفاهيتهم (Eisenberger et al., 2002; Kottke & Sharafinski, 1988). ويتكون من نوعين من الدعم: الدعم الاجتماعي والعاطفي والعملي.

يشير النوع الأول إلى التعبير عن حسن النية والعواطف الإيجابية والعلاقات القائمة على الثقة والتعاطف الذي يظهره المشرف في بيئة اجتماعية إيجابية. يشير النوع الثاني إلى التعاون في مهام العمل بين الموظف والمشرف، ويشمل جوانب مثل توافر المشرف للتعامل مع المشاكل المهنية للموظفين أو تقديم معلومات مفيدة للوظيفة. وقد أظهرت عدد من الدراسات أن دعم المشرف المتصور هو مؤشر مهم للالتزام التنظيمي للموظفين (Chang, 2015; El Akremi et al., 2014; Gutierrez et al., 2012; Ruiller & Van Der Heijden, 2016; Salami, 2010). من منظور التبادل الاجتماعي (Blau, 1964; Homans, 1974)، إذا شعر الموظفين أن مشرفيهم يهتمون بهم من الناحيتين العملية والعاطفية أو الاجتماعية، فإنهم يشعرون بمزيد من الامتنان للدعم والاهتمام الذي يتلقونه، ويندمجوا بشكل أكبر في فريق العمل ويتماهوا بشكل أوثق مع المنظمة، ويميلوا إلى إظهار رغبة أكبر في البقاء هناك بفضل الرابطة العاطفية والاجتماعية والعملية الإيجابية التي تم إنشاؤها (Othman & Nasurdin,

(2013. وعليه، تم اقتراح الفر ضية الآتية: الفر ضية الثالثة (H3): يرتبط دعم المشرف المتصور بشكل إيجابي بالالتزام التنظيمي.

3. الدعم التنظيمي المتصور (POS) والالتزام التنظيمي (OC)

توفر تجارب العمل الإ يجاب ية للموظفين ت صورات التزام المنظ مة تجاه موظفيه ها، وهو ما يعرف با لدعم التنظيمي. يعتبر أيزنبرغر وآخرون .Eisenberger et al (1986) ا لدعم التنظيمي بأ نه مجمو عة من المعتقدات العا مة التي يطور ها الموظفون فيما يتعلق بمدى تقدير المنظ مة لـ ساهمتهم واهتمامها برفاهيتهم. قد تطور المنظمات هذه المعتقدات العالمية من خلال تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعاطفية للموظفين وبالتالي خلق شعور لديهم بالالتزام برعاية رفاهية المنظمة و/أو من خلال زيادة توقعات الجهد والمكافأة، وبالتالي تعزيز اعتقاد الموظف بأن المنظ مة تعترف بالأداء وتكافئه (Rhoades & Eisenberger, 2002). ا ستنادا للدرا سات ال سابقة، يرتبط الدعم التنظيمي المت صور (Perceived Organizational Support) ب شكل إيجابي بالالتزام ا لت نظ يمي (Aban et al., 2019; Aubé et al., 2007; Celep & Yilmazturk, 2012; Fuller et al., 2003; Gupta et al., 2010; Makanjee et al., 2006). ووف قا للعلا قة الإ يجاب ية بين ا لدعم التنظيمي المتصور والرضا الوظيفي (Rhoades & Eisenberger, 2002).

يمكننا أن نفترض أن ا لدعم التنظيمي المت صور يرتبط بالالتزام المهني للموظفين. اقترح تحليل التلوي أن الدعم التنظيمي المت صور يلعب دورا إيجابيا في التزام الموظفين (Riggle et al., 2009). وعلى وجه التحديد، أفاد عمل أبان وزملاؤها .Aban et al (2019) أن الدعم التنظيمي المت صور له تأثير إيجابي على التزام العاملين عن بعد بمنظمتهم. علاوة على ذلك، أ شارت درا سة أجرتها ما كانجي وآخرون .Makanjee et al (2006) على أخ صائيي الأ شعة الت شخي صية، أن الدعم التنظيمي المت صور أثر ب شكل إيجابي على الالتزام التنظيمي (العاطفي والمعياري بشكل أساسي). وقد ثبت أيضا في دراسة سيليب ويلمازتورك Celep & Yilmazturk (2012) عن المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية العامة ب ـ كوجالي- تركيا أنه كلما زاد إدراك المعلمين للدعم

التنظيمي زاد التزامهم بمنظ ماتهم. و جد كيم Kim (2017) أن ا لدعم التنظيمي المت صور كان المتغير ال سابق للالتزام والر ضا لعينة من المـ سؤولين الريا ضيين. ت ستند العلاقة بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي إلى نظرية التبادل الاجتماعي ومعيار المعاملة بالمثل (Gouldner, 1960). وهذا يعني أنه نظرا لأن الالتزام يمكن أن يكون سلعة تبادلية، فمن المرجح أن يصبح الأفراد ملتزمين بمنظمة ما عندما ي شعرون أن المنظمة ملتزمة بهم. وتما شيا مع وجهة النظر هذه، فإن الدعم التنظيمي المت صور يرتبط بـ شكل إيجابي بالالتزام التنظيمي. وقد أدى هذا إلى اقتراح الفر ضية الموالية: الفر ضية الرابعة (H4): يرتبط الدعم التنظيمي المتصور بشكل إيجابي بالالتزام التنظيمي.

4. الدور الوسيط لدعم المشرف المتصور (PSS)

بالإ ضافة إلى التأثير المبا شر على الالتزام التنظيمي، فإن دعم المـ شرف المت صور قد يعمل أي ضا على تعديل العلاقة بين ال صراع بين العمل والأ سرة والالتزام التنظيمي. فالدعم يعمل على تجديد الموارد المـ ستنفدة (Grandey & Cropanzano, 1999).

ت شير الأبحاث ال سابقة إلى أن الدعم الاجتماعي قد يخفف بـ شكل مبا شر من التوتر ويحسن أيضا العلاقة بين العامل المسبب للتوتر والضغط (Cohen & Wills, 1985; Viswesvaran et al., 1999)، وعلى هذا النحو، قد يرتبط الدعم بـ شكل مبا شر بالالتزام التنظيمي ويقلل من العلاقة بين ال صراع بين العمل والأسرة والالتزام. وقد قيل إن تصورات الدعم أكثر أهمية من المؤشرات المو ضوعية لأن الت صورات هي التي تؤثر على التقييمات المعرفية للمواقف (Glazer, 2006).

ت شير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن التبادل الاجتماعي يحدث بناء على فكرة مفادها أن الإيماءات الطيبة ستقابل بالمثل في المـ ستقبل (Blau, 1964; Homans, 1974). وبالتالي، فإن الموظفين الذين يتلقون معاملة جيدة من قبل منظ ماتهم من المرجح أن "يردوا" (Give Back) بمواقف أكثر إ يجابية تجاه صاحب عملهم (Meyer & Allen, 1991). ولأن المـ شرفين يعملون كوكلاء للمنظمة، فيجب أن ي سهل الدعم الاجتماعي النف سي المواقف الإيجابية تجاه

المنظمة بشكل عام (Levinson, 2009). وتماشيا مع هذا، وجدت الدراسات التي أجريت على عينات أنجلو أمريكية أن الدعم الاجتماعي النفسي يرتبط بشكل إيجابي بالالتزام العاطفي (Gagnon & Michael, 2004; Griffin et al., 2001). وعلى حد علمنا، قامت دراسة واحدة فقط (Thomas et al., 2005) بفحص العلاقة بين الدعم الاجتماعي النفسي والالتزام بالاستمرار. وباستخدام عينة من أفراد الجيش الأمريكي، كانت هناك علاقة إيجابية، ولكنها ليست ذات دلالة إحصائية، بين الدعم الاجتماعي النفسي والالتزام بالاستمرار. استنادا لما سبق، نقترح الفرضيتين التاليتين: الفرضية الخامسة (H5): يتوسط دعم المشرف المتصور العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي. الفرضية السادسة (H6): يتوسط دعم المشرف المتصور العلاقة بين الصراع بين الأسرة والعمل والالتزام التنظيمي.

5. الدور الوسيط للدعم التنظيمي المتصور (POS)

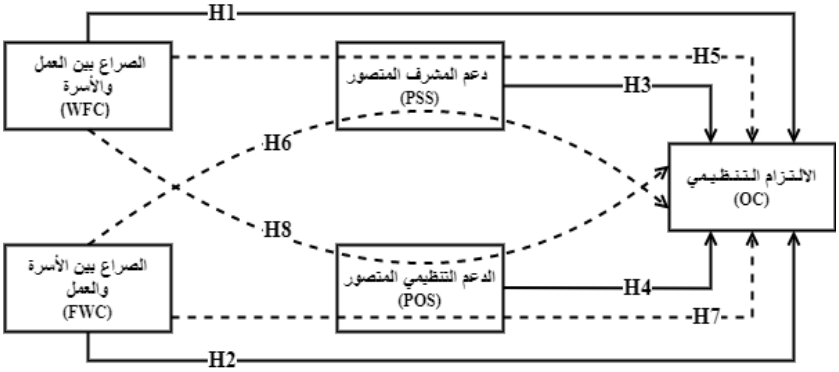
وجدت الأبحاث السابقة أن الارتباط بين الصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي هو علاقة إجهاد- ضغط؛ وعليه، يلعب الدعم التنظيمي المتصور دورا مؤقتا في هذه العلاقة (Casper et al., 2002).

وفقا لنظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964)، قد يعبر الموظفون الذين يعانون من الاهتمام والمعاملة الجيدة من المنظمات عن موقف وسلوك متبادل تجاه صاحب عملهم ومنظمتهم(Casper et al., 2011; Settoon et al., 1996). وفقا لمعيار المعاملة بالمثل (Gouldner, 1960)، قد يثبت الموظفون الذين يحصلون على دعم تنظيمي متصور مرتفع رضاهم وينقلونه إلى شعور بالارتباط النفسي بالمنظمة، كما قد يستجيبون بشكل إيجابي للمنظمة في شكل مواقف أو سلوكيات وظيفية إيجابية.

قد يبني الأفراد علاقة تبادل اجتماعي مع المنظمة ككل (Lavelle et al., 2007)، ويبنون علاقات اجتماعية قائمة على الثقة مع الولاء المتبادل (Cheung, 2013). يمكن لنظرية التبادل الاجتماعي ومعيار المعاملة بالمثل أن يفسرا العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور ومواقف العمل. علاوة على ذلك، يمكن أن يؤدي الصراع بين العمل والأسرة إلى تقليل جودة الدعم التنظيمي

المتصور، و سيرد الموظفون على المعاملة غير المواتية بمواقف و سلوكيات وظيفية سلبية (Hekman et al., 2009). وقد تم العثور على التأثيرات العازلة للدعم التنظيمي المتصور من خلال دراسة عينات غربية (Beehr & Glazer, 2001)، وبرازيليين (Casper et al., 2011)، ومهنيين مختلفين (على سبيل المثال، الأطباء (Hao et al., 2016)، والعمال المهاجرين (Liu, 2012)، والأكاديميين (Nasurdin & O'Driscoll, 2012). لذلك، نفترض أن تأثير الصراع بين العمل والأسرة على مواقف العمل (أي الالتزام التنظيمي) غير مباشر من خلال الدعم التنظيمي المتصور لدى الموظفين. وقد أدى هذا إلى اقتراح الفرضيتين التاليتين: الفرضية السابعة (H7): يتوسط الدعم التنظيمي المتصور العلاقة بين الصراع بين الأسرة والعمل والالتزام التنظيمي. الفرضية الثامنة (H8): يتوسط الدعم التنظيمي المتصور العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي.

الشكل 1. النموذج المفاهيمي للدراسة



المصدر: إعداد الباحث.

ثانيا: المنهج

1. العينة والإجراءات

تألفت العينة من 103 موظفا يزاولون مهامهم في المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر- فرع عنابة. تم توزيع الاستبيانات شخصيا على 112 موظفا جمعت عنهم البيانات بطريقة المسح الشامل. أكمل المستجيبون الاستبيانات طواعية إما أثناء ساعات العمل أو بأخذها إلى المنزل. لتشجيع الاستجابات

الصريحة، تم تقديم ضمانات شفهية وكتابية بالسرية للمستجيبين المحتملين. في المتوسط، استغرق كل مستجيب حوالي 30 دقيقة لإكمال الإجابة على الاستبيان. تم تلقي ما مجموعه 107 استجابة (95.54٪) من الموظفين، منها 103 (91.96٪) استجابة صالحة للتحليل الإحصائي. تنوعت الوظائف الإدارية التي يشغلها هؤلاء الموظفون على نطاق واسع، بما في ذلك المديرية الفرعية التقنية، المديرية الفرعية التجارية، مصلحة الموارد البشرية، الدائرة المالية، المديرية الفرعية لوظائف الدعم. كان المستجيبون في الغالب من الذكور وعددهم 73 (70.87٪). وتتراوح أعمار معظمهم بين 30 و50 عاما، والذين يشكلون 68.93٪ من المجموع. كان غالبية المشاركين من المستوى التعليمي الجامعي (73.79٪). علاوة على ذلك، فإن 63 (61.17٪) من الموظفين يمتلكون خبرة عمل تزيد عن 05 سنوات. من جهة أخرى، كان 33 (32.04٪) من الموظفين ينتمون إلى القسم التقني، و46 (44.66٪) من الموظفين ينتمون إلى القسم الإداري، و24 (23.30٪) من الموظفين ينتمون إلى القسم التجاري.

2. المقاييس

تضمن استبيان المسح مقاييس الصراع بين العمل والأسرة (WFC) و(FWC)، دعم المشرف المتصور (PSS)، الدعم التنظيمي المتصور (POS) والالتزام التنظيمي (OC). تم تطبيق جميع المقاييس باللغة العربية بعد ترجمتها وتكييفها من المقاييس الإنجليزية الموجودة باستخدام طريقة الخبير في الموضوع. على وجه التحديد، قام خبيران ثنائيا اللغة، لغتهما الأم هي العربية، بترجمة المقاييس الأصلية إلى الفرنسية بشكل فردي وتكييفها مع السياق السوسيوتنظيمي والثقافي الجزائري. ثم قارنوا ترجماتهم وصححوا التناقضات الطفيفة. قام خبير ثالث بمراجعة الإصدارات الأصلية والمعدلة للمقاييس لضمان التكافؤ الدلالي والمفاهيمي. لقياس استجابات المشاركين لكل فقرة، استخدمنا مقياس ليكرت (Likert scale) المكون من 5 نقاط يتراوح من غير موافق بشدة (1) إلى موافق بشدة (5). تم تكييف المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير من البحوث السابقة ذات الصلة.

1.2. مقياس الـ صراع بين العمل والأ سرة (WFC) و(FWC): تم قياس الـ صراع بين العمل والأ سرة (WFC) والـ صراع بين الأ سرة والعمل (FWC) با ستخدام مقيا سين منفصلين تم تطويرهما في الأ صل بوا سطة نتنماير وآخرون .Netemeyer et al (1996). يتكون المقياس من 10 فقرات، خم سة لـ صراع العمل والأ سرة وخم سة لـ صراع الأ سرة والعمل. أحد الفقرات النموذجية لهذا المقياس هو "كمية الوقت التي تـ ستغرقها وظيفتي تجعل من الـ صعب الوفاء بمسؤوليات الأسرة". و"يجب أن أفوت الأنشطة العائلية بسبب مقدار الوقت الذي يجب أن أقضيه في مسؤوليات العمل". كانت موثوقية المقياس ألفا كرونباخ في هذه الدراسة 0.91 لـ (WFC) و0.87 لـ (FWC).

2.2. مقياس الالتزام التنظيمي (OC): تم تقييم الالتزام التنظيمي للموظفين عبر دمج مـ قاييس الالتزام المكو نة من 12 فقرة والتي طور ها ماير وآخرون .Meyer et al (1993) في مقياس واحد يضم كل من الالتزام العاطفي (AC) والالتزام المـ ستمر (CC) والالتزام المعياري (CC)، ويـ شمل أربعة فقرات لكل منهم. كانت أحد الفقرات النموذجية من مقياس (AC) هو " سأكون سعيدا بقـ ضاء بقية حياتي المهنية في هذه المنظمة". كان أحد الفقرات النموذجية من مقياس (CC) هو "أ شعر أن لدي خيارات قليلة جدا للتفكير في ترك هذه المنظمة". كان أحد الفقرات النموذجية من مقياس (NC) هو "لا أ شعر بأي التزام بالبقاء مع صاحب العمل الحالي". كانت موثوقية المقياس ألفا كرونباخ في هذه الدراسة 0.80.

3.2. مقياس دعم المشرف المتصور (PSS): تم قياس دعم المشرف المتصور بـ 08 فقرات من مقياس طوره رودس وآخرون .Rhoades et al (2001). كانت أحد الفقرات النموذجية لهذا المقياس "مـ شرفي على ا ستعداد للا ستماع إلى مـ شاكلي المتعلقة بالعمل"، "يبدي المـ شرف اهتماما ضئيلا بي"، "يهتم المـ شرف برفاهيتي". تم العثور على ألفا كرونباخ لهذا المقياس في دراستنا عند 0.95.

4.2. مقياس الدعم التنظيمي المتـ صور (POS): تم قياس تـ صورات الموظفين لـ لدعم التنظيمي با ستـ خدام 10 فقرات من مقـ ياس أيزنبرغر وآخرون .Eisenberger et al (1986). تـ شـ مل الفقرات النموذج ية: "تهتم المنظ مة

برفاهيتي" و"المساعدة متاحة من المنظمة عندما أواجه مشكلة". كانت موثوقية المقياس ألفا كرونباخ في هذه الدراسة 0.94.

ثالثا: النتائج

1. التحقق من صحة القياس (Measure Validation)

أجرينا أولا التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) على كل مجموعة من الفقرات لمعرفة موثوقية و صلاحية المقياس. كما أجرينا اختبار (KMO) لتقييم مدى ملاءمة البيانات لتحليل العوامل. لم تكن هناك مشكلة في هذين الاختبارين. في اختبار (KMO)، كانت جميع القيم أعلى من 0.9 مما أثبت أهمية البيانات (انظر الجدول 1).

الجدول 1. اختبار كايزر-ماير-أولكن (KMO) وبارتليت (Bartlett's)

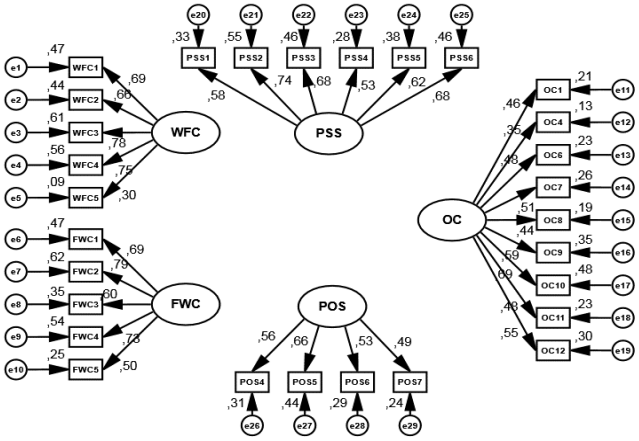
Variables		WFC	FWC	OC	PSS	POS
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.96	0.91	0.95	0.93	0.96
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1203.96	318.67	1739.65	894.61	284.36
	Df	97	62	123	81	34
	Sig.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

المصدر: مخرجات برنامج (Amos.26).

بعد ذلك، أجرينا التحليل العاملي التأكيدي (CFA)، ونظرا لانخفاض أحمال العوامل، تمت إزالة بعض العناصر من جميع المتغيرات والاحتفاظ فقط بتلك الفقرات ذات الأحمال العالية. بعد إسقاط العناصر المحددة، أسفر التحليل عن ملاءمة مرضية (انظر الشكل 2).

تم تقييم مدى ملاءمة نماذج القياس باستخدام المؤشرات التالية: (أ) اختبار مربع كاي (χ^2) (؛ (ب) مؤشر جودة الملاءمة (GFI)، مؤشر الملاءمة المعياري (NFI)، مؤشر توكر لويس (TLI)، ومؤشر الملاءمة المقارنة (CFI): الأفضل إذا كان أعلى من 0.90؛ (ج) خطأ تقريب الجذر المتوسط (RMSEA): الأفضل إذا كان أدناه 0.08. بعد ادخال متغيرات الدراسة في برنامج أموس 26 (Amos.26) لإجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول 2.

الشكل 2. التحليل العاملي التوكيدي لنماذج القياس الخمسة



المصدر: مخرجات برنامج (Amos.26).

الجدول 1. نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

Measurement Model	χ^2	df	p	χ^2/df	GFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
Work-Family Conflict	.9183	18	0.13	5.10	0.96	0.91	0.95	0.93	0.02
Family-Work Conflict	08.90	5	0.11	1.78	0.97	0.95	0.96	0.98	0.08
Organizational Commitment	109.29	54	0.25	2.02	0.95	0.97	0.91	0.96	0.04
Perceived Supervisor Support	95.44	20	0.17	4.78	0.92	0.91	0.95	0.92	0.01
Perceived Organizational Support	134.90	35	0.10	3.85	0.96	0.94	0.97	0.96	0.03

المصدر: مخرجات برنامج (Amos.26).

نلاحظ من خلال الجدول 2 أن التحليل العاملي التوكيدي لنماذج القياس الخمسة، أظهرت أن مؤشرات المطابقة كانت في المدى المقبول والممتاز للمعايير المبينة سابقا، وهذا يؤكد على وجود تماثل بين نماذج القياس المستهدفة وبين بيانات الدراسة. أولا؛ بالنسبة لمتغير الصراع بين العمل والأسرة (WFC) تراوحت قيمة مربع كاي $\chi^2 = 91.83$ ودرجة الحرية $df = 18$، ومستوى الدلالة المعنوية $p = 0.13$ ، كما بلغت قيمة مربع كاي المعياري $\chi^2/df = 5.10$. ثانيا؛ متغير الصراع بين الأسرة والعمل (FWC) تراوحت قيمة مربع كاي $\chi^2 = 08.90$ ودرجة الحرية $df = 5$، ومستوى الدلالة المعنوية $p = 0.11$ ، كما بلغت قيمة مربع كاي المعياري $\chi^2/df = 1.78$. ثالثا؛ متغير الالتزام التنظيمي (OC) تراوحت قيمة مربع كاي $\chi^2 = 109.29$ ودرجة الحرية $df = 54$، ومستوى الدلالة المعنوية $p = 0.25$ ، كما بلغت قيمة مربع كاي

المعياري $\chi^2/df = 2.02$. رابعا؛ متغير دعم المشرف المتصور (PSS) تراوحت قيمة مربع كاي $\chi^2 = 95.44$ ودرجة الحرية $df = 20$، ومستوى الدلالة المعنوية $p = 0.17$ ، كما بلغت قيمة مربع كاي المعياري $\chi^2/df = 4.78$. خامسا؛ متغير الدعم التنظيمي المتصور (POS) تراوحت قيمة مربع كاي $\chi^2 = 134.90$ ودرجة الحرية $df = 35$، ومستوى الدلالة المعنوية $p = 0.10$، كما بلغت قيمة مربع كاي المعياري $\chi^2/df = 3.85$. تشير قيم المؤشرات المتبقية (GFI)، (NFI)، (TLI)، (CFI) و(RMSEA) للعوامل الكامنة الخمسة إلى وجود مطابقة معقولة لمقاييس الدراسة وبدرجة جيدة ومقبولة.

من جهة ثانية، أردنا التحقق من ثبات مقاييس الدراسة عبر قياس الثبات المركب والصدق التقاربي والتمايزي. يشير الثبات المركب (CR) إلى الاتساق الداخلي للمقياس، ويجب أن يكون أكبر من 0.7. بينما يظهر الصدق التقاربي مدى تقارب مكونات المقياس، ويقاس من خلال متوسط التباين (AVE) ويجب أن يزيد عن 0.5، وفقا لمحك فورنل ولاركر Fornell & Larcker (1981). والجدول الموالي يبين ذلك.

الجدول 3. الثبات المركب والصدق التقاربي والتمايزي لمقاييس الدراسة

Variables	CR	AVE	α	WFC	FWC	OC	PSS	POS
WFC	0.93	0.78	0.91	0.73				
FWC	0.86	0.72	0.87	0.71	0.67			
OC	0.96	0.60	0.80	0.58	0.48	0.59		
PSS	0.98	0.73	0.95	0.68	0.64	0.43	0.56	
POS	0.81	0.63	0.94	0.70	0.63	0.58	0.47	0.74

المصدر: مخرجات برنامجي (Amos.26 & SPSS).

يتبين من الجدول 3 ارتفاع قيم الثبات المركب (CR) لمقاييس الدراسة، حيث كانت جميع القيم أكبر من 0.7، كما كانت قيم الصدق التقاربي (AVE) أكبر من 0.5، وأظهرت قيم ألفا كرونباخ (α) قيم أعلى من 0.7 مما كشف عن الاتساق بين المقاييس. وكانت قيم الصدق التمايزي التي تقاس بالجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل مقياس أكبر من ارتباطه بالمقاييس الأخرى، مما يشير لتمتع المقياس بصدق وثبات جيدين.

2. الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

الجدول 4. الإحصاء الوصفي والارتباطات بين جميع المتغيرات

Variables	1	2	3	4	5
(1) Work-Family Conflict	1				
(2) Family-Work Conflict	0.61**	1			
(3) Organizational Commitment	-0.64**	-0.69**	1		
(4) Perceived Supervisor Support	0.29**	0.34**	0.41**	1	
(5) Perceived Organizational Support	0.28**	0.49**	0.37**	0.46**	1
Mean	4.26	4.12	3.90	4.38	4.10
SD	0.56	0.62	0.49	0.75	0.44

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يبين الجدول 4 المتوسطات والانحرافات المعيارية وارتباطات المتغيرات. تتراوح المتوسطات من 3.90 إلى 4.38 وتتراوح الانحرافات المعيارية من 0.44 إلى 0.75. كانت متوسطات الدرجات للمتغيرات محل الاهتمام 4.26 للصراع بين العمل والأسرة، و4.12 للصراع بين الأسرة والعمل، و3.90 للالتزام التنظيمي، و4.38 لدعم المشرف المتصور، و4.10 للدعم التنظيمي المتصور. وجدت هذه الدراسة أن الصراع بين العمل والأسرة كان مرتبطا بشكل إيجابي بالصراع بين الأسرة والعمل لدى موظفي المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر- فرع عنابة ($r = 0.61, p < 0.01$)، ومرتبط بشكل سلبي بالالتزام التنظيمي ($r = -0.64, p < 0.01$)، ومرتبط إيجابيا بدعم المشرف المتصور ($r = 0.29, p < 0.01$)، والدعم التنظيمي المتصور ($r = 0.28, p < 0.01$). كان ارتباط الصراع بين الأسرة والعمل والالتزام التنظيمي ارتباطا سالبا ($r = -0.69, p < 0.01$)، ومرتبط إيجابيا بدعم المشرف المتصور ($r = 0.34, p < 0.01$)، والدعم التنظيمي المتصور ($r = 0.49, p < 0.01$). ارتبط الالتزام التنظيمي بشكل إيجابي بدعم المشرف المتصور ($r = 0.41, p < 0.01$)، وبالدعم التنظيمي المتصور ($r = 0.37, p < 0.01$). وأخيرا، ارتبط دعم المشرف المتصور بشكل إيجابي بالدعم التنظيمي المتصور ($r = 0.46, p < 0.01$).

3. اختبار الفرضيات (Hypothesis Testing)

أظهرت نتائج النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) للعينة الإجمالية أن النموذج المقترح يناسب البيانات بشكل ملائم، $\chi^2 = 1720{,}84$ ، $df = 512$ ، $p < 0.001$ ، $\chi^2/df = 3{,}36$ ، (RMSEA) = 0.02 (فاصل الثقة 90٪: 05 إلى 0.03)، (GFI) = 0.96، (NFI) = 0.95، (CFI) = 0.94 ، (TLI) = 0.91)، (SRMR) = 0.04). فيما يتعلق بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة، نلخصها في الجدول 5.

الجدول 5. نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة

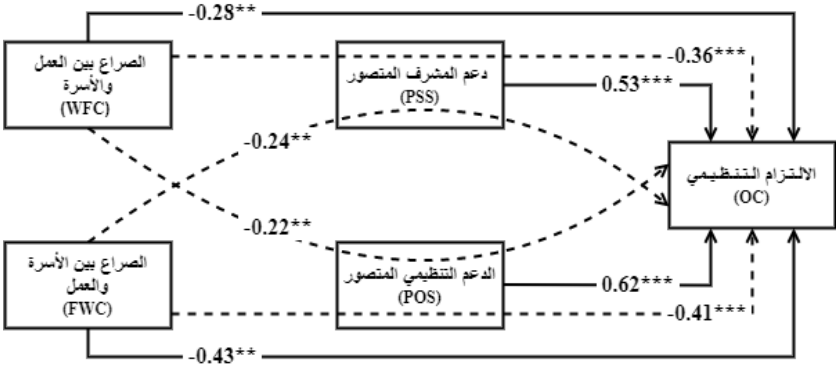
Model paths	Estimate	SE	BC 95% CI	
			Lower	Upper
Direct effect				
WFC → OC	-0.28	.012	-.037	-0.12
FWC → OC	-0.43	.017	-.054	-0.26
PSS → OC	0.53	.006	.077	.041
POS → OC	0.62	.008	.069	.046
Indirect effect				
WFC → PSS → OC	-0.36	0.09	-0.48	-0.19
FWC → PSS → OC	-0.24	.010	-0.33	-0.15
FWC → POS → OC	-0.41	0.13	-0.56	-0.23
WFC → POS → OC	-0.22	0.09	-0.34	-0.16

المصدر: مخرجات برنامج (Amos.26)

استنادا إلى معطيات الجدول 5 نستنتج ما يلي: بالنسبة للتأثيرات المباشرة، أولا؛ كان معامل المسار بين الصراع بين العمل والأسرة (WFC) والالتزام التنظيمي (OC) ذو تأثير سلبي مباشر $(\beta = -0.28, p < 0.01)$، مما يدعم H_1. ثانيا؛ كان معامل المسار بين الصراع بين الأسرة والعمل (FWC) والالتزام التنظيمي (OC) ذو تأثير سلبي مباشر $(\beta = -0.43, p > 0.01)$، مما يجعلنا نقبل H_2. ثالثا؛ كان معامل المسار بين دعم المشرف المتصور (PSS) والالتزام التنظيمي (OC) ذو تأثير إيجابي مباشر $(\beta = 0.53, p < 0.01)$، مما يدعم H_3. رابعا؛ كان معامل المسار بين الدعم التنظيمي المتصور (POS) والالتزام التنظيمي (OC) ذو تأثير إيجابي مباشر $(\beta = 0.62, p < 0.01)$، مما يدعم H_4. أما التأثيرات غير المباشرة، فكانت كالتالي: أولا؛ نجد أن

الدور الوسيطي لدعم المشرف المتصور (PSS) يتوسط كليا العلاقة بين الصراع بين العمل والأ سرة (WFC) والالتزام التنظيمي (OC)، حيث كان التأثير غير المبا شر معنوي والعلاقة عك سية $(\beta = -0.36, p < 0.01)$، وعليه فنحن أمام و ساطة كلية (Full Mediation) مما يدعم H_5. ثانيا؛ نجد أن الدور الوسيطي لدعم المشرف المتصور (PSS) يتوسط كليا العلاقة بين الصراع بين الأ سرة والعمل (FWC) والالتزام التنظيمي (OC)، حيث كان التأثير غير المبا شر معنوي والعلاقة عك سية $(\beta = -0.24, p < 0.01)$، ما يعني أننا أمام و ساطة كلية وهذا يدعم H_6. ثالثا؛ نجد أن الدور الو سيطي للدعم التنظيمي المتصور (POS) يتوسط كليا العلاقة بين الصراع بين الأسرة والعمل (FWC) والالتزام التنظيمي (OC)، حيث كان التأثير غير المبا شر معنوي والعلاقة عك سية $(\beta = -0.41, p < 0.01)$، وهذا يدل أننا أمام و ساطة كلية وهذا يدعم H_7. رابعا؛ نجد أن الدور الو سيطي للدعم التنظيمي المت صور (POS) يتوسط كليا العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة (WFC) والالتزام التنظيمي (OC)، حيث كان التأثير غير المبا شر معنوي والعلاقة عك سية $(\beta = -0.22, p < 0.01)$، ما يعني أيضا أننا أمام وساطة كلية وهذا يدعم H_8. إجمالا لما سبق، يمكن تلخيص معاملات المسار في نموذج المعادلة البنائية الموضح في الشكل 3.

الشكل 3. نتائج تحليل المسار (Path Analysis)



المصدر: إعداد الباحث.

رابعا: المناقشة

تم تصميم البحث الحالي للتحقيق في التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل (WFC & FWC)، الالتزام التنظيمي (OC)، دعم المشرف المتصور (PSS) والدعم التنظيمي المتصور (POS). كان لدى العدد الكبير من موظفي المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر- فرع عنابة بيئات عمل مماثلة بناء على وظائف مختلفة. علاوة على ذلك، كان لدى العينة معدل استجابة فعال (91.96٪)، والذي يمكن اعتباره تمثيلا جيدا لمجتمع دراستنا. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثيرات سلبية مباشرة للصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل على الالتزام التنظيمي، وتأثيرات إيجابية مباشرة لدعم المشرف المتصور والدعم التنظيمي المتصور على الالتزام التنظيمي. من جهة أخرى، وجدنا أن دعم المشرف المتصور يقلل من التأثير السلبي للصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل على الالتزام التنظيمي. كما أن الدعم التنظيمي المتصور يقلل أيضا من التأثير السلبي للصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل على الالتزام التنظيمي. إن دراستنا تعمل على تعزيز أبحاث التبادل الاجتماعي بين الموظفين من خلال إظهار كيف أن ديناميكيات التبادل الاجتماعي بين الموظفين والمنظمات أكثر تعقيدا مما تم الاعتراف به سابقا. كما تساهم في أبحاث الهوية الاجتماعية من خلال إظهار كيف تتفاعل الهوية المهنية والتنظيمية للتأثير على سلوك الموظف.

1. الآثار النظرية (Theoretical Implications)

تساهم الدراسة الحالية في الأدبيات من خلال استكشاف تجارب العمل والأسرة للموظفين في المنظمة الجزائرية. على وجه التحديد، نقوم بفحص ارتباط الصراع بين العمل-الأسرة والأسرة-العمل، دعم المشرف المتصور، الدعم التنظيمي المتصور والالتزام التنظيمي استنادا إلى نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964) ونظرية المعاملة بالمثل (Gouldner, 1960). أجريت معظم دراسات العمل والأسرة في سياقات ثقافية واجتماعية مغايرة (Allen et al., 2015; Dharmanegara et al., 2018; Dorenkamp & Ruhle, 2019; Hatam et al., 2016; Netemeyer et al., 1996; Okurame, 2012; Singh et al., 2018; Zheng & Wu, 2018). ونظرا للاختلافات السوسيوثقافية

الملحوظة بين الف ضاء المجتمعي الجزائري وباقي الف ضاءات المجتمعية العالمية، فليس من الم ستغرب أن بعض نتائجنا لم تكن مت سقة مع نتائج الدرا سات الغربية. مما ي شير إلى أنه من المهم فحص العلاقة المحددة بدلا من افتراض أن العلاقات سوف تعمم أو لا تعمم على ثقافات أخرى. وجدت الدرا سة الحالية تأثيرا رئيسيا لدعم المشرف والدعم التنظيمي المتصورين على الالتزام التنظيمي، بما يتفق مع نظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964). أ فاد الموظفين ا لذين شعروا بدعم أكبر من الم شرفين بالتزام تنظيمي أعلى. ولأن الم شرفين يعملون كوكلاء للمنظمة، فإن العمال يف سرون دعمهم على أنه فائدة من المنظمة. في المقابل، قد يبادلون التعلق العاطفي بالمنظمة، ويبقون لأنهم يريدون ذلك وليس لأنهم م ضطرون لذلك. وتتوافق هذه النتائج مع التأثيرات المبا شرة للدعم التي وجدت في الدرا سات ال سابقة (Casper et al., 2002, 2011; Cohen & Wills, 1985; Eisenberger et al., 2002; Griffin et al., 2001; Kottke & Sharafinski, 1988; Settoon et al., 1996).

في الواقع، قد يكون دعم المشرف أكثر أهمية في المنظمة الجزائرية منه في التنظيمات الغربية. فالجزائريون أكثر جماعية، ويهتمون أكثر بالعلا قات المتناغمة، وهم أكثر ح سا سية للت سل سل الهرمي من الأفراد في ال سياقات الغربية. وغالبا ما يؤدي هذا المزيج من الجماعية والت سل سل الهرمي إلى أنماط إ شرافية شديدة الأبوية. ونظرا لأن القيادة الأبوية متوقعة في الجزائر، فمن المفترض أن يرتبط دعم الم شرف بالالتزام التنظيمي. وا ستنادا إلى القيم ال سو سيوثقافية المتمثلة في م سافة ال سلطة والرغبة في الإ شراف الداعم للغاية، توقعنا أن يظهر دعم الم شرفين تأثيرا تقليديا للتخفيف من حدة العلا قات ال ضارة، حيث يقل هذا النوع من العلاقات عندما يكون الدعم مرتفعا. قد يكون أحد التف سيرات هو الطريقة التي يتم بها ت صور أ شكال مختلفة من الالتزام في مجتمعات مختلفة. على الرغم من أن الالتزام التنظيمي في الثقافات الغربية ينظر إليه على أنه شكل سلبي من أ شكال الالتزام (أي أنني عالق في هذه المنظمة)، فإن الالتزام العاطفي والالتزام الم ستمر يقللان من معدل دوران العمالة وقد تختلف درجة رغبة أو عدم رغبة هذه الأ شكال من الالتزام عبر الثقافات. ت شير الأبحاث في المجتمعات الغربية إلى أن الارتباط بمنظمة ما لأن

المرء يريد ذلك يرتبط بأداء أف ضل من الارتباط لأنه م ضطر (Arthi & Sumathi, 2020; Meyer et al., 1993; Meyer & Allen, 1991). ومع ذلك، في السياقات الاجتماعية الغربية الفردية يرتبط العمل بالإنجاز الشخصي وتحقيق ا لذات، ومن المهم تلبية الاحتيا جات الفرد ية من خلال العمل. وعلى النقيض من ذلك، غالبا ما تنظر الثقافات الجماعية إلى العمل باعتباره "و سيلة لتحقيق غاية" (Means To an End) لدعم دورها الأكثر بروزا كعضو في الأ سرة. وهكذا، على الرغم من أن أفراد المجتمعات الغربية قد يشعرون بأن العمل لدى منظمة ما لأن المرء "م ضطر" (Has To) إلى ذلك أمر غير مرغوب فيه، نظرا لأنه قد يعوق تلبية احتياجات الفرد، فإن العمل لأن المرء "مضطر" إلى ذلك قد لا يكون له نفس المعنى بالن سبة للجزائريين، لكون أي عمل آمن ومستقر يمكن أن يساعدهم في تلبية أهم احتياجاتهم الأسرية. ولأن الجزائريين يرون الأسرة هي الأكثر مركزية لهويتهم، فإن وجود مشرف داعم أثناء التعامل مع تدخلات الأ سرة في العمل قد يكون مفيدا في تلبية مطالب الأ سرة على الرغم من هذا الصراع. كذلك إذا كان لدى الموظف مشرف داعم، فقد يشعر بأن تغيير المنظمات (وبالتالي المشرفين) من شأنه أن يتجاهل مسؤوليات الأسرة، حيث قد يكون هذا الدعم بالغ الأهمية في رعاية أسرته.

2. الآثار العملية (Practical Implications)

من المهم أن نفهم قضايا العمل والأسرة للمجموعات المتنوعة ثقافيا واجتماعيا وتنظيميا في جميع أنحاء العالم، وليس فقط داخل الفضاء المجتمعي الجزائري، وت شير الدرا سات إلى أن النتائج من مجتمع واحد قد لا تنطبق على مجتمعات أخرى. وبالتالي، ينبغي للعلماء تو سيع ال سياقات المجتمعية التي يدر سون فيها ق ضايا العمل والأ سرة حتى يتمكن الممار سون من تقديم تو صيات منا سبة لسياقات قانونية وثقافية واجتماعية معينة. في السياق المجتمعي الجزائري، تشير هذه النتائج إلى أن متغيرات الدور الوظيفي مرتبطة بالتدخل في العمل والأ سرة. على وجه التحديد، كان لدى الموظفين الذين ق ضوا وقتا أطول في العمل تدخل أعلى في العمل مع الأ سرة؛ وكان لدى أولئك الذين ق ضوا ساعات أطول في واجبات الأ سرة تدخلا أعلى في العمل مع الأ سرة. ت شير هذه النتائج إلى أن

الخ صائص البنيوية لعمل الفرد وأ سرته تؤثر على تجربة الـ صراع بين العمل والأ سرة وكذلك على مواقفه تجاه العمل. وقد تقوم المنظمات المهتمة بدعم قضايا العمل والأسرة للموظفين باستطلاع آراء الموظفين لفهم مخاوفهم المحددة وتحديد الموظفين الأكثر عر ضة للـ صراع والذين يحتاجون إلى المزيد من الدعم. والأمر المهم هو أنه عندما ي شعر الموظفون بدعم أكبر من رؤ سائهم، فإنهم ي شعرون بقدر أكبر من الولاء لمنظمتهم. وهناك حاجة إلى إجراء بحث لتحديد ما إذا كان الالتزام التنظيمي مرتبطا ب شكل إيجابي بأداء الوظيفة في الـ سياق المجتمعي الجزائري كما هو الحال في الـ سياقات العالمية. ومع ذلك، ت شير هذه النتائج مبدئيا إلى أن المشرفين داخل المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر- فرع عنا بة، يجب أن يظهروا دعمهم لموظفيهم لتعزيز التزامهم التنظيمي. ومن جهة أخرى، بافتراض أن المنظمات تريد الحد من الالتزام بالا ستمرار (وهو ما قد لا يكون مرغوبا في الـ سياق المجتمعي الجزائري كما ناق شنا أعلاه)، فقد تفكر في وسائل للحد من التدخل في العمل والأسرة، مثل تقليل ساعات العمل. وب شكل عام، ت شير هذه النتائج إلى أن العواقب الـ سلبية للتدخل في العمل والأ سرة قد تكون أقل بالن سبة للموظفين الجزائريين مقارنة بما تم العثور عليه في الدرا سات الغربية. ومن الناحية العملية، قد يزعم المرء، على هذا النحو، أن الاهتمام الإداري بتقليص التدخل في العمل والأ سرة قد يكون أقل في المنظمة الجزائرية مقارنة بالسياقات الاجتماعية الغربية والأكثر حداثة وفردية. وبطبيعة الحال، هناك حا جة إلى مزيد من تكرار البحوث في المو ضوع الحالي قبل التوصل إلى استنتاجات حاسمة.

3. القيود والبحوث المستقبلية (Limitations and Future Research)

تعاني درا ستنا، مثلها كمثل جميع الأبحاث، من بعض القيود التي ت سلط الـ ضوء على فرص إجراء أبحاث م ستقبلية ذات مغزى. أولا، ي سلط الاكت شاف الذي يفيد بأن دعم المشرف والدعم التنظيمي المتصورين يتوسطان تأثير الصراع بين العمل والأ سرة على الالتزام التنظيمي لدى موظفي المديرية العملية لمؤ س سة ات صالات الجزائر- فرع عنابة، الـ ضوء على الحاجة إلى التحقيق في و سطاء محتملين إ ضافيين. على سبيل المثال، قد ي ساهم الدعم الاجتماعي من الأقران

أو أفراد الأ سرة في التأثير المؤقت لل صراع بين العمل والأ سرة. ثانيا ، قد تعتمد العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي من خلال دعم المشرف والدعم التنظيمي المتصورين على عوامل سياقية. إذ لا توجد طريقة قاطعة لمعرفة ما إذا كانت البنى الإدراكية التي ا ستكشفناها في الدرا سة الحالية لها نفس المعنى في ال سياق المجتمعي الجزائري كما هو الحال في ال سياقات الغربية الحداثية ال ذي تم تطويرها فيه. ومع ذلك، فقد ا ستخدمنا إجراء الترجمة العكسية كما أو صى به الباحثون عبر الثقافات لتقليل مثل هذه المخاوف. ومن الجدير بالذكر أنه في مجتمع الدرا سة الحالي، كان ال صراع بين العمل والأ سرة والتفاعلات التي تنطوي على هذا البناء مرتبطة فقط بالا ستمرار والحاجة للعمل وليس الالتزام التنظيمي والعاطفي. كذلك، يمكن لأ ساليب الدرا سة البديلة قياس متغيرات مختلفة في أوقات متباينة ومن م صادر متعددة. وهذا من شأنه أن يحل بشكل أفضل م شكلة المصدر نفسه والتحيز الشائع للطريقة. أخيرا ، يمكن للدراسات المستقبلية أن تطلب من مصادر مختلفة تقييم المتغيرات المقا سة ويمكنها إجراء بحث طولي لمراعاة التأثيرات الرئي سية لأبعاد ال صراع بين العمل والأ سرة والتأثيرات المؤقتة لأبعاد دعم الم شرف والدعم التنظيمي المت صورين. إن نتائج درا ستنا قد لا تعمم بال ضرورة على سياقات اجتماعية وثقافية مختلفة أكثر جماعية أو إنسانية. ومن الواضح أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث مع عينات متنوعة حول ق ضايا العمل والأ سرة عبر سياقات اجتماعية مختلفة، نظرا لأن تف سيرات الأ سرة والعمل تعتمد إلى حد كبير على خصائص المجتمع وبنيته الثقافية.

خاتمة

استكشفت الدراسة الحالية العلاقة بين الصراع بين العمل والأسرة والالتزام التنظيمي، مع وجود متغيرين و سيطين هما دعم الم شرف وال دعم التنظيمي المت صورين. كانت هناك أوجه ت شابه بين نتائج هذه الدرا سة وتلك الموجودة في ال سياقات الغربية، مثل الطبيعة غير المتماثلة للعمل وتدخل الأ سرة. ومع ذلك، اختلفت نتائج درا ستنا عن الأبحاث السابقة في قدرة الصراع بين العمل والأ سرة على التنبؤ بالا ستمرارية ولكن ليس الالتزام العاطفي، مما يشير إلى اختلافات

محتملة في معنى "الحاجة" إلى الاحتفاظ بوظيفتك في ثقافة اجتماعية منتشرة وجماعية ومركزة على الأسرة مقارنة بثقافة محددة وفردية ومركزة على العمل. كما أن اكتشاف تأثير تخفيف عكسي لدعم المشرف يتناقض بشكل مباشر مع تأثير التخفيف الموجود عادة في العينات الغربية. وبالتالي، قد تختلف تأثيرات التخفيف لدعم المشرف عبر الثقافات. قد تعكس هذه الاختلافات بين النتائج السابقة في العينات الغربية والعينة الجزائرية الحالية معايير وتوقعات مجتمعية متنوعة قد تؤدي إلى تفسيرات ومعاني مختلفة للمفاهيم المتعددة التي نفحصها. على الرغم من أن الدراسة الحالية بدأت في إلقاء الضوء على الصراع بين العمل والأسرة في الجزائر، إلا أننا بحاجة إلى المزيد من البحث لفهم الصراع بين العمل والأسرة في العديد من الثقافات المتنوعة التي يعمل فيها الأفراد.

قائمة المراجع:

Aban, C. J. I., Perez, V. E. B., Ricarte, K. K. G., & Chiu, J. L. (2019). The Relationship of Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Perceived Organizational Support of Telecommuters in The National Capital Region. *Review of Integrative Business and Economics Research*, *8*(4), 162-197.

Akintayo, D. I. (2010). Work-family role conflict and organizational commitment among industrial workers in Nigeria. *Journal of Psychology and counseling*, *2*(1), 1-8.

Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2015). Meta-analysis of work–family conflict mean differences : Does national context matter? *Journal of Vocational Behavior*, *90*, 90-100.

Arthi, R., & Sumathi, G. N. (2020). Work-family conflict and professional commitment : Proactive effect of transformational leadership. *Problems and Perspectives in Management*, *18*(1), 97-106. https://doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.09

Aubé, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment : The moderating effect of *locus* of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(5), 479-495. https://doi.org/10.1108/02683940710757209

Beehr, T. A., & Glazer, S. (2001). A cultural perspective of social support in relation to occupational stress. In *Exploring theoretical mechanisms and perspectives* (p. 97-142). Emerald Group Publishing Limited. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S1479-3555(01)01011-3/full/html

Benligiray, S., & Sönmez, H. (2012). Analysis of organizational commitment and work–family conflict in view of doctors and nurses. *The International Journal of Human Resource Management*, *23*(18), 3890-3905. https://doi.org/10.1080/09585192.2012.665063

Bhatti, M. A., Mat, N., & Juhari, A. S. (2018). Effects of job resources factors on nurses job performance (mediating role of work engagement). *International journal of health care quality assurance*, *31*(8), 1000-1013.

Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley. https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203792643/exchange-power-social-life-peter-blau

Cao, J., Liu, C., Wu, G., Zhao, X., & Jiang, Z. (2020). Work–family conflict and job outcomes for construction professionals : The mediating role of affective organizational commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(4), 1443.

Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of applied psychology*, *92*(1), 28.

Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A., & Wayne, J. H. (2011). Work–family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. *Journal of Vocational Behavior*, *79*(3), 640-652.

Casper, W. J., Martin, J. A., Buffardi, L. C., & Erdwins, C. J. (2002). Work–family conflict, perceived organizational support, and organizational commitment among employed mothers. *Journal of occupational health psychology*, *7*(2), 99.

Celep, C., & Yilmazturk, O. E. (2012). The Relationship among Organizational Trust, Multidimensional Organizational Commitment and Perceived Organizational Support in Educational Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *46*, 5763-5776. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.512

Chae. (2016). The effects of work-family conflicts and facilitations on career commitment and turnover intention : A research based on the married women in the hotel employees. *Foodserv. Manag. Soc.*, *19*, 1229-1838.

Chang, C.-S. (2015). Moderating Effects of Nurses' Organizational Support on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Western Journal of Nursing Research*, *37*(6), 724-745. https://doi.org/10.1177/0193945914530047

Cheung, M. F. (2013). The mediating role of perceived organizational support in the effects of interpersonal and informational justice on organizational citizenship behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, *34*(6), 551-572.

Cobbold, C., & Asamani, L. (2015). Ghanaian teachers' career orientations and their turnover intentions. *Research on Humanities and Social Sciences*, *5*(6), 112-123.

Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological bulletin*, *98*(2), 310.

Crosswell, L., & Elliott, R. (2004). Committed Teachers, Passionate Teachers : The dimension of passion associated with teacher commitment and engagement. *AARE Conference 2004*, 1-12. https://eprints.qut.edu.au/968

Dharmanegara, I. B. A., Yogiarta, I. M., & Suarka, I. B. K. (2018). Work-family conflict, family-work conflict and its effect on emotional

exhaustion and affective commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *8*(1), 187-202.

Dorenkamp, I., & Ruhle, S. (2019). Work–Life Conflict, Professional Commitment, and Job Satisfaction Among Academics. *The Journal of Higher Education*, *90*(1), 56-84. https://doi.org/10.1080/00221546.2018.1484644

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, *71*(3), 500.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support : Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of applied psychology*, *87*(3), 565.

El Akremi, A., Colaianni, G., Portoghese, I., Galletta, M., & Battistelli, A. (2014). How organizational support impacts affective commitment and turnover among Italian nurses : A multilevel mediation model. *The International Journal of Human Resource Management*, *25*(9), 1185-1207. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.826713

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39-50. https://doi.org/10.1177/002224378101800104

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict : Testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology*, *77*(1), 65.

Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K., & Relyea, C. (2003). A Social Identity Perspective on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment. *The Journal of Social Psychology*, *143*(6), 789-791. https://doi.org/10.1080/00224540309600432

Gagnon, M. A., & Michael, J. H. (2004). Outcomes of perceived supervisor support for wood production employees. *Forest Products Journal*, *54*(12). https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=00157473&AN=15518828&h=NnvTha1GQxRWY55byn%2BV7bsovAtULiML2x8eow8K1%2BAC0U2nP%2B%2F%2B0j6nOxwFXfgL25PYTgSzCXLang8KzxzLzg%3D%3D&crl=c

Glazer, S. (2006). Social support across cultures. *International Journal of Intercultural Relations*, *30*(5), 605-622.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity : A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.

Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work–family conflict and strain. *Journal of vocational behavior*, *54*(2), 350-370.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, *10*(1), 76. https://doi.org/10.2307/258214

Griffin, M. A., Patterson, M. G., & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork : The role of supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, *22*(5), 537-550. https://doi.org/10.1002/job.101

Gupta, M. A., Vohra, N., & Bhatnagar, D. (2010). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment : The Mediational Influence of Psychological Well-Being. *J. of Business and Management*, *16*(2), 105-124. https://doi.org/10.1504/JBM.2010.141182

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. https://doi.org/10.1177/0143831X12438234

Gutierrez, A. P., Candela, L. L., & Carver, L. (2012). The structural relationships between organizational commitment, global job satisfaction, developmental experiences, work values, organizational support, and person-organization fit among nursing faculty. *Journal of Advanced Nursing*, *68*(7), 1601-1614. https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2012.05990.x

Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model : A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, *22*(3), 224-241. https://doi.org/10.1080/02678370802379432

Hao, J., Wang, J., Liu, L., Wu, W., & Wu, H. (2016). Perceived organizational support impacts on the associations of work-family conflict or family-work conflict with depressive symptoms among Chinese doctors. *International journal of environmental research and public health*, *13*(3), 326.

Hatam, N., Jalali, M. T., Askarian, M., & Kharazmi, E. (2016). Relationship between family-work and work-family conflict with organizational commitment and desertion intention among nurses and paramedical staff at hospitals. *International journal of community based nursing and midwifery*, *4*(2), 107.

Hekman, D. R., Bigley, G. A., Steensma, H. K., & Hereford, J. F. (2009). Combined Effects Of Organizational And Professional Identification On The Reciprocity Dynamic For Professional Employees. *Academy of Management Journal*, *52*(3), 506-526. https://doi.org/10.5465/amj.2009.41330897

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources : A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, *44*(3), 513.

Homans, G. C. (1974). *Social behavior : Its elementary forms*. https://psycnet.apa.org/record/1974-20800-000

Kim, S. (2017). Perceived organizational support as a mediator between distributive justice and sports referees' job satisfaction and career commitment. *Annals of Leisure Research*, *20*(2), 169-187. https://doi.org/10.1080/11745398.2016.1147363

Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring Perceived Supervisory and Organizational Support. *Educational and Psychological Measurement*, *48*(4), 1075-1079. https://doi.org/10.1177/0013164488484024

Lavelle, J. J., Rupp, D. E., & Brockner, J. (2007). Taking a Multifoci Approach to the Study of Justice, Social Exchange, and Citizenship Behavior : The Target Similarity Model†. *Journal of Management*, *33*(6), 841-866. https://doi.org/10.1177/0149206307307635

Levinson, H. (2009). *Reciprocation : The relationship between man and organization.* https://psycnet.apa.org/record/2008-12235-002

Lin, Z., Ju, L., & Chen, L. (2013). Work-family conflict studies and Chinese issues : Perspectives, content and design. *Manag. World*, *9*, 154-171.

Liu, X. M. (2012). Study on Hubei new generation migrant worker's problem : By the view of work-family conflict and its influence on work performance. *Issues Agric. Econ*, *33*, 84-90.

Makanjee, C. R., Hartzer, Y. F., & Uys, I. L. (2006). The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers. *Radiography*, *12*(2), 118-126. https://doi.org/10.1016/j.radi.2005.04.005

Meyer, J., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, *1*(1), 61-89.

Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations : Extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 538-551.

Nart, S., & Batur, O. (2014). The relation between work-family conflict, job stress, organizational commitment and job performance : A study on Turkish primary teachers. *European journal of research on Education*, *2*(2), 72-81.

Nasurdin, A. M., & O'Driscoll, M. P. (2012). Work overload, parental demand, perceived organizational support, family support, and work-family conflict among New Zealand and Malaysian academics. *New Zealand Journal of Psychology (Online)*, *41*(1), 38.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of applied psychology*, *81*(4), 400.

O'Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L., & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, *10*(4), 326.

Okurame, D. E. (2012). Linking Work–Family Conflict to Career Commitment : The Moderating Effects of Gender and Mentoring Among Nigerian Civil Servants. *Journal of Career Development*, *39*(5), 423-442. https://doi.org/10.1177/0894845310391903

Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2013). Social support and work engagement : A study of Malaysian nurses: *Social support and work engagement in Malaysia*. *Journal of Nursing Management*, *21*(8), 1083-1090. https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2012.01448.x

Rehman, R. R., & Waheed, A. (2012). Work-family conflict and organizational commitment : Study of faculty members in Pakistani universities. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, *10*(1), 23-26.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support : A review of the literature. *Journal of applied psychology*, *87*(4), 698.

Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization : The contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, *86*(5), 825.

Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes : 20 years of research. *Journal of business research*, *62*(10), 1027-1030.

Ruiller, C., & Van Der Heijden, B. I. (2016). Socio-emotional support in French hospitals : Effects on French nurses' and nurse aides' affective commitment. *Applied nursing research*, *29*, 229-236.

Salami, S. O. (2010). Mentoring and work attitudes among nurses : The moderator roles of gender and social support. *Europe's Journal of Psychology*, *6*(1), 102-126.

Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations : Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, *81*(3), 219.

Singh, R., Zhang, Y., Wan, M. (Maggie), & Fouad, N. A. (2018). Why do women engineers leave the engineering profession? The roles of work–family conflict, occupational commitment, and perceived organizational support. *Human Resource Management*, *57*(4), 901-914. https://doi.org/10.1002/hrm.21900

Thomas, J. L., Bliese, P. D., & Jex, S. M. (2005). Interpersonal Conflict and Organizational Commitment : Examining Two Levels of Supervisory Support as Multilevel Moderators1. *Journal of Applied Social Psychology*, *35*(11), 2375-2398. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2005.tb02107.x

Toyama, H., & Mauno, S. (2017). Associations of Trait Emotional Intelligence with Social Support, Work Engagement, and Creativity in Japanese Eldercare Nurses. *Japanese Psychological Research*, *59*(1), 14-25. https://doi.org/10.1111/jpr.12139

Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress : A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, *54*(2), 314-334.

Yukl, G. (2012). Effective Leadership Behavior : What We Know and What Questions Need More Attention. *Academy of Management Perspectives*, *26*(4), 66-85. https://doi.org/10.5465/amp.2012.0088

Zheng, J., & Wu, G. (2018). Work-family conflict, perceived organizational support and professional commitment : A mediation mechanism for Chinese project professionals. *International journal of environmental research and public health*, *15*(2), 344.