

**"أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer) دراسة تطبيقية على
لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية"**

إعداد الباحثان:

حاتم محمد مطاوع عسفة

استاذ الادارة المساعد - الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا - فلسطين - قطاع غزة

بسام عبد القادر عبد ربه أبو غزة

استاذ الادارة المساعد - الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا - فلسطين - قطاع غزة



ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، كما واعتمدت اعلي أسلوب المسح الشامل في اختيار مفردات الدراسة، والذي بلغ (48) مفردة، وقد تم استرداد (43) مفردة، أي بنسبه (89.6%)، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: جميع ابعاد (الدعم التنظيمي)، تتوافر بدرجة كبيرة لدى العاملين، وظهرت ان مستوى التمكين النفسي متوفر بمستوى كبير، كما اظهرت وجود أثر لإبعاد الدعم التنظيمي (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الإنجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز التمكين النفسي بلجان العمل الصحي، وبينت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيراتهم الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) ووجود فروق تعزى لمتغير (الجنس)، وأوصت الدراسة: بضرورة توفير مناخ تنظيمي يشجع العالمين على الاستقرار الوظيفي ويقلل معدل دوران العمل، وضرورة منح الترقيات بعدالة بين الموظفين، كما أوصت اتباع نهج التشاور ومشاركة العاملين بصياغة القرارات، وضرورة أن تراعي المؤسسة ميول وطموحات العاملين عند توزيع مهمات واعباء العمل، وتعزز الابداع والابتكار.

الكلمات الافتتاحية: الدعم التنظيمي، التعزيز النفسي.

مقدمة:

يتعرض الفكر الاداري لتطورات جوهرية دفعت بالمنظمات لتبني ثقافة تنظيمية وممارسات ادارية حديثة (علاهم، 2015)، قائمة على العنصر البشري، الذي أصبح يشكل جزءاً أساسياً في نجاحها واستمرارها في ظل المنافسة الشديدة وحالات عدم التأكد السائدة، ولعل من ابرز تلك الممارسات وأهمها هو الدعم التنظيمي الذي يسعى لخلق بيئة عمل مناسبة للعاملين ويشكل تصوراتهم حول مدى اهتمام المنظمة برافاهيتهم (Dogan&Otken, 2011) مما يعزز التمكين النفسي لديهم، من خلال زيادة درجة الثقة والانتماء والرغبة الصادقة بالعمل ومن خلال منحهم مزيداً من السلطة والمسؤولية (عبد الحميد، 2004)، أثناء ممارسة مهماتهم الوظيفية، مما يؤدي ذلك لتحفيزهم لبذل أقصى مجهود لديهم كما ويسهم التمكين النفسي من جانب آخر دعم إتجاهات العاملين الابداعية والابتكارية مما يحسن من جودة أداء المنظمة.

مشكلة الدراسة: يحتاج العاملين في المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء للدعم التنظيمي من قبل الإدارة العليا لتعزيز التمكين النفسي لديهم، والعاملين بلجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية هم أكثر العالمين احتياجاً للتعزيز النفسي، ويعود ذلك لعدة اسباب منها ضغوط العمل التي فرضتها جائحة (كوفيد 19) والتي غيرت من طرق العمل المتبعة سابقاً هذا بالإضافة إلى تدني مستويات الرواتب والأجور وعدم انتظامها نتيجة الحصار المفروض منذ سنوات على المحافظات الجنوبية، ولهذا أنتت هذه الدراسة للوقوف على أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية كأسلوب من الأساليب الإدارية الحديثة الذي يعزز من قدرة العاملين ويزيد من كفاءة وفاعلية الاداء وهذا ما اكدت عليه دراسة (الشنطي، 2014) ودراسة (Jawahar, et al, 2007)، كما وأنتت هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية التي دعت بعض الدراسات لتناولها بشيء من التفصيل كدراسة

(Khurram, 2009) ودراسة (spreitzer, 1995). وبناءً على ما تم التطرق سابقاً فإن المشكلة الرئيسية للدراسة تتمثل في الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

هل للدعم التنظيمي أثر في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟ ولإجابة عن هذا السؤال الرئيس لابد من الإجابة عن مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

1. ما مدى توفر الدعم التنظيمي بلجان العمل الصحي؟
2. ما مستوى التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي؟
3. هل يوجد اثر لإبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة بـ (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الانجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي؟
4. هل توجد فروق في استجابات الباحثين اتجاه تعزيز التمكين النفسي تعزى للمتغيرات الشخصية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) لدى العاملين بلجان العمل الصحي؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي الأول: هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة بـ (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الإنجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي.

الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات الباحثين اتجاه تعزيز التمكين النفسي تعزى للمتغيرات الشخصية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) لدى العاملين بلجان العمل الصحي.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة بشكل أساسي إلى معرفة اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي، وذلك من خلال الآتي:

1. توضيح الإطار الفلسفي للدعم التنظيمي.
2. التعرف على واقع الدعم التنظيمي لدى لجان العمل الصحي.
3. التعرف على مستوى التمكين النفسي لدي العاملين بلجان العمل الصحي.
4. الكشف عن اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي.
5. التعرف على الفروق بين إستجابات الباحثين اتجاه التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

(1): الأهمية العلمية:

- أ. هذه الدراسة واحده من الدراسات الميدانية القلائل إن لم تكن الوحيدة حسب علم الباحث التي عملت على قياس اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي في لجان العمل الصحي.
- ب. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناولته والذي يعتبر من أحدث الادبيات الإدارية وهو الدعم التنظيمي والذي يعد من المفاهيم الإدارية التي لاقت رواجاً في السنوات الأخيرة لما له من أهمية في تعزيز التمكين الإداري والنفسي لدى العاملين.
- ج. تستمد الدراسة أهميتها من كونها الدراسة الأولى على حد علم الباحث، والتي سعت لقياس اثر أبعاد الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي.

د. من المأمول أن تسهم هذه الدراسة في توجيه أنظار الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات التطبيقية في المجال الإداري السلوكي بما يشكل إضافة للأدب الإداري.

(2) الأهمية التطبيقية:

أ. تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تجرى على قطاع هام وحيوي للشعب الفلسطيني ألا وهو القطاع الصحي الذي يعد حجر الأساس في الحفاظ على حياة المجتمع .

ب. ستسهم هذه الدراسة في تقديم دراسة مستوفاه عن الدعم التنظيمي واثره في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي، مما يساعد المسؤولين بلجان العمل الصحي على وضع الخطط الفعالة التي تؤدي الي تطوير وتحسين الاداء الإداري للعاملين.

ج. من المتوقع أن يستفاد من نتائج وتوصيات الدراسة لتقديمها للإدارات العليا العاملة بالقطاعات الصحية سواء العامة او الخاصة والعمل على تنفيذ تلك التوصيات للارتقاء بمستوى أدائها.

ثانياً: متغيرات الدراسة.

المتغير المستقل: الدعم التنظيمي وأبعاده (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الانجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات)

المتغير التابع: التمكين النفسي نموذج (Spreitzer,1995)، والتي تتمثل في الابعاد (اهمية العمل، الاستقلالية في العمل، الجدارة، والتأثير)

حدود الدراسة:

1. الحد الموضوعي:

تناولت الدراسة موضوع اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي وفق نموذج (Spreitzer,1995).

2. **الحد البشري:** اشتملت الدراسة على الموظفين العاملين في الادارة العليا والتي تمثل (مدير، رئيس قسم، رئيس وحدة).

3. **الحد الزمني:** طبقت مفردات هذه الدراسة في عام 2021م.

4. **الحد المكاني:** طبقت الدراسة على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم الدعم التنظيمي: يحتاج العاملين للدعم والمساندة لتطوير خبراتهم ودافعيتهم للعمل، والى اسس وقواعد ومبادئ توجه وتضبط سلوكهم التنظيمي، ويتحقق هذا من خلال مفهوم الدعم التنظيمي الذي يعتمد على نظرية التبادل الاجتماعي التي تقوم على فكرة قيام العاملين بمساعدة المنظمة للوصول لأهدافها ويتوقعون مقابل ذلك حصولهم على الدعم والمساندة (Kurtosis.et.al,2015)، فالدعم التنظيمي هو " مجموعة السياسات والاجراءات والادوات الثابتة والمستمرة التي تساعد مقدمي الخدمة على تحقيق اهدافهم في العمل وتحفزهم على تطوير انفسهم" (Yavas, and Babakus,2010,p 222).

أبعاد الدعم التنظيمي:

1. **دعم وتأكيد الذات لدى العاملين:** يشكل الذات سمة في شخصية الفرد تتضمن مجموعة من الاستجابات المعرفية والانفعالية والسلوكية الواعية والتي تحظى بالقبول الاجتماعي وتحقق للفرد الغاية منها (حنصالي،2014، 138)، فدعم وتأكيد الذات لدى العاملين احد اسس الدعم التنظيمي التي تساعدهم بتخفيف ضغوط العمل وتجنب حالات الاحباط والتوتر والازعاج والعنف والقلق وقلة الحيلة

التي يشعرون بها اثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية، كما وتساعدهم على حل مشاكل العمل بطريقة ايجابية ويزيد من ثقتهم بأنفسهم (الهاشم، 2013، 18).

2. **دافعية الانجاز لدى العاملين:** تشكل دافعية الانجاز مؤشرا على توفر الدعم التنظيمي العاملين، فالمكافآت المادية والمعنوية، وتوافر فرص التدريب، والتدرج على السلم الوظيفي، وفرص المشاركة في اتخاذ القرارات، والنصح والمعلومات المقدمة من قبل المنظمة، تشكل دافعية للعاملين لإنجاز اعمالهم بكفاءة وفاعلية (الزعيبي، والكريديس، 2012).

3. **الثقافة التنظيمية:** تعد الثقافة التنظيمية احد ابعاد الدعم التنظيمي، فهي البيئة الانسانية التي يمارس العامل مهامه في ظلها، وهي معتقدات وقيم ومعايير العمل المشتركة بين العاملين والمنظمة، فالثقافة التنظيمية هي " مجموعة القيم والمعتقدات التي يمتلكها اعضاء التنظيم نحو غاياتها الاساسية واساليب تحقيق تلك الغايات، وقد تكون غير مكتوبة ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها " (السكرانة، 2011، 75)، فالثقافة المتماسكة اصبحت احدى روافد الدعم تنظيمي للعالمين وإذا كانت غير متماسكة ادى ذلك لتبعثر جهد العاملين وانهايار المنظمة.

4. **العدالة التنظيمية:** تمثل العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية يشعر العامل بها داخل المنظمة، والتي تؤدي الى زيادة ثقته بالمنظمة ويرفع من مستوى أدائه التنظيمي، فالعدالة التنظيمية تعني " الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة اسلوب التعامل الذي يستخدمه المدير مع مرؤوسيه على المستوى الوظيفي والانساني " (ابو ندا، 2007، ص146)، فتتحقق العدالة عندما يقارن الفرد بين ما يحصل عليه من موارد وبين ما يحصل عليه العاملين في منظمات مشابهه، فان كانا متساويان فان الفرد يشعر بالعدالة وان كانا غير ذلك فان الفرد يشعر بانعدام العدالة.

5. **المشاركة في اتخاذ القرارات:** يبني العاملين احساسهم بالدعم التنظيمي على مدى استعداد المنظمة لتوفير فرص التدريب والتشجيع المستمر لهم والثناء الصادق على اعمالهم وتهيئة الفرصة لحصولهم على المكافأة المرغوبة ومشاركتهم في إتخاذ القرار (السلوم، 2013، 167)، فمشاركة العاملين في صنع القرار داخل المنظمة يزيد ويحسن انتاجيتهم، ويرفع درجة رضاهم الوظيفي، ويعزز ذاته والتزامه بأهداف المنظمة (حريم، 2004).

التمكين النفسي: يعد التمكين النفسي فلسفة وطريق للتفكير ومفتاح للإبداع والابتكار في بيئة العمل، وهو ليس خياراً واهياً وإنما هدف استراتيجي تسعى المنظمة من خلاله تعزيز قدرات العاملين وإطلاق طاقاتهم الكامنة وتحريرهم من القيود البيروقراطية (Leem, and Koh, 2001)، ويمكن تعريف التمكين النفسي على إنه " الإحساس الشخصي بالقدرة والكفاءة لإتخاذ القرارات بشأن الخيارات المتاحة والتصرف بمقتضاها فيما يتعلق بحياة الفرد الخصية " (شاهين، 2015، 10) وبهذا المفهوم فالتمكين النفسي يعبر عن " على ممارسة مهنته بثقة تامة والإسهام في صياغة الطريقة التي يتم من خلالها إنجاز العمل " (اندوراس، ومعاينة 2008، 48).

ابعاد التمكين النفسي: لقد اعتمد الباحثان على نموذج Spretizer، الذي يفترض أن تمكين العاملين يبدأ بالتمكين النفسي، الذي يركز على تقدير الفرد لذاته ومركز التحكم في تفكيره، ويشتمل هذا النموذج على اربع ابعاد يمكن توضيحها على النحو التالي:

1. **أهمية العمل:** الشعور بقيمة وجدارة وإهمية العمل والوظيفة التي يمارسها العامل احدى العوامل المساعدة في تعزيز التمكين النفسي، وهذا الشعور يتحقق في حالة كان هناك إنسجام وتوافق بين متطلبات الوظيفة وبين القيم والمعتقدات والسلوكيات الفردية للعامل من جهة اخرى بحيث يكون هناك احساس وارتباط شخصي بالعمل، وفي حالة عدم التوافق بين متطلبات الوظيفة وقيم وقدرات ومبادئ العامل سيشعر العامل بأن عملة ليس له قيمة أو معنى (الوادى، 2012)

2. **الإستقلالية في العمل:** الإستقلالية حالة شعورية تتكون لدى العامل والتي تتمثل بإحساسه بالمسؤولية الشخصية والإستقلالية وحرية التصرف خلال تأديته لمهمة الوظيفية، دون أن يعني ذلك تجاوز حدود مسؤولياته، فشعور وإحساس العامل بالإستقلالية والحرية في اختيار كيفية أداء عمله، يشكل حجر الأساس في تعزيز التمكين النفسية لديه (جلاب، والحسيني، 2014).
3. **الجدارة:** الجدارة هي الدرجة التي يمكن للفرد أداء الأنشطة والمهام المكلف بها بمهارة عالية فشعور العامل بأنه يؤدي تلك المهمات بإتقان وبيد جهد بأدائها بكفاءة وفاعلية يعزز لديه التمكين النفسي (النواجحة، 2016).
4. **التأثير:** ادرك العامل بقدرته على التأثير في نتائج ومخرجات العمل، واستجابة الآخرين لأفكاره نتيجة ما يمتلكه من معلومات وقدرات، وإحساسه بالقدرة على التأثير والتحكم في استراتيجيات وسياسيات العمل داخل المنظمة، يعد بعد من ابعاد تعزيز التمكين النفسي (السعيد، 2015).

العلاقة بين الدعم التنظيمي والتمكين النفسي: يمثل الدعم التنظيمي حجر الأساس في تعزيز التمكين النفسي لدى العالمين، فاعتماد المنظمة على أساليب وممارسات إدارية، يشعر من خلالها العالمين بالكفاءة والإستقلالية والقدرة على إتخاذ القرارات، وبأن خبراتهم وتجاربهم ومساهماتهم محل تقدير ودعم من قبل المنظمة، التي تزودهم بالمعلومات، وتمنحهم الدعم، والموارد، وفرص التعلم والتطور وتلبي احتياجاتهم، من شأنه خلق بيئة تؤثر على العاملين وتغير مواقفهم واتجاهاتهم وتؤثر أيضا في انتاجيتهم وسلوكياتهم التنظيمية (Spence, H.K., Laschinger, 2015)، مما يخلق حالة من الانسجام النفسي بين العاملين والمنظمة التي يعملون بها.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي:

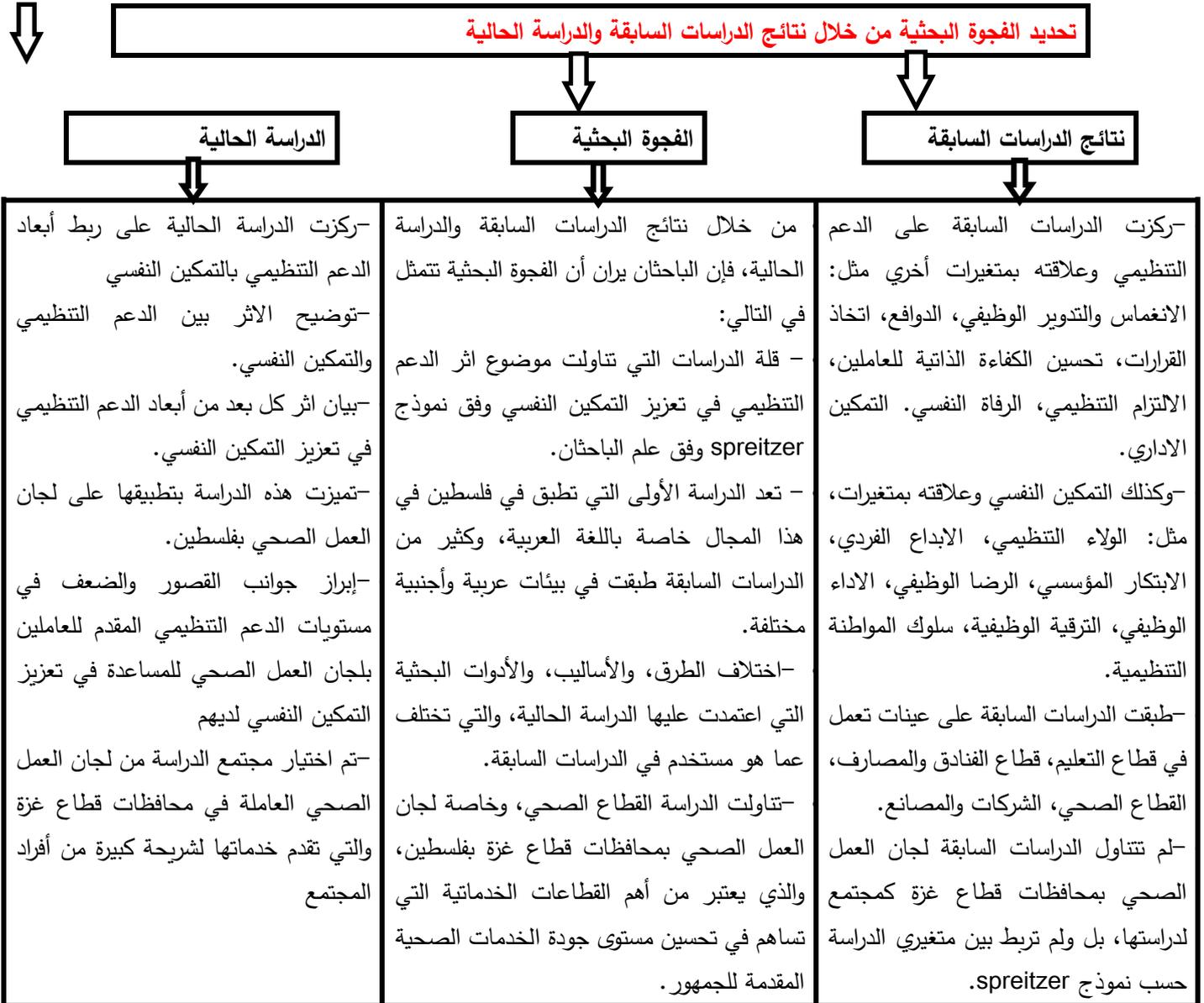
1. دراسة الصاوي، والغرابي (2021): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاه النفسي لدى العاملين بالبنوك الوطنية الاماراتية، كما وهدفت الى التعرف على الاختلافات في مستوى ادراك العالمين للدعم المدرك وللرفاه النفسي طبقا للمتغيرات الديمغرافية). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (323) موظف، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: توفر بيئة داعمة للعاملين في البنوك العاملة بدولة الامارات مما ينعكس ذلك على أداء العالمين خلال جائحة كوفيد19، كما وتوصلت الدراسة الى ان العالمين يشعرون بالرفاه النفسي، وتوصلت ايضا لوجود علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي والرفاه النفسي، ووجود فروق احصائية في استجابات تبعا للخصائص الديمغرافية(العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، النوع).
2. دراسة الرشدي (2019): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستويات الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي والتعرف على طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية وعلاقته بالالتزام التنظيمي وكذلك العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (230) طبيب، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ان درجة توفر ابعاد الدعم التنظيمي (تحقيق الذات، السياسات الادارية، خصائص المنظمة، القيم السائدة) كان مرتفعا، كما وتوصلت الدراسة لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية، ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي، وتوصلت أيضاً لوجود فروق في استجابات أفراد العينة تبعا للخصائص الديمغرافية (الجنس، سنوات الخبرة).

3. دراسة الدلاش ((2018)): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الكفاءة الذاتية للعاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (377) فردا من العاملين في الشركة القابضة للأدوية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود اثر معنوي للدعم التنظيمي المدرك في تحسين وزيادة الكفاءة الذاتية للعاملين، وهذا يتحقق من خلال الاهتمام بالأمن الوظيفي والسلامة المهنية وتقويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرار.
4. دراسة عبده (2015): هدفت هذه الدراسة الى تقصي درجة الدعم التنظيمي بأبعاد (العدالة التنظيمية، سلوك القادة المساند للمرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرار، دعم وتأكيد الذات للعالمين، الالتزام التنظيمي، دافعية الإنجاز لدى العاملين) وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الاردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية التطبيقية في اختيار مفردات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن درجة الدعم التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة كما جاءت درجة الثقة التنظيمية بدرجة متوسطة.
5. دراسة الشعلان (2014): هدفت الدراسة إلى التعرف على الدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفين الإداريات المتمثلة في دوافع (الثقة . التقدير . دوافع العلاقات الإنسانية . دوافع الحوافز المالية . دوافع تحقيق الذات). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (73) موظف، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ان محور الدعم التنظيمي لدوافع التقدير والانجاز اثبتت إنه أكثر المحاور احتياجاً إلى الدعم التنظيمي كما اثبتت الراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية للدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفين تبعا لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
6. دراسة Wickramasinghe (2011): هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن تأثير الانغماس كعامل وسيط بين الدعم التنظيمي المدرك والتدوير الوظيفي في شركة تتبع نظام turnover intention في سيرلانكا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (616) موظف يعملون في شركات تصنيع الملابس، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: هناك إهتمام من قبل الشركات بالدعم التنظيمي من خلال عدالة المكافأة واحترام ودعم القادة للمرؤوسين وتقدير مساهمات موظفيها.

ثانياً: الدراسات التي تناولت التمكين النفسي:

1. دراسة ديدوني، وزوييدة (2020): هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر التمكين النفسي بأبعاده الاربعة على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي بافلو، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (62) موظفا اداريا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ان بعد المعنى واهمية العمل وبعد الكفاءة، وبعد الاستقلالية، لهما أثر ايجابي على الاداء الوظيفي للموظفين بالمركز الجامعي، وبعد التأثير الحسي ليس له أثر على الأداء الوظيفي للموظفين بالمركز الجامعي.
2. دراسة ابو القاسم (2019): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمؤسسة الصندوق للتأمينات الاجتماعية بالاغواط، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (137) عاملا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد التمكين النفسي (الكفاءة، التأثير، لمعنى) على سلوك المواطنة التنظيمية، وأن الاستقلالية ليس له اثر على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العالمين، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق

- ذات دلالة احصائية للتمكين النفسي تعزى لمتغير الأقدمية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للتمكين النفسي تعزى لمتغير (الجنس، العمر، المستوى العلمي، الرتبة).
3. **دراسة الطيب (2018):** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى التمكين النفسي في الترقية الوظيفية بالجامعات السودانية- دراسة حالة جامعة أفريقيا العالمية، كما وهدفت الى إظهار أثر إبعاد التمكين النفسي (الاستقلالية، الجدارة، التأثير) في الترقية الوظيفية بالجامعة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية في إختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (98) موظف إداري بالجامعة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أبعاد التمكين النفسي والترقية الوظيفية بالجامعة.
4. **دراسة حمادي (2017):** هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر ابعاد التمكين النفسي (الكفاءة، معنى العمل، الاستقلالية، الاثر) على الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الخدمية في مدينة بغداد، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (142) موظف، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن إبعاد التمكين النفسي الكفاءة، معنى العمل، ليس لهم اثر على الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي بينما بعدي الاثر، الاستقلالية، كان لهما أثر على الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي، وتوصلت إن بعدي الاثر، معنى العمل، لهما اثر في التمكين، وبعدي الكفاءة، الاستقلالية، ليس لهما اثر.
5. **دراسة Cekmecelioglu, & Ozbagi (2014):** هدفت هذه الدراسة لمعرفة اثار ابعاد التمكين النفسي (المعنى، الكفاءة، والتأثير، والاستقلالية) على الابداع الفردي وعلاقته مع الابتكار المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (181) مديرا من 48 شركة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن التمكين النفسي له آثار كبيرة على الإبداع الفردي يمكن للموظفين المبدعين زيادة الابتكار، حيث أن الإبداع الفردي هو نقطة البداية والمكون الرئيسي لنجاح الابتكار التنظيمي
6. **دراسة Krishna (2007):** هدفت هذه الدراسة للتعرف على اثر التمكين النفسي في خلق الولاء التنظيمي- دراسة تطبيقية على مصانع البرمجيات في الهند، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمه الاستبانة كأداة دراسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على اسلوب العينة العشوائية في اختيار مفردات الدراسة والتي بلغت (235) عامل يعملون في مصانع البرمجيات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ان ادراك العاملين للتمكين النفسي يؤدي الى مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي، كما وتوصلت الى ان شعور العامل بالسيطرة على العمل هو العامل الاكثر فاعلية في اراك التمكين النفسي، كما واطهرت الراسة ثبات مقياس (Spreitzer, 1995) للتمكين النفسي في بيئات مختلفة.
- تعقيب على الدراسات السابقة:** بعد استعراضنا للدراسات السابقة، تبين تنوعها في أهدافها، وأدواتها، والبيئة التي طبقت فيها، وأهمية موضوع الدعم التنظيمي والتمكين النفسي وانعكاسهما على البيئة العلمية والعملية، كما وتبين اتفاق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في العديد من الجوانب، منها المنهج المستخدم، وأداة الدراسة، وطريقة جمع البيانات، واختلفت معها في أبعاد الدعم التنظيمي التي تناولتها، حيث ركزت الدراسة الحالية على خمسة أبعاد، وهي (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الانجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات) واثرا في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج spreitzer ،
- كما واختلفت معها في أنها طبقت على لجان العمل الصحي العاملة بمحافظات قطاع غزة، بفلسطين، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة التي طبقت في بيئات مختلفة، ويمكن لنا تحديد الفجوة البحثية بين الدراسة الحالية، والدراسات السابقة في الشكل رقم (1)



شكل رقم (1) الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: (جرد بواسطة الباحثان)
الدراسة الميدانية:
منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كمياً ونوعاً، فالتعبير النوعي يصف لنا الظاهرة ويوضح سماتها وخصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطي وصفاً رقمياً، ويوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها، كما لا يتوقف هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل، والربط، والتفسير، وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما:

1. **المصادر الثانوية:** اتجه الباحثين في معالجة الإطار النظري للدراسة للبيانات الثانوية، والتي تتمثل بمراجعة الكتب، والدوريات، والمنشورات، والدراسات السابقة، والمقالات، والتقارير التي تناولت موضوع الدراسة، بهدف إثراء موضوع الدراسة بشكل علمي، وذلك من أجل التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عن آخر المستجدات التي حدثت في مجال الدراسة.

2. **المصادر الأولية:** وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانات لدراسة بعض مفردات الدراسة وحصص وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة والعينة: مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من (48) موظف وموظفة من العاملين الادارة العليا بلجان العمل الصحي. **عينة الدراسة:** اشتملت عينة الدراسة على جميع الموظفين العالمين بالإدارة العليا والتي بلغ حجمها (48) موظف وموظفة، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة الدراسة نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة، وتم استرداد (43) استبانة أي بنسبة (89.6%)، ويتوزع أفراد العينة حسب الجدول التالي

جدول رقم (1): خصائص عينة الدراسة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية	المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	29	67.4%	الوظيفة	أقل من 5 أعوام	3	7%
	أنثى	14	32.6%		من 5 أعوام إلى أقل من 10 أعوام	8	18.6%
	دبلوم فأقل	4	9.3%		من 10 أعوام فأكثر	32	74.4%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	21	48.8%	المسمى الوظيفي	مدير	24	55.8%
	دراسات عليا	18	41.9%		رئيس قسم	15	34.9%
					رئيس وحدة	4	9.3%
العدد الكلي		43	100.0%				

يتبين من الجدول السابق أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث بلغت (67.4%) مقارنةً بنسبة الإناث التي بلغت (32.6%)، ويعزى ذلك إلى أن المجتمع الفلسطيني هو مجتمع ذكوري وإلى سياسة التوظيف التي تتبعها لجان العمل الصحي في اختيار وتوظيف العالمين من الذكور نتيجة طبيعة أعمالها، كما ويتضح أن المؤهل العلمي بدرجة البكالوريوس لدى عينة الدراسة كانت نسبتها (48.4%) وهي النسبة الأكبر مقارنةً بالمؤهلات العلمية الأخرى، ويعزى ذلك لطبيعة الوظائف السائدة لدى لجان العمل الصحي والتي تحتم عليها الاعتماد على هذه الفئة بشكل رئيسي، كما ويتضح الانخفاض الملحوظ في حجم الاستحداثات الوظيفية الجديدة حيث أن معظم العاملين في لجان العمل الصحي قد عملوا لسنوات طويلة تزيد عن سنوات خدمة 10 سنوات بنسبة (74.4%)، أما العاملين الجدد الذين تقل مدة خدمتهم فيها عن خمس سنوات فلم تتجاوز نسبتهم (7%) من إجمالي عدد العاملين وهذا الاتجاه يرتبط بشكل مباشر بالأزمة المالية التي تعاني منها جميع القطاعات الصحية، أما فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي فقد تبين أن معظم مسميات أفراد عينة الدراسة تنحصر

تحت مسمى مدير بنسبة (55.8%) مقارنةً بباقي المسميات الوظيفية وهذا يعود إلى طبيعة البرامج والاعمال داخل لجان العمل الصحي والتي تستدعي بان يكون لكل برنامج او مشروع مدير قائم عليه.

أداة الدراسة ومكوناتها: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة وبآراء المحكمين، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، تمثل القسم الأول بالمتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، والقسم الثاني يعبر عن المتغير المستقل ويشتمل على (25) فقرة، والقسم الثالث يعبر عن المتغير التابع ويشتمل على (20) فقرة، وقد تم استخدام المقياس خماسي التدرج.

صدق وثبات أداة الدراسة:

1. **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** تم عرض الاستبانة على عدد (5) من المحكمين من ذوي الاختصاص، للتأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء الفقرات لأبعاد الاستبانة، ومدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بالدراسة
2. **معاملات الصدق والثبات:**

جدول رقم (2): نتائج معامل الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستبيان

المحور	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: أبعاد الدعم التنظيمي	البعد الأول: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	0.724	0.000
	البعد الثاني: دافعية الانجاز لدى العاملين	0.782	0.000
	البعد الثالث: الثقافة التنظيمية	0.719	0.000
	البعد الرابع: بعد العدالة التنظيمية	0.745	0.000
	البعد الخامس: بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	0.651	0.000
المحور الثاني: أبعاد التعزيز النفسي	البعد الأول: أهمية العمل	0.618	0.000
	البعد الثاني: الاستقلالية في العمل	0.644	0.000
	البعد الثالث: الجدارة	0.438	0.000
	البعد الرابع: التأثير	0.603	0.000

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى ان معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً.

- ثبات الاستبانة:

جدول 1: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول: أبعاد الدعم التنظيمي	البعد الأول: دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	5	0.842
	البعد الثاني: دافعية الانجاز لدى العاملين	5	0.727
	البعد الثالث: الثقافة التنظيمية	5	0.746
	البعد الرابع: بعد العدالة التنظيمية	5	0.799
	البعد الخامس: بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	5	0.852
جميع فقرات المحور الأول			0.941
المحور الثاني: أبعاد التعزيز النفسي	البعد الأول: أهمية العمل	5	0.857
	البعد الثاني: الاستقلالية في العمل	5	0.817
	البعد الثالث: الجدارة	5	0.875
	البعد الرابع: التأثير	5	0.785
جميع فقرات المحور الثاني			0.885
جميع فقرات أداة الدراسة			0.847

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لأبعاد المحور الأول (أبعاد الدعم التنظيمي) تراوحت ما بين (0.809) و (0.878) وبلغت لجميع فقرات المحور مجتمعة (0.937)، بينما بلغت قيمته لجميع فقرات المحور الثاني (أبعاد التعزيز النفسي) (0.927)، في حين بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات أداة الدراسة مجتمعة (0.956) وهو معامل ثبات مرتفع، وبذلك يكون الباحثان قد تأكدا من صدق وثبات استبانة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (التكرارات والنسب المئوية، معاملات الارتباط، معامل ألفا كرونباخ المتوسط الحسابي، الوزن النسبي، اختبار Mann-Whitney، اختبار Kruskal-Wallis Test).

عرض ومناقشة تساؤلات الدراسة: الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي: هل للدعم التنظيمي اثر في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟ لا بد من الاجابة على الاسئلة الفرعية الاتية:

السؤال الفرعي الاول: ما مدى توفر الدعم التنظيمي بلجان العمل الصحي؟

للجابة على هذا السؤال قام الباحثان بتحليل أبعاد الدعم التنظيمي الخمسة، على النحو التالي:

- بالنسبة لبعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين:

جدول 2: يوضح اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

البيان	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الاجابة	عدد الفقرات
توفر الادارة الاستقرار النفسي والمعنوي للعاملين رغم ضغوط العمل	70.2%	3.51	موافق	5

الفقرة	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة	الاتجاه	الترتيب
يشجعني رئيسي على زيادة الثقة بالنفس في حالة عدم التوفيق في أداء إحدى المهام الموكلة اليهم.	3.88	77.6%	0.851	موافق	3
تقدر الادارة المجهودات الاضافية التي ابذلها لأداء العمل بكفاءة	3.91	78.2%	0.750	موافق	2
عندما تتخذ الإدارة قرارا متعلقا بوظيفتي، فإنها تتعامل معي بكل اهتمام وود	3.77	75.4%	0.841	موافق	4
يشجعني رئيسي على التعبير عن أفكارني في العمل	4.12	82.4%	0.662	موافق	1
جميع فقرات المحور	3.84	76.8%	0.618	موافق	

يبين الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يشجعني رئيسي على التعبير عن أفكارني في العمل" بمتوسط حسابي (4.12) وبوزن 82.4%، ويعزى ذلك لإدراك الادارة بأن مشاركة العاملين في تطوير وتحسين الاداء الوظيفي يعزز التمكين النفسي لدى العاملين، بينما كانت أقل فقرة هي الفقرة رقم (1) والتي تنص على " توفر الادارة الاستقرار النفسي والمعنوي للعاملين رغم ضغوط العمل" بمتوسط حسابي (3.51) وبوزن 70.2%، ويعزى ذلك لإدراك الادارة بأن الحوافز المادية هي المسؤولة عن الاستقرار الوظيفي للعاملين والذي ينعكس على مستوى التمكين النفسي، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الاول 3.84، وبوزن 76.8%، مما يدل على وجود درجة موافقة لدى عينة الدراسة

بالنسبة لبعد دافعية الإنجاز لدى العاملين:

جدول 3: إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الفقرة	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة	الاتجاه	الترتيب
التغذية الراجعة التي أتلقاها من رئيسي المباشر تدفعني إلى المزيد من العمل الجيد	4.09	81.8%	0.648	موافق	1
تقدر الادارة الساعات الاضافية التي اقوم بها لأداء عملي	3.37	67.4%	1.092	محايد	5
كثيرا ما اشعر بان الادارة تعمل على اشباع اهدافي ورغباتي واهتماماتي	3.47	69.4%	0.797	موافق	4
يحفز رئيسي المباشر الموظفين معه باستخدام الكلمات والرموز والاشارات	3.70	74.0%	0.708	موافق	3
تسعى الادارة لتوفير افضل ظروف العمل للموظفين	3.91	78.2%	0.684	موافق	2
جميع فقرات المحور	3.71	74.2%	0.554	موافق	

يبين الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "التغذية الراجعة التي أتلقاها من رئيسي المباشر تدفعني إلى المزيد من العمل الجيد" بمتوسط حسابي (4.09) وبوزن 81.8%، ويعزى ذلك لإدراك الادارة بان تزويد العاملين بنتائج عملياتهم يزيد

من كفاءة وفاعلية الاداء الوظيفي مما يعزز الدعم النفسي لهم، بينما كانت أقل فقرة هي الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تقدر الادارة الساعات الاضافية التي اقوم بها لأداء عملي" بمتوسط حسابي (3.37) وبوزن 67.4%، ويعزى ذلك لإدراك الادارة بأن تلك الساعات التي يؤديها العاملين هي جزء من المسؤولية الاجتماعية المناطة بهم والتي تحتم عليهم عدم تلقي أي مكافئات مالية او عينية مقابلها، ويعزى ايضا الى ان تقديم الخدمات الصحية من قبل المؤسسة مجانية.

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.71) بوزن 74.2% مما يدل على وجود درجة موافقة لدى أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر دافعية الانجاز .

بالنسبة لبعدها الثقافية التنظيمية:

جدول 4: يوضح اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة	البيان
2	4.0 2	80.4%	0.556	متوافر النوايا الحسنة والاهتمام المتبادل بين الموظفين
2 مكرر	4.0 2	80.4%	0.707	تمتلك الادارة منظومة قيم واعتقادات ومدركات مشتركة في العمل
1	4.1 4	82.8%	0.710	يساعد الهيكل التنظيمي للمؤسسة على تبني سياسة الانفتاح نحو العمل بروح الفريق
4	3.7 1	74.2%	0.864	تنتشر الإدارة قصص نجاح الموظفين وإبراز اعمالهم
5	3.5 1	70.2%	0.856	يتوفر لدى المؤسسة مناخ مشجع على الاستقرار الوظيفي
	3.8 9	77.8%	0.525	جميع فقرات المحور

يبين الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "يساعد الهيكل التنظيمي للمؤسسة على تبني سياسة الانفتاح نحو العمل بروح الفريق" بمتوسط حسابي (4.14) وبوزن 82.8%، ويعزى ذلك لإدراك الادارة بأن روح الفريق والعمل الجماعي داخل المؤسسة من شأنه تعزيز التمكين النفسي للعاملين، بينما كانت أقل فقرة هي الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يتوفر لدى المؤسسة مناخ مشجع على الاستقرار الوظيفي" بمتوسط حسابي (3.51) وبوزن 70.2%، ويعزى ذلك لإدراك الادارة بأن توفير مناخ مشجع للعاملين يتطلب موارد مالية تحقق الاستقرار الوظيفي لهم، وهذا غير ممكن حالياً بسبب شح الموارد والمساعدات المالية المقدمة للمؤسسة، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.89) وبوزن 77.8% مما يدل على وجود درجة موافقة لدى عينة الدراسة -بالنسبة لبعدها العدالة التنظيمية:

جدول 5: يوضح اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الدرجة	الفقرة
2	77.2 %	3.86	موافق	يتم قياس أداء الموظفين من قبل الإدارة وفق معايير محددة وواضحة
5	70.2 %	3.51	موافق	يحصل الموظف على ترقيته الوظيفية بعدالة تامة
4	71.6 %	3.58	موافق	تتبع الإدارة العلنية في تقييم أداء الموظفين بما يعزز الشعور بالعدالة
3	74.4 %	3.72	موافق	تحدد الإدارة الأعباء والواجبات الوظيفية بما يتناسب مع قدرات الموظفين
1	80.4 %	4.02	موافق	تطبق الإدارة القرارات الإدارية على كافة الموظفين دون استثناء
	74.8 %	3.74	موافق	جميع فقرات المحور

يتبين من خلال الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تطبيق الإدارة القرارات الإدارية على كافة الموظفين دون استثناء " بمتوسط حسابي (بمتوسط حسابي (4.02) وبوزن 80.4%، ويعزى ذلك لإدراك الإدارة بأهمية وحدة تطبيق القرارات الإدارية على الموظفين دون استثناء، مما يؤدي لزيادة مستوى التمكين النفسي لديهم نتيجة شعورهم بالعدالة بينما كانت أقل فقرة هي رقم (2) وتنص على " يحصل الموظف على ترقيته الوظيفية بعدالة تامة" بمتوسط حسابي (3.51) وبوزن 70.2%، ويعزى ذلك لاتباع الإدارة سياسة الانتماء والعلاقات الشخصية في ترقية الموظفين. بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.74) وبوزن 74.8% مما يدل على وجود درجة موافقة لدى عينة الدراسة بالنسبة لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات:

جدول 6: يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الخامس من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الدرجة	الفقرة
1	81.4 %	4.07	موافق	تسمح الإدارة بمشاركة الموظفين/ات في صياغة الخطط التطويرية للمؤسسة
2	81.0 %	4.05	موافق	تمنحني الإدارة قدر كبير من المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة باختصاصي وواجباتي الوظيفية
5	71.6 %	3.58	موافق	تتخذ الإدارة اغلب القرارات من خلال التشاور مع الموظفين

3	موا فق	0.78 5	79.0 %	3.95	تعقد الادارة لقاءات دورية مع الموظفين لاطلاعهم على سير العمل والاستماع لأرائهم
4	موا فق	0.70 4	78.6 %	3.93	تمنحني الإدارة فرصة تكوين مقترحات دون خوف او تردد
	موافق	0.60 4	78.4 %	3.92	جميع فقرات المحور

يتبين من خلال الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تسمح الادارة بمشاركة الموظفين في صياغة الخطط التطويرية للمؤسسة" بمتوسط حسابي (4.07) وبوزن 81.4%، ويعزى ذلك لثقة الادارة بقدرات بالموظفين وأهمية دورهم في تطوير الاداء الوظيفي، بينما كانت أقل فقرة هي رقم (3) وتنص على " تتخذ الادارة اغلب القرارات من خلال التشاور مع الموظفين" بمتوسط حسابي (3.58) وبوزن 71.6%، ويعزى ذلك لمركزية اتخاذ القرارات التي تتبعها المؤسسة، بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.92) بوزن نسبي بلغ 78.4% مما يدل على وجود درجة موافقة لدى عينة الدراسة.

وبذلك يكون الباحثان قد اجابا على السؤال الدراسي الاول بأن ابعاد الدعم التنظيمي تتوفر بدرجة كبيرة لدى المؤسسة

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي؟

للجابه على هذا السؤال قام الباحثان بتحليل أبعاد التعزيز النفسي الأربعة، وهي كالتالي:

بالنسبة لبعد اهمية العمل:

جدول 7: يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة	البيان	الترتيب
3	4.35	87.0 %	0.52	موافق بشدة	3
4	4.30	86.0 %	0.51	موافق بشدة	4
1	4.61	92.2 %	0.54	موافق بشدة	1
4	4.30	86.0 %	0.86	موافق بشدة	4
2	4.44	88.8 %	0.66	موافق بشدة	2

الفقرة	المتوسط	النسبي الوزني	الانحراف المعياري	الدرجة	التوزيع
جميع فقرات المحور	4.40	88.0 %	0.50	موافق بشدة	7

يتبين الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت رقم (3) وتنص على " أشعر بالمسؤولية أثناء ممارسة عملي" بمتوسط حسابي (4.61) وبوزن 92.2%، ويعزى ذلك لدرجة الحرية والثقة بكفاءة وقدرات الموظفين من قبل الادارة، بينما كانت أقل فقرة هي رقم (2) وتنص على " أمارس نشاطات ذات قيم عالية أثناء قيامي بعملي"، ويعزى ذلك لانعدام ثقة العامل بأهمية العمل الذي يقوم به، وجاءت الفقرة رقم (4) باقل قيمة وتنص على " يتناسب العمل الذي أزاولة مع ميولي وطموحاتي" بمتوسط حسابي (4.30) وبوزن 86.0%، ويعزى ذلك لاعتماد الادارة في توزيع المهمات على مصلحة العمل، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4.40) وبوزن 88.0% مما يدل على وجود درجة موافقة كبيرة جداً لدى عينة الدراسة بالنسبة لبعده: الاستقلالية في العمل:

جدول 8: يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الفقرة	المتوسط	النسبي الوزني	الانحراف المعياري	الدرجة	التوزيع
أبدي رأيي في الأمور الخاصة بمجال عملي	4.4	88.4 %	0.587	موافق بشدة	1
يمنحني رئيسي المباشر الحرية في التصرف دون الرجوع إليه	3.5	70.2 %	1.055	موافق	4
لدي استقلالية في تحديد كيفية أداء وظيفتي	3.6	73.0 %	0.923	موافق	3
أمتلك الصلاحيات الكافية للتصرف في مجال عملي	3.7	74.8 %	0.902	موافق	2
أقرر بمفردتي متى أبدأ ومتى أنتهي من أداء عملي	3.0	61.0 %	1.194	محايد	5
جميع فقرات المحور	3.6	73.4 %	0.725	موافق	7

يبين الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " أبدي رأيي في الأمور الخاصة بمجال عملي" بمتوسط حسابي (4.42) وبوزن 66.6%، ويعزى ذلك لدرجة المركزية في اصدار القرارات ولوائح العمل من قبل الادارة، بينما كانت أقل فقرة هي الفقرة رقم (5) والتي تنص على " أقرر بمفردتي متى أبدأ ومتى أنتهي من أداء عملي" بمتوسط حسابي (3.05) وبوزن 61.0%، ويعزى ذلك لنظام العمل المتبع داخل المؤسسة والذي يحدد حجم العمل المطلوب تنفيذه خلال دوام الموظفين وذلك بسبب طبيعة عمل المؤسسة التي

تقدم خدمات صحية للمجتمع والتي تتطلب السرعة والدقة في تقديمها، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.67) بوزن 73.4% مما يدل على وجود درجة موافقة كبيرة لدى أفراد عينة الدراسة.

بالنسبة لبعدها: الجدارة:

جدول 9 : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الدرجة
1	موافق بشدة	4.51	90.2 %	لدي ثقة بنفسى وبقدراتى لإنجاز عملى بكفاءة
2	موافق بشدة	4.33	86.6 %	أمتلك الخبرة والمهارة الضرورية والكافية لأداء عملى
4	موافق بشدة	4.28	85.6 %	أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامى بممارسة مهامى الوظيفية
5	موافق	4.19	83.8 %	أمتلك القدرة على ابتكار طرق وأساليب عمل جديدة
3	موافق بشدة	4.30	86.0 %	أعمل على أن يكون مستوى أدائى فى العمل أفضل من زملائى
	موافق بشدة	4.32	86.4 %	جميع فقرات المحور

يتبين من خلال الجدول السابق ان أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "لدي ثقة بنفسى وبقدراتى لإنجاز عملى بكفاءة" بمتوسط حسابى (4.51) بوزن 90.2%، ويعزى ذلك لتمتع الموظفين بالمهارة والكفاءة المطلوبة للقيام بمهامه الوظيفية، بينما كانت أقل فقرة هي الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أمتلك القدرة على ابتكار طرق وأساليب عمل جديدة" بمتوسط حسابى (4.19) بوزن 83.8%، ويعزى ذلك لاتباع ادارة المؤسسة المركزية فى صياغة وقرار خطط وسياسات العمل والتي تحدد اجراءات العمل التي يجب على الموظفين اتباعها اثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابى لجميع الفقرات بلغ (4.32) بوزن 86.4% مما يدل على وجود درجة موافقة كبيرة جدا لدى أفراد عينة الدراسة

بالنسبة لبعده: التأثير:

جدول 1011: يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع من المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المتوسط	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الدرجة	الفقرة
3	3.93	78.6 %	0.79 9	موافق	أستطيع التأثير على القرارات في دائرتي
1	4.12	82.4 %	0.62 5	موافق	أمتلك القدرة على التأثير في عمل الآخرين
4	3.74	74.8 %	0.69 3	موافق	لدي تأثير في صياغة التصورات المستقبلية لدى مؤسستي
2	3.98	79.6 %	0.70 7	موافق	لدي القدرة على إقناع رئيسي المباشر بأية أفكار أو مقترحات جديدة
5	3.67	73.4 %	0.71 5	موافق	أستطيع التأثير على مخرجات العمل داخل المؤسسة
	3.89	74.8 %	0.52 1	موافق	جميع فقرات المحور

يبين الجدول السابق أن أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " أمتلك القدرة على التأثير في عمل الآخرين" بمتوسط حسابي (4.12) بوزن 82.4%، ويعزى ذلك لشعور الموظفين بامتلاكهم الخبرة والمهارة والصفات الشخصية التي تؤهلهم لتوجيه وإرشاد الآخرين، بينما كانت أقل فقرة هي الفقرة رقم (5) والتي تنص على "أستطيع التأثير على مخرجات العمل داخل المؤسسة" بمتوسط حسابي (3.67) بوزن 73.4%، ويعزى ذلك لسياسة وطبيعة العمل المتبعة داخل المؤسسة والتي تخصص بالمجال الطبي الذي يخضع مخرجات تقديم الخدمة به لمقاييس علمية وليس شخصية، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.89) بوزن 74.8% مما يدل على وجود درجة موافقة كبيرة لدى أفراد عينة الدراسة.

يتبين مما سبق ان مستوى التمكين النفسي لدى العاملين بجان العمل الصحي هو مستوى كبير، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الصاوي والغرابلي 2021، والشعلان 2014، Krishna 2007

عرض ومناقشة فرضيات الدراسة:

الفرض الرئيسي الأول: ينص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة في (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الانجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي.

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحثان بتطبيق اختبار الانحدار الخطي لقياس أثر الدعم التنظيمي بأبعاده الخمسة في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين وهي على النحو التالي:

_ بالنسبة لمتغير دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين:

جدول 12: يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي ما بين دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين وتعزيز التمكين النفسي

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	1.634	1	1.634	12.133	0.001
المتبقي	5.522	41	0.135		
المجموع	7.156	42			

* معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.478)

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين دعم وتأكيذ الذات لدى العاملين وتعزيز التمكين النفسي بلغت قيمته (0.478) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم وتأكيذ الذات لدى العاملين في تعزيز التمكين النفسي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الصاوي والغرابي 2021، و الدلاش 2018، وعبد 2015، و Wickramasinghe 2011.

_ بالنسبة لمتغير دافعية الانجاز لدى العاملين:

جدول 13: يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي ما بين دافعية الانجاز لدى العاملين وتعزيز التمكين النفسي

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	1.621	1	1.621	12.003	0.001
المتبقي	5.536	41	0.135		
المجموع	7.156	42			

* معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.476)

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين دافعية الانجاز لدى العاملين وتعزيز التمكين النفسي بلغت قيمته (0.476) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدافعية الانجاز في تعزيز التمكين النفسي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الصاوي والغرابي 2021 و الدلاش 2018 وعبد 2015 و 2011 و Wickramasinghe.

_ بالنسبة لمتغير الثقافة التنظيمية:

جدول 14: يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي ما بين الثقافة التنظيمية وتعزيز التمكين النفسي

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	1.853	1	1.853	14.329	0.000
المتبقي	5.303	41	.129		
المجموع	7.156	42			

*** معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.509)**

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وتعزيز التمكين النفسي بلغت قيمته (0.509) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية في تعزيز التمكين النفسي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الصاوي والغرابي 2021، والدلاش 2018.

_ بالنسبة لمتغير العدالة التنظيمية:

جدول 15: يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي ما بين العدالة التنظيمية وتعزيز التمكين النفسي

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	1.959	1	1.959	15.458	0.000
المتبقي	5.197	41	0.127		
المجموع	7.156	42			

*** معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.523)**

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وتعزيز التمكين النفسي بلغت قيمته (0.523) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية في تعزيز التمكين النفسي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الصاوي والغرابي 2021 والرشيدي 2019 والدلاش 2018 والشعلان 2014 و2011.

Wickramasinghe.

_ بالنسبة لمتغير المشاركة في اتخاذ القرارات:

جدول 16: يوضح نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي ما بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز التمكين النفسي

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	2.501	1	2.501	22.024	0.000
المتبقي	4.655	41	0.114		
المجموع	7.156	42			

*** معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.591)**

يبين الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز التمكين النفسي بلغت قيمته (0.591) ومستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرارات في تعزيز التمكين النفسي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الصاوي والغرابي 2021، والدلاش 2018، وعبد 2015، و2011.

Wickramasinghe.

مما سبق يمكن قبول الفرض الذي ينص على أن: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإبعاد الدعم التنظيمي المتمثلة (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الانجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز التمكين النفسي، كما وتمكن الباحثان من تحقيق الهدف الرابع للدراسة فيما يخص هذا الأثر

الفرض الرئيسي الثاني: ينص على انه: لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - المسمى الوظيفي) **بالنسبة لمتغير الجنس:**

جدول 17: المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة ونتائج اختبار (Mann-Whitney U) تبعاً لمتغير الجنس في جميع محاور الدراسة

الدلالة	قيمة الاختبار	Sum of Rank	Mean Rank	العدد	متغير الجنس	المحاور الرئيسية
0.330	165.500	675.50	23.29	29	ذكر	المحور الأول
		270.50	19.32	14	أنثى	الدعم التنظيمي
0.000	67.500	773.50	26.67	29	ذكر	المحور الثاني
		172.50	12.32	14	أنثى	التمكين النفسي
0.020	113.500	727.50	25.09	29	ذكر	جميع محاور الدراسة
		218.50	15.61	14	أنثى	

يبين الجدول السابق عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين تعزى لمتغير الجنس في محور الدراسة الأول (الدعم التنظيمي)، في حين تبين وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي للعاملين تعزى لمتغير الجنس في محور الدراسة الثاني (التمكين النفسي) لصالح الذكور، ويعني ذلك بأنه: توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي للعاملين تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، واتفقت هذه النتيجة مع الصاوي والغرابي 2021، والرشيدي 2019، والشعلان 2014، واختلفت مع ابو القاسم 2019

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي:

جدول 18: المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة ونتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة

Sig	درجات الحرية df	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	العدد	المجموعات	المحاور الرئيسية
0.446	2	1.614	26.00	4	دبلوم فأقل	المحور الأول الدعم التنظيمي
			23.60	21	بكالوريوس	
			19.25	18	دراسات عليا	
0.748	2	0.580	26.50	4	دبلوم فأقل	المحور الثاني تعزيز التمكين النفسي
			21.74	21	بكالوريوس	
			21.31	18	دراسات عليا	
0.227	2	2.568	29.38	4	دبلوم فأقل	جميع محاور الدراسة
			23.14	21	بكالوريوس	
			19.03	18	دراسات عليا	

يبين الجدول السابق عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات الباحثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور الدراسة الأول (الدعم التنظيمي)، كما ويتضح عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات الباحثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور الدراسة الثاني (التمكين النفسي). ويعني ذلك بأنه: لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات الباحثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي للعاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة ابو القاسم 2019، والرشيدي 2014، واختلفت مع دراسة الشعلان 2014.

بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة:

جدول 19: المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة ونتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة في جميع محاور الدراسة

Sig	درجات الحرية df	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	العدد	المجموعات	المحاور الرئيسية
0.355	2	2.073	32.00	3	أقل من 5 أعوام	المحور الأول الدعم التنظيمي
			20.69	8	من 5 أعوام إلى أقل من 10 أعوام	
			21.39	32	من 10 أعوام فأكثر	
0.237	2	2.883	33.33	3	أقل من 5 أعوام	المحور الثاني

Sig	درجات الحرية df	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	العدد	المجموعات	المحاور الرئيسية
			19.19	8	من 5 أعوام إلى أقل من 10 أعوام	تعزيز التمكين النفسي
			21.64	32	من 10 أعوام فأكثر	
0.092	2	4.779	36.33	3	أقل من 5 أعوام	جميع محاور الدراسة
			17.94	8	من 5 أعوام إلى أقل من 10 أعوام	
			21.67	32	من 10 أعوام فأكثر	

يبين الجدول السابق عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين تعزى لمتغير سنوات الخدمة في محور الدراسة الأول (الدعم التنظيمي)، كما ويتضح ايضا عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين تعزى لمتغير سنوات الخدمة في محور الدراسة الثاني (التمكين النفسي). ويعني ذلك بأنه: لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي تعزى لمتغير سنوات الخدمة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة ابو القاسم 2019، واختلفت مع ودراسة الصاوي والغرابي 2021، والرشيدي 2014، والشعلان 2014.

بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي:

جدول 20: المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة ونتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test) تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي في جميع محاور الدراسة

Sig	درجات الحرية df	Kruskal-Wallis H	Mean Rank	العدد	المجموعات	المحاور الرئيسية
0.724	2	0.645	23.35	24	مدير	المحور الأول الدعم التنظيمي
			20.13	15	رئيس قسم	
			20.88	4	رئيس وحدة	
0.843	2	0.341	22.94	24	مدير	المحور الثاني تعزيز التمكين النفسي
			21.10	15	رئيس قسم	
			19.75	4	رئيس وحدة	
0.699	2	0.717	23.44	24	مدير	جميع محاور الدراسة
			20.10	15	رئيس قسم	

			20.50	4	رئيس وحدة
--	--	--	-------	---	-----------

يتبين الجدول السابق عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في محور الدراسة الأول (الدعم التنظيمي)، كما ويتضح عدم وجود فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في محور الدراسة الثاني (التمكين النفسي)، ويعني ذلك بأنه: لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وانفتحت هذه النتيجة مع دراسة ابو القاسم 2019، واختلفت مع دراسة الصاوي والغرابي 2021، مما سبق يمكن قبول الفرض الذي ينص على ان: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين اتجاه تعزيز التمكين النفسي تعزى للمتغيرات الشخصية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) لدى العاملين بلجان العمل الصحي، كما وتمكن الباحثين من تحقيق الهدف الخامس للدراسة فيما يخص الفروق.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

1. اظهرت نتائج الدراسة ان جميع ابعاد المحور الاول (الدعم التنظيمي)، تتوافر بدرجة كبيرة لدى لجان العمل الصحي، حيث جاء بعد دعم وتأكيد الذات لدى العاملين بوزن 76.8%، وبعد دافعية الانجاز لدى العاملين بوزن 74.2%، وبعد الثقافة التنظيمية بوزن 77.8%، وبعد العدالة التنظيمية بوزن 74.8%، وبعد المشاركة في اتخاذ القرارات بوزن 78.4%.
2. كما واطهرت النتائج ان مستوى التمكين النفسي لدى العاملين متوفر بمستوى كبير، حيث جاء بعد أهمية العمل بوزن 88%، وبعد الاستقلالية في العمل بوزن 73.4%، وبعد الجدارة بوزن 86.4%، وبعد التأثير بوزن 74.8%.
3. يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين دعم وتأكيد الذات وتعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلغت (0.478) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم وتأكيد الذات في تعزيز التمكين النفسي.
4. يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين دافعية الانجاز لدى العاملين وتعزيز التمكين النفسي بلغت قيمته (0.476) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدافعية الانجاز في تعزيز التمكين النفسي.
5. بلغت قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وتعزيز التمكين النفسي لدى العاملين (0.509) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية في تعزيز التمكين النفسي.
6. جاءت قيمة معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وتعزيز التمكين النفسي بـ (0.523) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعدالة التنظيمية في تعزيز التمكين النفسي.

7. بلغت قيمة معامل الارتباط بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز التمكين النفسي (0.591) ومستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرارات في تعزيز التمكين النفسي
8. اظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين تعزى لمتغيراتهم الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)
9. بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه اثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين بلجان العمل الصحي تعزى لمتغير الشخصية (الجنس).

ثانياً: التوصيات:

- في ضوء أدنى مستوى لاستجابات أفراد العينة وبحسب النتائج المتحصلة بعد تحليل بيانات أبعاد متغيرات الدراسة، يمكن للباحثان الخروج بعدد من التوصيات متمثلة بي:
1. ضرورة سعي ادارة المؤسسة على توفير الاستقرار النفسي والمعنوي للعاملين لما له من أثر في تعزيز التمكين النفسي لديهم والذي سنعكس على جودة الاداء الوظيفي.
 2. على ادارة المؤسسة ان تقدر الساعات الاضافية التي يقوم بها العاملين وذلك من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية والذي سيعزز من مستوى التمكين النفسي لديهم.
 3. ضرورة توفير مناخ تنظيمي يشجع العاملين على الاستقرار الوظيفي ويقلل من دوران العمل.
 4. لا بد ان تراعي ادارة المؤسسة العدالة في ترقية الموظفين كإحدى الركائز الأساسية في تقديم الدعم التنظيمي، بحيث تمنح تلك الترقيات بناء على الاستحقاق الفعلي لها.
 5. يجب على ادارة المؤسسة اتباع نهج التشاور ومشاركة العاملين بصياغة القرارات، فالموظف هو راس مال المؤسسة التي لا بد من ان يشعر بداخلها بالاستقرار النفسي والمعنوي .
 6. لا بد من مراعاة ميول وطموحات الموظفين عند توزيع مهمات واعباء العمل عليهم.
 7. تشجع وتعزز الابداع والابتكار لدى الموظفين، مما ينعكس على وتطوير طرق واساليب العمل

قائمة المراجع

اولا: المراجع باللغة العربية:

- الصاوي، محمود، والغرابلي، زينب (2021): دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الرفاه النفسي للعاملين بالبنوك الوطنية الاماراتية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الادارية - جامعة الدول العربية، مجلد (41)، عدد (خاص).
- الرشيدي، علي (2019): الدعم التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة تطبيقية على الأطباء العاملين في بعض المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض، المجلة العربية للإدارة، مجلد (39)، العدد(3).

- ابو القاسم، حمدي (2019): اثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة حالة مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، الاردن، المجلد (15)، العدد(1).
- الدلاش، صفاء (2018): دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الكفاءة الذاتية للعاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، المجلد (9)، العدد (2).
- الطيب، عبدالله (2018): اثر التمكين النفسي في الترقية الوظيفية بالجامعات السودانية- دراسة حالة جامعة افريقيا العالمية، مجلة الاندلس، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر
- النواجحة، زهير (2016): التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى عينة من معلمي المرحلة الاساسية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (4)، العدد (15).
- السعيد، جوال (2015): التمكين واثرة على تنمية السلوك الابداعي في المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بن بوعلي، الجزائر
- الشنطي، محمود(2014): دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط والاداء الوظيفي، مجلة جامعة فلسطين، فلسطين.
- الشعلان، محمد (2014): الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الاداريات بكلية الآداب بجامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد(3)، العدد (12).
- السلوم، طارق (2013): اثر ادراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الادارية، المجلد (25)، العدد(1).
- الهاشم، شريفة (2013): تأكيد الذات وعلاقته بالسلوك العدواني لدى طلبة التعليم ما بعد الاساسي في ضوء بعض المتغيرات بمدارس محافظة مسقط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوي، عمان.
- الزعبي، خالد والكريديس، صالح (2012): مدى تأثير الدعم التنظيمي والاجتماعي في ضغوط العمل- دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد(26)، العدد (1).
- الوادي، محمود (2012): التمكين الاداري في العصر الحديث، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- السكرانة، بلال (2011): الابداع الاداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- اندوراس، رامي ومعاينة، عادل (2008): الادارة بالثقة والتمكين، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن.
- ابو نداء، سامية (2007): تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وانماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية- دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، فلسطين.

حمادي، سعد (2017): اثر ابعاد التمكين النفسي في الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي للعالمين - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العالمين في عدد من المنظمات الخدمية في مدينة بغداد، مجلة العلوم الانسانية، جامعة زاخو، كردستان، المجلد (5)، العدد (2).

حنصالي، مريامة (2014): ادارة الضغوط النفسية وعلاقتها بمسى الشخصية المناعية (الصلابة النفسية والتوكيدية) في ضوء الذكاء الانفعالي، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجزائر

جلاب، احسان والحسيني، كمال (2014): ادارة التمكين والاندماج، دار صفاء للنشر، عمان

ديونوي، يوسف، وزوييدة، برحو (2020): التمكين النفسي واثرة على الاداء الوظيفي - دراسة حالة المركز الجامعي بافلو، مجلة الرياد لاقتصاديات الاعمال، الجزائر، المجلد (6)، العدد (2).

حريم، حسن (2004): السلوك التنظيمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن.

علام، حكيم (2015): الدعم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين - دراسة ميدانية على الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

عبدالله (2015): درجة الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الاردنية، الاردن.

عبد الحميد، مازن (2004): أثر تطوير الموارد البشرية الصحية في تحقيق الجودة الشاملة- دراسة ميدانية تحليلية تطبيقية على المستشفيات الأردنية الخاصة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

شاهين، هيام (2015): التمكين النفسي والاحترق النفسي المهني لدى معلمي التربية الخاصة، مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، العدد (2)، الجزء (1).

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية:

Cekmecelioglu, H. Gunduz & Ozbagi, G. Kaya, (2014) Linking Psychological Empowerment, Individual Creativity and Firm Innovativeness: A Research on Turkish Manufacturing Industry,

Dogan, U. AND A. Otken. (2011): Perceived Organization Support and Organization Commitment: The Mediating Role of Organization Based Self-Esteem, Journal of Management, ,Vol (30),No(5).

Jawahar, I. M. , Stone, T. H. , & Kisamore, J. L. (2007) : Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. International Journal of Stress Management, Vol(14), No(2).

Kurtosis, J. N., Eisenberger, R., Ford, Buffardi, L. C., Stewart, K. A and Adis, C. S. (2015): "Perceived Organizational Support: A Meta Analytic Evaluation of Organizational Support Theory". Journal of Management, 1-31.

Khurram, S. (2009) : Perceived organizational support, antecedents and consequences proposing and testing a model in a public sector university of Pakistan. South Asian Journal of Management, Vol (16), No

Krishna, Y. Rama. (2007): Psychological Empowerment and Organizational Commitment, Journal of Organizational Behavior, vol 6), No(4).

Leem, Mushin, and Koh, Joon (2001): "Is Empowerment Really a New Concept?", International Journal of Human Resource Management, Vol (12), No (4).

Wickramasinghe, Dharmasri & Wickramasinghe, Vathsala (2011):

Perceived organizational support, job involvement and turnover intention in lean production in Sri Lanka , Int J Adv Manuf Technol.

Yavas, U, and Babakus, E (2010): Relationships between organizational support , customer, orientation,and work, outcomes: A study of frontline bank employees, International Journal of Bank Marketing, Vol(28),No (3).

Abstract:

This study aims to investigate the effect of organizational support on confirming psychological empowerment, by following Spreitzer model, in the organization of Health Work Committees (HWC) in the Gaza Strip, within the period of in 2020 year. This study used a descriptive analytical methodology based on a designed questionnaire as a tool to reach the answers of respondents. This study gives a number of results. All dimensions of the first axis, (organizational support), are widely available in the Health Work Committees, the level of psychological empowerment is available at a large level, and shows an effect of the dimensions of Organizational support (support and self-affirmation among employees, achievement motivation among employees, Organizational culture, organizational justice, participation in decision-making) in promoting Psychological empowerment in (HWC). The results showed no differences between the averages of the responses of the study sample members due to their personal variables (educational qualification, years of service, job title) and to sex. The study recommends to: the necessity of providing an organizational climate that encourages workers to job stability and reduces the rate of employment Work turnover, the need to give promotions fairly among employees, practicing consultation behavior and employees participation in the formulation of decisions, and the need for the institution to take into account the tendencies and the aspirations of employees when distributing tasks and workloads, and it enhances creativity and innovation.