

**العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية  
النفسية: الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي  
(بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية)**  
**The Relationship between Perceived Organizational Support  
and Psychological Well-being: The Mediating Role of  
Psychological Empowerment**

" Applied to The Employees of The General Tax Authority in Dakahlia Governorate "

د. سارة السيد الدريني  
مدرس بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

د. تامر إبراهيم السيد عشري  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

### ملخص البحث:

تستهدف الدراسة الحالية اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك، وأبعاد الرفاهية النفسية من خلال توسط أبعاد التمكين النفسي بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية. وأجريت الدراسة على عينة قوامها (313) مفردة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (224) قائمة بمعدل استجابة (71.6%)، وتم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لاختبار الفروض. وأظهرت النتائج إلى وجود ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة، ووجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك على كل من أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الرفاهية النفسية، وكذلك تم التوصل إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التمكين النفسي وأبعاد الرفاهية النفسية، بالإضافة إلى أن أبعاد التمكين النفسي تتوسط جزئياً في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعض أبعاد الرفاهية النفسية.

**الكلمات المفتاحية:** الدعم التنظيمي المدرك، التمكين النفسي، الرفاهية النفسية.

## Abstract

The current study tests the relationship between perceived organizational support and dimension of psychological well-being through mediating the dimension of empowerment applied to employees in the general tax authority in Dakahlia governorate. We collected data from a sample of 313 of employees. A self-administered questionnaire was distributed to employees among them was 224 valid surveys with a response rate 71.6%. we used structural equation modeling (SEM) to test our hypotheses. The results confirmed that a significant correlation between all dimensions of the variables under study, also there is a significant positive effect of perceived organizational support on dimension of psychological empowerment and dimension of psychological well-being, there is a significant positive effect of dimension of psychological empowerment on dimension of psychological well-being and the dimension of psychological empowerment partially mediation relationship between perceived organizational support and some dimension of psychological well-being.

**Keywords:** Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Psychological Well-being, Meaning, Competence, Self -Determination, Autonomy, Environmental mastery, Positive relations, Purpose in life.

## مقدمة:

وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي، ولكي تضمن المنظمة بقاءها ونجاحها وتميزها في الأجل الطويل عليها أن توفر علاقات تبادل بين الفرد والمنظمة، ويعد الدعم التنظيمي المدرك شكل من أشكال هذا التبادل الذي يحدث بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، فكلما زاد اهتمام المنظمة بمساهمات ومجهودات العاملين كلما بذل العاملون جهداً أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها (Al-Bsheish et al., 2019; Kanten & Ulker, 2012).

ويسهم إدراك الفرد للدعم التنظيمي في تحقيق التمكين النفسي له، كما يؤدي إلى تنمية الشعور لديه بالرفاهية النفسية، فضلاً عن زيادة الجهد المبذول من قبل الفرد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية (Posa, 2019; Gaudet & Tremblay, 2017).

ونال موضوع التمكين النفسي اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة- باعتباره توجه يعكس العمل على تنمية الأفراد ورفع قدراتهم ومهاراتهم لحل المشكلات ومواجهة المواقف، ومنحهم الفرصة للمبادأة وتقبل التحدي والاستقلالية في أداء العمل، وإكسابهم القدرة والثقة على تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية، فضلاً عن شعورهم بالقدرة علي التأثير في مجريات العمل (Chiang & Hsieh, 2012).

وأشارت دراسة (Li & Lin, 2020) إلى أن العمل يمثل مصدراً هاماً لإرساء الرفاهية النفسية للفرد، ودعم هويته، والحفاظ علي تقديره لذاته، مما يولد لديهم الرغبة في العمل قبل الرغبة في تحقيق عوائد مالية أو مكافآت، ويسهم في سهولة تعاملهم مع ضغوط العمل والحياة.

وتسعي الدراسة إلي بيان دور توسيط أبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية، وهو الأمر الذي يساعد المديرين في مصلحة الضرائب العامة بمحاظفة الدقهلية في تمكين العاملين، وفي تحقيق الرفاهية النفسية لهم من خلال تقديم الدعم التنظيمي في ظل ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج.

ويعرض الباحثان فيما يلي الإطار النظري والدراسات السابقة، ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهدافها، وفروضها، وأهميتها، يلي ذلك توضيح لمنهجية الدراسة، ثم عرض لنتائج الدراسة الميدانية، ومناقشة لهذه النتائج وتفسيرها، وأخيراً توضيح توصيات الدراسة وتوجهات لبحوث مستقبلية.

### أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

يتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة توضيح لمفاهيم، وأبعاد متغيرات الدراسة، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات والتي أتاحت للباحثين فرصة الاطلاع عليها، وذلك على النحو الآتي:

#### 1- الإطار النظري:

ويتضمن مفاهيم، وأبعاد متغيرات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

#### 1-الدعم التنظيمي المدرك ( Perceived Organizational Support ) :

قدم (Eisenberger et al., 1986) نظرية الدعم التنظيمي المدرك التي تقترض " أن الموظفين يشكلون معتقدات عامة فيما يتعلق بمدى تقدير المنظمة لمساهماتهم واهتمامها برفاهيتهم"، وعرف الدعم التنظيمي المدرك بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتقدر مجهوداته ومساهماته وتعتنى به. ومنذ ذلك الوقت وقد حظي الدعم التنظيمي المدرك باهتمام كبير ودعم تطبيقي متكرر (Hoover, 2007).

ويعرفه (Palmer et al., 2017; Cheng & O-Yang, 2018) بأنه إدراك الفرد بأن المنظمة التي يعمل بها تكافئ الأداء الجيد، وتعتنى به وترعاه. كذلك يراه (Wen et al., 2019) بأنه اعتقاد الفرد بأن المنظمة تقدر إسهاماته وتعامله بشكل ملائم، وتهتم برفاهيته ومصالحته الشخصية. أما (Wang et al., 2020) يراه بأنه السياسات والإجراءات والمعايير التنظيمية الموجهة نحو العاملين، والنقد الإيجابي لإسهاماتهم.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد الدعم التنظيمي

المدرك،

(Akgunduz et al., 2018; Al-Omar et al., 2019; Chen et al., 2016; De Paul & Bikos, 2015; Panaccio & Vandenberghe, 2009; Roemer & Harris, 2018; Ryff, 2014; Vatankhah et al., 2017)

اتضح أن كل هذه الأدبيات تتفق على أنه متغير أحادي البعد، فالفرد يكون بوضوح اعتقاداً بشأن ما إذا كانت المنظمة لديها نوايا خيرية (إيجابية) أو غير خيرية (سلبية) نحوه في الظروف المختلفة، وذلك فيما يتعلق بتقدير إسهاماته ومجهوداته واهتمامه برفاهيته.

## 2- التمكين النفسي (Psychological Empowerment) :

حظي التمكين النفسي باهتمام كبير من قبل الباحثين والإداريين حيث يستخدم من قبل العديد من المنظمات لتزويد مواردها البشرية بأداة فعالة مثل الاستقلالية في مكان العمل، وعند استخدام هذه القوة يصبح الموظفون أكثر إبداعاً، ويكون لديهم القدرة علي التكيف بشكل فعال مع التغيرات في البيئة، وإظهار أداء مرتفع مما يسهم في تحقيق التنمية لكل من منظماتهم وأنفسهم (Ahmed and Malik, 2019).

وقد عرّفت (Spreitzer, 1995) التمكين النفسي بأنه "متغير تحفيزي يتجلى في أربع إدراكات هي: المعنى، والكفاءة، وتقرير المصير، والتأثير وتعكس هذه الإدراكات الأربعة معاً توجّهاً نشطاً، وليس سلبيًا لدور العمل".

كذلك يراه (Seckin,2006) بأنه بناء متكامل متعدد المستويات التحفيزية للفرد يتمثل في أربعة أبعاد رئيسية تتمثل في: معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير، والتأثير، وهذه الأبعاد مجتمعة تساهم في تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل.

ووصفه (Tastan, 2013) بأنه تعظيم مساهمة الموظف في نجاح المنظمة، والمشاركة الكاملة للموظفين في صنع القرار، والرؤية المشتركة بين الموظفين والإدارة، والتحفيز الذاتي.

ويري (Pradhan et al.,2017) أن التمكين النفسي يشجع الموظفين على التفكير بشكل مستقل، ويجعلهم قادرين على إنجاز المهام المسندة إليهم، واشتقاق المعنى منها، وإحداث تأثير على بيئة عملهم.

ويعرفه (Rantika and Yustina, 2017) بأنه عملية زيادة مشاعر الكفاءة الذاتية ودوافع المهام الجوهرية، والتي تتكون من أربعة أبعاد هي: التأثير، والكفاءة، والمعنى، وتقرير المصير.

أما (Yildiz et al.,2017) يعرفه بأنه بناء تحفيزي يؤثر على بدء وتنظيم أفعال الموظفين لأداء المهمة بشكل جيد، كما أنه مرتبط بالكفاءة الذاتية ومغزي الوظيفة والتأثير على البيئة.

في حين يراه (Posa, 2019) بأنه حالة نفسية تعزز شعور الفرد بالجدارة بين أعضاء المنظمة من خلال تحديد نقاط القوة التي تعزز ذلك الشعور، والعمل على إزالة كافة نقاط الضعف التي تقلل وتعيق وصول المعلومات.

كذلك عرفه (Li & Lin, 2020) بأنه دافع داخلي إيجابي نحو الأعمال التي يقوم بها الفرد، والتي تولد لديه الشعور بأهمية العمل والجدارة والتأثير.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد التمكين النفسي، اتضح أن غالبية هذه الأدبيات تتفق على أن هناك أربعة أبعاد أساسية هي: معنى العمل، والجدارة، وتقرير المصير، والتأثير، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو الآتي:

(Spreitzer, 1995; McClain, 2001; Peachey,2002; Seckin,2006; Lau, 2010; Tastan, 2013; Okuyucu,2014; Rantika and Yustina, 2017; Yildiz et al., 2017; Iqbal & Hashmi, 2015; Posa, 2019; Akgunduz et al., 2018)

### 1/2 معنى العمل (Meaning) :

يقصد به شعور الفرد بقيمة وأهمية العمل الذي يؤديه داخل المنظمة، وإنهائه على أكمل وجه ممكن، فضلاً عن وجود توافق بين متطلبات العمل الذي يقوم به الفرد من جهة ومعتقداته وقيمه من جهة أخرى.

### 2/2 الجدارة (Competence) :

يقصد بها اعتقاد الفرد بأنه قادر على النجاح في أداء المهام الموكلة إليه، استناداً على خبراته وقدراته ومهاراته، كما تعني إيمان الفرد بقدرته على أداء مهام عمله بمهارة فائقة في ظل توافر المعلومات المتاحة له.

### 3/2 تقرير المصير (Self -Determination) :

يقصد به حرية التصرف أو الاستقلالية الممنوحة للفرد في اختيار أساليب وإجراءات العمل المناسبة من وجهة نظره مع تحمله مسؤولية ذلك، دون الرجوع للإدارة العليا، مما يعطي فرصة أكبر للإبداع والمرونة.

### 4/2 التأثير (Impact) :

يقصد به إدراك الفرد بأن تصرفاته سوف تؤدي إلى حدوث فروق جوهرية في القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة والمتعلقة بعمله، كما تعني شعور الفرد بقدرته على التأثير الاستراتيجي والتكتيكي والتشغيلي للمنظمة.

### 3- الرفاهية النفسية (Psychological Well-being) :

برزت الرفاهية النفسية كأحد الموضوعات الهامة لدى العديد من الباحثين في الوقت الراهن فهي مثل الحافز الذي يعزز النمو والتنمية لدى الموظفين (Ahmed and Malik, 2019). ويُستخدم مفهوم "الرفاهية" كمصطلح عام للصحة العقلية في أدبيات علم النفس، والتي يمكن تقسيمها إلى رفاهية شخصية ورفاهية نفسية. وتعني الرفاهية الشخصية السعادة والاسترخاء والغياب النسبي للمشاكل، أما الرفاهية النفسية توصف بأنها مواجهة التحديات وبذل الجهود من أجل التنمية الشخصية والنمو

(Tastan, 2013). وقد تم تحديد الرفاهية في السياق التنظيمي على أنها حاسمة لنجاح المنظمات (Hoover, 2007). ويعرفها (Ryff & Keyes, 1995) بأنها إدراك الفرد لنقاط القوة والضعف لديه، والقدرة على تكوين علاقات جيدة والتعايش مع الآخرين. أما (Ramirez, 2002) يراها بأنها درجة توافق الفرد مع البيئة المحيطة، فضلاً عن التفاؤل، وتقدير الذات والشعور بالسعادة والرضا. وعرفها (Walker, 2009) بأنها إدراك الفرد لذاته، واستغلال قدراته وإمكاناته إلى أقصى حد ممكن. وأشار (Tastan, 2013) إلى أنها عبارة عن تقييم الفرد الإيجابي لنفسه، وشعوره بالرضا والثقة في علاقاته مع الآخرين. كما يصفها بأنها مواجهة التحديات وبذل الجهود من أجل التنمية الشخصية والنمو. ويعرفها (Posa, 2019) بأنها نموذج متكامل يتضمن الرضا عن الحياة، والمشاعر الإيجابية، والعلاقات الداعمة والمثيرة، والاهتمام والمشاركة في الأنشطة اليومية، والمعنى في الحياة، والشعور بالإنجاز والإنجاز، مشاعر الاستقلالية والتفاؤل. واتفق (Sabot & Hicks, 2020) مع (Rasheed et al., 2020) على أنها قناعة الفرد بآرائه، وثقته في تطوير مهاراته، والتوافق مع نفسه ومع الآخرين بمرور الوقت. وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد الرفاهية النفسية، اتضح أن غالبية هذه الأدبيات تتفق على أن هناك ستة أبعاد أساسية لها، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو الآتي:

(Hodges, 1988; McClain, 2001; Seckin, 2006; Hoover, 2007; Grajeda, 2012; Tastan, 2013; Ryff, 2014; Weiss et al., 2016; Roemer & Harris, 2018; Bastos & Barsade, 2020; Sabot & Hicks, 2020).

### 1/3 الاستقلالية (Autonomy):

تشير إلى تصرف الفرد استناداً إلى معتقداته وقناعاته الشخصية، حيث تكون مرجعيته في عملية صنع القرار نابعة من القيم الراسخة داخل الشخص نفسه، دون تأثير لأي قوي خارجية، فضلاً عن مقاومة الضغوط، وتحكم الفرد في مشاعره وانفعالاته.

ويتميز أصحاب الاستقلالية المرتفعة بالقدرة على الاعتماد على النفس والإدارة الذاتية، والقدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية وتنظيم سلوكياتهم. وفي المقابل يتسم أصحاب الاستقلالية المنخفضة بالشعور بالقلق تجاه الآخريين، والتأثر بالضغوط الاجتماعية، والاعتماد على أحكام الآخريين لاتخاذ قرارات هامة والخضوع لها.

### 2/3 السيطرة البيئية (Environmental mastery):

تشير إلى قدرة الفرد على توجيه مساره وإدارة شئون حياته، والسيطرة والتحكم في البيئة المحيطة بالشكل الذي يعظم الاستفادة من البيئة، ويلبي احتياجاته ويحقق طموحاته.

ويتميز أصحاب السيطرة المرتفعة بالقدرة على التحكم في البيئة المحيطة، واستغلال الفرص المتاحة أفضل استغلال ممكن. وفي المقابل يتسم أصحاب السيطرة المنخفضة بعدم القدرة على السيطرة والتحكم في البيئة المحيطة، فضلاً عن عدم إدراك الفرص المتاحة.

### 3/3 النمو الشخصي (Personal growth):

يشير إلى قدرة الفرد على تنمية قدراته ومهارته الشخصية باستمرار، والانفتاح على الخبرة، والميل إلى تطوير أي نشاط يقوم بالمشاركة فيه.

ويتميز أصحاب النمو المرتفع بالقدرة على التطور المستمر في التفكير والسلوك، والانفتاح على الخبرات الجديدة. وفي المقابل يتسم أصحاب النمو المنخفض بعدم القدرة على تطوير سلوكياتهم، والافتقار إلي الشعور بالتحسن مع مرور الوقت.

#### **4/3 العلاقات الإيجابية مع الآخرين (Positive relations with others) :**

تشير إلى تكوين علاقات طيبة وذات قيمة مع الآخرين، والاهتمام بسعادتهم، فضلاً عن المودة والألفة والثقة المتبادلة القائمة علي الأخذ والعطاء في العلاقات الإنسانية.

ويتميز أصحاب العلاقات الإيجابية المرتفعة بالقدرة على تكوين علاقات وصدقات قائمة على الدفء والثقة والتعاطف والألفة مع الآخرين، ولديهم استعداد لتقديم تنازلات للحفاظ علي علاقته مع الآخرين. وفي المقابل يتسم أصحاب العلاقات الإيجابية المنخفضة بأن بانخفاض ثقتهم في الآخرين، وقلّة علاقتهم، والانعزال عن الآخرين، وعدم تقديم تنازلات للحفاظ علي العلاقات مع الآخرين.

#### **5/3- الحياة الهادفة (Purpose in life) :**

تشير إلى أن يكون لدي الفرد أهداف واضحة في حياته يعيش من أجلها ويسعي لتحقيقها، فضلاً عن إدراكه بأهمية وقيمة المثابرة والإصرار في تحقيق أهدافه الشخصية بشكل موضوعي، وأن يكون الفرد مؤمناً بأن أفعاله ذات معنى ومغزي. ويتميز مرتفعي الحياة الهادفة بالقدرة على تحديد أهداف مستقبلية لأنفسهم، والعمل في ضوئها والسعي لتحقيقها، ولديهم معتقدات إيجابية تمنحهم معنى ومغزي للحياة التي يعيشونها. وفي المقابل يتسم منخفضي الحياة الهادفة بعدم وجود قيمة ومعنى للحياة التي يعيشونها ولديهم أهداف قليلة في الحياة، ويفتقرون إلى التوجيه الصحيح في حياتهم.

### 6/3- تقبل الذات (Self-acceptance):

تشير إلى إدراك الفرد وتقبله لنقاط القوة والضعف لديه، والاتجاه الإيجابي لاستغلال قدراته وإمكاناته إلى أقصى حد ممكن في القضاء على نقاط الضعف أو العمل على تقليل آثارها.

ويتميز أصحاب تقبل الذات المرتفع بالقدرة على تقبل الذات بإيجابياتها وسلبياتها، والشعور بالإيجابية تجاه الحياة الماضية. وفي المقابل يتسم أصحاب تقبل الذات المنخفض بعدم الرضا عن النفس، والشعور بالإحباط وخيبة الأمل تجاه ما حدث في الماضي، والشعور بعدم الرضا عن بعض الصفات الشخصية، والرغبة في أن يكون مختلفين عما هم عليه الآن.

### 2- الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

#### 1/2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والتمكين

##### النفسي:

استهدفت دراسة (Iqbal & Hashmi, 2015) التحقق من التأثير الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاحتفاظ بالموظفين في المعاهد التعليمية العليا في باكستان. وتوصلت نتائجها إلى وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك على التمكين النفسي، كما أن التمكين النفسي يؤثر معنويًا على الاحتفاظ بالموظف، ووجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك على الاحتفاظ بالموظفين، كما أن التمكين النفسي يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاحتفاظ بالموظف.

أما دراسة (Rantika and Yustina, 2017) فحصت الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وكل من الارتباط بالعمل والانهك العاطفي لدى شركات محاسبة عامة في جاكرتا. وأسفرت نتائجها عن أن القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي على التمكين النفسي. كما يؤثر التمكين النفسي إيجابيًا على الارتباط بالعمل، وتبين وجود تأثير سلبي للتمكين النفسي على الانهك العاطفي. أي أن القيادة

الأخلاقية تحفز التمكين النفسي للموظف وبالتالي تعزز العمل المشاركة ويقلل أيضًا من الإرهاق العاطفي. كما توصلت نتائجها أيضًا إلى أن التمكين النفسي يتوسط جزئيًا العلاقة بين القيادة الأخلاقية والارتباط بالعمل، في حين يتوسط كليًا العلاقة بين القيادة الأخلاقية والانهاك العاطفي.

وبحثت دراسة (Akgunduz et al., 2018) تأثير الدعم التنظيمي المدرك والشخصية الاستباقية على معنى العمل وإبداع الموظف في الأعمال الفندقية. وأسفرت نتائجها عن كلا من الدعم التنظيمي المدرك والشخصية الاستباقية لهما تأثير إيجابي على معنى العمل وإبداع الموظف. كما أن معنى العمل يتوسط بشكل كلي العلاقة بين الشخصية الاستباقية وإبداع الموظف، بينما يتوسط معنى العمل بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وإبداع الموظف.

في حين تحققت دراسة (Caesens et al., 2020) من الدور الوسيط للتمكين النفسي للموظفين في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية باستخدام ثلاثة عينات من (شركة مالية، شركة اتصالات، شركة نقل) في بلجيكا أشارت النتائج عبر العينات الثلاث إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط إيجابيًا بالتمكين النفسي، وأن التمكين النفسي يتوسط العلاقة الإيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية. حيث كلما شعر الموظفون بأنهم مدعومون من قبل المنظمة التي يعملون بها، كلما أظهروا التمكين النفسي الذي بدوره يساعدهم على تجربة رفاهية نفسية أفضل. ويرى (Caesens et al., 2020) أن الدعم التنظيمي المدرك يزود الموظفين بالموارد المادية والاجتماعية والعاطفية اللازمة لأداء عملهم بشكل مناسب ولتحقيق أهدافهم الشخصية المتعلقة بالعمل لذلك قد يؤثر الدعم التنظيمي المدرك بشكل إيجابي أبعاد التمكين النفسي.

## 2/2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية:

وجد أن دراسة (Hoover, 2007) استهدفت تحديد العلاقة بين المناخ الأخلاقي والدعم التنظيمي المدرك والرفاهية العاطفية المتعلقة بالوظيفة داخل المنظمة. وأسفرت نتائجها عن وجود علاقة معنوية بين المناخ الأخلاقي والرفاهية، ووجود علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية العاطفية، ووجود علاقة بين المناخ الأخلاقي والدعم التنظيمي المدرك.

أما دراسة (Panaccio & Vandenberghe, 2009) فحصت تأثير الدعم التنظيمي المدرك علي كل من أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعيارى، المستمر) ، وتوسيط أبعاد الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك الرفاهية النفسية للموظف. وكشفت النتائج عن وجود ارتباط معنوي ايجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الالتزام التنظيمي، كذلك وجود ارتباط ايجابي بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية للموظف، وتبين أن الالتزام العاطفي فقط يتوسط العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية للموظف.

في حين تحققت دراسة (Yáñez & Figueroa, 2011) من العلاقة بين الرضا الوظيفي والرفاهية النفسية والدعم التنظيمي المدرك بين مسؤولي السجون في تشيلي. وأظهرت نتائجها وجود ارتباط معنوي إيجابي بين الرضا الوظيفي والرفاهية النفسية والدعم التنظيمي المدرك، حيث يميل أولئك الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم إلى الشعور بالرفاهية النفسية وإدراكهم للدعم الذي يتلقونه من منظماتهم، وتبين وجود ارتباط إيجابي بين الرضا الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك، ووجود ارتباط إيجابي بين الرفاهية النفسية والدعم التنظيمي المدرك.

أما دراسة (Melrose et al., 2015) استهدفت اختبار العلاقة بين الدعم المدرك والرفاهية. وقد توصلت نتائجها إلى وجود ارتباط ايجابي بين الدعم المدرك والرفاهية.

أما دراسة (Roemer & Harris, 2018) تحققت من الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية. وتوصلت نتائجها إلي وجود ارتباط معنوي ايجابي بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية، وجود ارتباط معنوي ايجابي بين الدعم التنظيمي المدرك ورأس المال النفسي، وارتباط معنوي ايجابي بين رأس المال النفسي والرفاهية، كما تبين أن رأس المال النفسي يتوسط كلياً العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية.

كما فحصت دراسة (Wattoo, 2018) تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الصراع بين الأسرة والعمل ورفاهية الموظف. والدور الوسيط للصراع بين الأسرة والعمل في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك ورفاهية الموظف. وتوصلت نتائجها وجود علاقة معنوية سلبية بين الدعم التنظيمي المدرك والصراع بين الأسرة والعمل، وجود ارتباط ايجابي بين الدعم التنظيمي المدرك ورفاهية الموظف، كما أن الصراع بين الأسرة والعمل يتوسط جزئياً بين الدعم التنظيمي المدرك ورفاهية الموظف.

وتناولت دراسة (Posa, 2019) تأثير الدعم التنظيمي المدرك والارتباط بالعمل والتمكين النفسي بشكل فردي وجماعي علي الرفاهية النفسية لدي الأطباء بإحدى المستشفيات الأمريكي. وتوصلت نتائجها إلى أن الدعم التنظيمي المدرك والارتباط بالعمل لهما تأثير معنوي علي الرفاهية النفسية في حين لا يوجد تأثير معنوي للتمكين النفسي علي الرفاهية النفسية. كما توصلت النتائج الي وجود تأثير معنوي للمتغيرات الثلاثة مجتمعة علي الرفاهية النفسية.

### 3/2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين النفسي والرفاهية النفسية:

أظهرت الدراسات أن الرفاهية النفسية هي نتيجة هامة للتمكين النفسي حيث يحاول الأفراد في الحياة العملية اكتشاف طريقة تمكنهم من تحقيق حياة جيدة وربطها بالرفاهية والسعادة (Tastan, 2013).

فقد تحققت دراسة (Mcclain, 2001) من العلاقة بين التمكين النفسي والرفاهية النفسية للمرأة ذات البشرة السوداء في المجتمع الأمريكي. وقد أسفرت نتائجها أن أبعاد التمكين النفسي لها علاقة معنوية بالرفاهية النفسية.

أما دراسة (Tastan, 2013) فقد فحصت العلاقة بين التمكين النفسي والرفاهية النفسية، والدور الوسيط لإدراك الكفاءة الذاتية للأفراد في العلاقة بين التمكين النفسي والرفاهية النفسية بين أعضاء هيئة التدريس العاملين في المدارس الابتدائية العامة في اسطنبول. وأظهرت نتائجها أن جميع الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي لها علاقات إيجابية معنوية بالرفاهية النفسية. كما أن إدراك الكفاءة الذاتية له دور وسيط جزئي في العلاقة بين التمكين النفسي والرفاهية النفسية.

في حين أوضحت نتائج دراسة (Posa, 2019) عدم وجود تأثير معنوي للتمكين النفسي علي الرفاهية النفسية.

وتناولت دراسة (Ahmed and Malik, 2019) تأثير التمكين النفسي والرفاهية النفسية على أداء الوظيفي للمعلمين واستكشاف تأثير الرفاهية النفسية كوسيط بين التمكين النفسي والأداء. وأسفرت نتائجها عن أن التمكين النفسي يرتبط بشكل معنوي ايجابي مع كل من الرفاهية النفسية والأداء الوظيفي للمعلمين. كما أن الرفاهية النفسية تتوسط جزئياً في العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي.

كما استهدفت دراسة (Wardani and Amaliah, 2020) التحقق من العلاقة بين رأس المال النفسي والرفاهية النفسية، وفحص الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي والرفاهية النفسية. وتوصلت نتائجها إلي وجود علاقة ايجابية بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي، ووجود علاقة ايجابية بين التمكين النفسي والرفاهية النفسية، كما أن التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين رأس المال النفسي والرفاهية النفسية.

### وتأسيساً على ما تم عرضه من دراسات سابقة يرى الباحثان:

- أن دراسة كل من (Iqbal & Hashmi, 2015; Caesens et al., 2020) تحققت من تأثير الدعم التنظيمي المدرك علي التمكين النفسي إجمالياً دون أبعاده، في حين فحصت دراسة (Akgunduz et al., 2018) تأثير الدعم التنظيمي المدرك علي بعد واحد فقط من أبعاد التمكين النفسي وهو معني العمل.
- اختبرت دراسة كل من (Hoover, 2007; Panaccio & Vandenberghe, 2009; Yáñez & Figueroa, 2011; Melrose et al., 2015; Wattoo, 2018; Posa, 2019) تأثير الدعم التنظيمي المدرك علي الرفاهية النفسية.
- فحصت دراسة كل من (Mcclain, 2001; Tastan, 2013; Ahmed & Malik, 2019; Posa, 2019; Wardani & Amaliah, 2020) تأثير التمكين النفسي علي الرفاهية النفسية في حين تحققت دراسة (Tastan, 2013) فقط من تأثير أبعاد التمكين النفسي علي الرفاهية النفسية.
- قامت دراسة (Iqbal & Hashmi, 2015) بالتحقق من الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاحتفاظ بالموظف، أما دراسة (Akgunduz et al., 2018) تحققت من الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وإبداع الموظف، بينما اختبرت دراسة (Caesens et al., 2020) الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية ، في حين فحصت (Panaccio & Vandenberghe, 2009) الدور الوسيط لأبعاد الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية ، أما دراسة (Roemer & Harris, 2018) فقد حصت الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية، بينما

اختبرت دراسة (Wardani & Amaliah,2020) الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي والرفاهية النفسية.

كما يتضح أن الدراسات السابقة لم تتناول تأثير الدعم التنظيمي المدرك علي أبعاد التمكين النفسي، وتأثير الدعم التنظيمي المدرك علي أبعاد الرفاهية النفسية، وتأثير أبعاد التمكين النفسي علي أبعاد الرفاهية النفسية، كما لم يتم العثور علي أي دراسة- في حدود علم الباحثين- تناولت الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية علي الرغم من وجود دراسة واحدة فقط (Caesens et al., 2020) تناولت العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك و الرفاهية النفسية بتوسيط التمكين النفسي، وهو الأمر الذي دفع الباحثان للقيام بهذه الدراسة للمساهمة في تغطية هذه الفجوة في الدراسات السابقة.

### ثانياً: مشكلة الدراسة:

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية، وذلك بالاعتماد على المقابلات الشخصية مع عينة ميسرة قوامها (22) مفردة من العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، منها (7) مفردات من مأمورية المنصورة أول، و(5) مفردات من مأمورية المنصورة ثان، و(3) مفردات من مأمورية طلخا، و(3) مفردات من مأمورية أجا، و(4) مفردات من مأمورية دكرنس، وتم إجراء مقابلات شخصية مع هذه المفردات اعتماداً على إطار للمقابلة الذي تم إعداده في ضوء الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك لتكوين فكرة مبدئية عن مدى توافر الدعم التنظيمي المدرك، ودرجة توافر أبعاد التمكين النفسي، ومدى توافر أبعاد الرفاهية النفسية لدى المفردات موضع الدراسة، كذلك التعرف على الدور الذي يمكن أن يلعبه التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

وقد كشفت هذه الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها فيما يلي:

- وجود تفاوت بين العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، من حيث مستوى الدعم التنظيمي المدرك، فقد أعرب بعض العاملين الذين تمت مقابلتهم عن أن إدارة الأمورية تقدر إسهاماتهم، وتعاملهم بشكل ملائم، وتعتنى بهم، فضلاً عن أن إدارة الأمورية تكافئ الأداء الجيد، في حين أشار البعض الآخر لعدم اهتمام الأمورية التي يعمل بها بمجهوداتهم ومساهماتهم.
- وجود تفاوت بين العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، من حيث درجة توافر أبعاد التمكين النفسي، فقد أشار بعض العاملين الذين تمت مقابلتهم إلى شعورهم بقيمة وأهمية العمل الذي يؤديه داخل الأمورية، كما أنهم قادرون على النجاح في أداء المهام الموكلة إليهم، ولديهم حرية التصرف دون الرجوع للإدارة العليا، في حين أشار البعض الآخر لعدم سماح الأمورية التي يعمل بها باختيار أساليب وإجراءات العمل المناسبة أو تأثيره علي القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها الأمورية.
- وجود تفاوت بين العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، من حيث درجة توافر أبعاد الرفاهية النفسية، فقد أشار بعض العاملين الذين تمت مقابلتهم قدرتهم على الاعتماد علي النفس، واستغلال الفرص المتاحة، والميل إلي تطوير أي نشاط يقومون بالمشاركة فيه، في حين أشار البعض الآخر لحبه للانعزال، وعدم رغبته في تقديم تنازلات للحفاظ علي علاقاته مع الآخرين.

وتأسيساً على ما سبق، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية أمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

ما دور أبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية؟ ما دور كل من الدعم التنظيمي وأبعاد التمكين النفسي في تفسير التغير في أبعاد الرفاهية النفسية؟

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

- 1- الكشف عن نوع علاقة الارتباط بين كل من الدعم التنظيمي المدرك، وأبعاد التمكين النفسي، وأبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.
- 2- التعرف على أثر الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.
- 3- التحقق من أثر الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.
- 4- تحديد أثر أبعاد التمكين النفسي على أبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.
- 5- بيان دور توسيط أبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

## رابعاً: فروض ونموذج الدراسة:

في ضوء الأهداف السابقة، تم صياغة الفروض على النحو التالي:

1- يوجد ارتباط معنوي بين كل من الدعم التنظيمي المدرك، وأبعاد التمكين النفسي، وأبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

2- يوجد تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

3- يوجد تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

4- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي على أبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

وينبثق عن هذا الفرض مجموعة الفروض الفرعية الأتية:

1/4- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي على الاستقلالية.

2/4- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي السيطرة البيئية.

3/4- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي النمو الشخصي.

4/4- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي العلاقات الإيجابية مع الآخرين.

5/4 - يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي الحياة الهادفة.

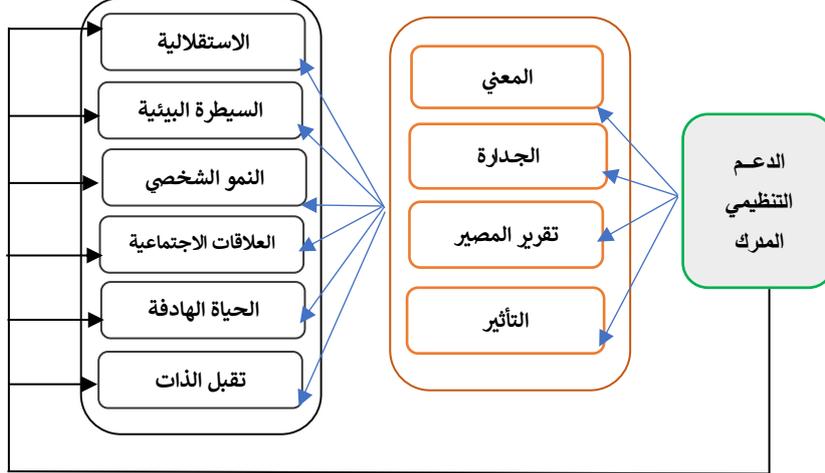
6/4 - يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي تقبل الذات.

5- تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

وينبثق عن هذا الفرض مجموعة الفروض الفرعية الأتية:

- 1/5- تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاستقلالية.
- 2/5- تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والسيطرة البيئية.
- 3/5 - تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والنمو الشخصي.
- 4/5 - تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والعلاقات الإيجابية مع الآخرين.
- 5/5 - تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والحياة الهادفة.
- 6/5 - تتوسط أبعاد التمكين النفسي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وتقبل الذات.

ويظهر الشكل رقم (1) النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات الدراسة:



نموذج (1)

النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة

خامساً: أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات علمية وعملية يمكن بيانها فيما يلي:

#### 1- الأهمية العلمية:

- السعي للمساهمة في التأسيس النظري لموضوع الدعم التنظيمي المدرك والتمكين النفسي والرفاهية النفسية.
- المساعدة في تحديد طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد التمكين النفسي وأبعاد الرفاهية النفسية.
- تعد هذه أول دراسة -على حد علم الباحثان- تقوم بدراسة تأثير الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية.

## 2- الأهمية العملية:

- تستمد الدراسة أهميتها العملية من أهمية مجال التطبيق، حيث تحرص الدولة ووزارة المالية ومصحة الضرائب المصرية على رفع كفاءة المنظومة الضريبية لمساندة قطاعات الدولة المختلفة سواء أنشطة استثمارية أو تجارية أو صناعية، لضمان تحصيل حق الدولة، لصالح الاقتصاد القومي وتحفيز الاستثمار، والتيسير على المستثمرين وتبسيط تعاملاتهم مع مصلحة الضرائب، وكذلك إرساء دعائم جسور الثقة مع الممولين، فضلاً عن خلق جهاز إداري كفء وفعال يحسن من إدارة موارد الدولة ويسهم في رفع كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تساهم نتائج هذا الدراسة في إمداد المسؤولين بالتوجهات التي تساعد على رسم سياسات الموارد البشرية، والسعي للاستفادة منها في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمات التي يعملون بها، فضلاً عن محاولة لفت أنظار القائمين على إدارة الأموريات موضع التطبيق إلى أهمية الرفاهية النفسية للعاملين، والدور الذي يمكن أن تلعبه في تحسين المزايا التنافسية للمنظمات، والوقوف على عوامل الرفاهية النفسية، ومدى تطبيقها، لتهيئة الظروف المناسبة ليؤدي العاملين مهام عملهم بشكل إيجابي.

## سادساً: منهجية الدراسة:

تتضمن منهجية الدراسة عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحثان هذه العناصر على النحو الآتي:

### 1/6- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمدت الدراسة الحالية علي نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والأولية، وقد تم جمع النوع الأول من البيانات من بيانات مركز التخطيط والمتابعة وتنظيم المعلومات بمصلحة الضرائب المصرية عن أعداد العاملين بكل مأمورية، أما النوع الثاني من البيانات (البيانات الأولية) فقد تم جمعها من المستقضي منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء.

### 2/6- متغيرات الدراسة:

فيما يلي توضيح للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية:

#### 1/2/6- الدعم التنظيمي المدرك (متغير مستقل):

تم قياس هذا المتغير (بصورة إجمالية) وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طوره دراسة (Akgunduz et al., 2018)، باعتباره المقياس الأكثر استخداما في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، كما اعتمدت عليه العديد من الدراسات السابقة، وقد اشتمل هذا المقياس على (8) عبارات.

#### 2/2/6- التمكين النفسي (متغير وسيط):

تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد أساسية هي: معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير، والتأثير، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طوره دراسة (Li & Lin, 2020)، باعتباره المقياس الأكثر استخداما في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، وقد اشتمل هذا المقياس على (12) عبارة.

#### 3/2/6- الرفاهية النفسية (متغير تابع):

تم قياس هذا المتغير من خلال ستة أبعاد أساسية هي: الاستقلالية، والسيطرة البيئية، والنمو الشخصي، والعلاقات الإيجابية مع الآخرين، والحياة الهادفة، وتقبل الذات، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طوره دراسة (Walker, 2009)، باعتباره

المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، وقد اشتمل هذا المقياس على (26) عبارة.

### 3/6- مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، وبلغ إجمالي العاملين (1681) مفردة، ونظراً لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام الدراسة، لذلك تم سحب عينة طبقية (بسبب توافر شروط استخدامها وهما: عدم وجود تجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، ووجود إطار لمجتمع البحث) مكونة من (313) مفردة، وتم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية (5%)، وحدود ثقة (95%)، وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل طبقة (كل طبقة تمثل مأمورية من المأموريات محل التطبيق)، واعتمد الباحثان في تحديد مفردات كل طبقة عن طريق الاختيار العشوائي للأقسام المختلفة داخل المأموريات محل الدراسة، وفي فترات زمنية مختلفة، وذلك من أجل تخفيض تحيز الوقت والمكان.

### 4/6- أداة جمع البيانات:

تمثلت أداة جمع البيانات في قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية من خلال أسلوب الاستقصاء، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي تم الحصول عليها (224) قائمة بمعدل استجابة (71.6%).

ويوضح الجدول رقم (1) حجم مجتمع الدراسة وتوزيع مفردات العينة وعدد الاستجابات الصحيحة من العاملين داخل المأموريات محل الدراسة.

### جدول رقم (1)

#### توزيع مجتمع وعينة البحث وفق الأموريات محل الدراسة

م	الفرع	حجم المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة	القوائم الصحيحة
1	منطقة الدقهلية أول	98	%6	19	16
2	منطقة الدقهلية ثان	101	%6	19	13
3	مأمورية المنصورة أول	148	%9	28	17
4	مأمورية المنصورة ثان	151	%9	28	19
5	مأمورية المنصورة ثالث	136	%8	25	17
6	مأمورية ميت غمر أول	141	%8	25	18
7	مأمورية ميت غمر ثان	152	%9	28	20
8	مأمورية طلخا	101	%6	19	14
9	مأمورية أجا	56	%4	12	11
10	مأمورية السنبلوين	127	%7	22	18
11	مأمورية شربين	103	%6	19	11
12	مأمورية بلقاس	98	%6	19	9
13	مأمورية دكرنس	166	%10	31	26
14	مأمورية المنزلة	103	%6	19	15
	الإجمالي	1681	%100	313	224

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء بيانات مركز التخطيط والمتابعة وتنظيم المعلومات بمصلحة الضرائب المصرية، واستجابة مفردات العينة.

#### 1- اختبارات الصدق والثبات :

قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي، وذلك على النحو الآتي:

**1/5- اختبار الصدق:** للتأكد من أن قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها تقيس الغرض الذي أعدت من أجله، وقد تم الاعتماد على ما يلي:

**1/1/5- صدق المحتوى:** حيث تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال بكليات التجارة، إضافةً إلى (7) مفردات من المأموريات موضع الدراسة، وقد تم إجراء هذا الاختبار المبدئي من خلال مقابلات شخصية معهم، وقد أبدوا مجموعة من الملاحظات على بعض الألفاظ الواردة بعبارات الاستقصاء، وقام الباحثان بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

**2/1/5- التحليل العاملي التوكيدي:** أظهرت مؤشرات صلاحية المقاييس لقياس متغير الدعم التنظيمي المدرك: حيث بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة واحد صحيح، ومؤشر المطابقة المقارن بلغت قيمته واحد صحيح، وبالنسبة لأبعاد التمكين النفسي: بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة 0.906، ومؤشر المطابقة المقارن بلغ قيمته 0.953، وفيما يتعلق بأبعاد الرفاهية النفسية: أظهر التحليل أن مؤشر جودة المطابقة بلغ قيمته 0.855، ومؤشر المطابقة المقارن بلغ قيمته 0.934 وهو ما يدل على صدق المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

#### **2/5- اختبار الثبات:**

يستخدم هذا الاختبار لقياس مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، وقد تم إجراء هذا الاختبار للمقاييس المستخدمة في الدراسة بالاعتماد على معامل ألفا لكرونباخ، وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول (2) ما يلي:

جدول رقم (2)  
نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا
الدعم التنظيمي المدرك	8	0.893
معني العمل	3	0.819
الجدارة	3	0.915
تقرير المصير	3	0.895
التأثير	3	0.839
الإستقلالية	5	0.883
السيطرة البيئية	4	0.918
النمو الشخصي	4	0.849
العلاقات الإيجابية مع الآخرين	6	0.899
الحياة الهادفة	3	0.853
تقبل الذات	4	0.854

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي

وتظهر نتائج الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) أكبر من (0.8) مما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة حيث أن معامل ألفا الذي يصل إلى 0.80 يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (Hair et al., 2013).

#### 6- أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمد الباحثان على الأساليب الإحصائية التالية:

1/6- معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها.

2/6- أسلوب تحليل المسار: لقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات.

### 7- حدود الدراسة:

تم إعداد الدراسة في ضوء الحدود التالية:

1/7- **حدود تطبيقية:** تركزت الدراسة التطبيقية لهذه الدراسة على مصلحة

الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية دون التطرق لباقي المحافظات الأخرى بجمهورية مصر العربية.

2/7- **حدود بشرية:** تم جمع بيانات الدراسة التطبيقية لهذه الدراسة من العاملين

بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

### سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

#### 1- التحليل الوصفي والارتباط بين متغيرات الدراسة:

أظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد

علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (3):

#### جدول رقم (3)

#### التحليل الوصفي والارتباط بين متغيرات الدراسة

11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات البحث
										1	0.664	3.227	1-الدعم التنظيمي
									1	0.643	0.488	3.191	2- معني العمل
								1	0.529	0.589	0.653	3.331	3- الجدارة
							1	0.487	0.496	0.542	0.515	3.215	4- تفسير المصير
						1	0.371	0.449	0.474	0.509	0.534	3.164	5- التأثير
					1	0.521	0.573	0.528	0.426	0.468	0.516	3.241	6- الاستقلالية
				1	0.491	0.526	0.384	0.448	0.395	0.522	0.313	3.112	7- السيطرة البيئية
			1	0.497	0.469	0.452	0.548	0.569	0.483	0.488	0.492	3.187	8- النمو الشخصي
		1	0.538	0.452	0.517	0.391	0.354	0.486	0.492	0.413	0.524	3.235	9- العلاقات الإيجابية
	1	0.516	0.523	0.464	0.538	0.348	0.423	0.553	0.427	0.534	0.486	3.213	10- الحياة الهادفة
1	0.503	0.412	0.619	0.453	0.522	0.543	0.427	0.599	0.575	0.419	0.495	3.315	11- تقبل الذات

\*\* جميع هذه القيم معنوية عند مستوى معنوية (0.001)

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (3) يتضح ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي للدعم التنظيمي المدرك (3.227)، وهو ما يشير إلى أن الإدراك المعرفي لدي مفردات عينة الدراسة بتقدير إدارة الأمورية لإسهاماتهم، وتعاملها معهم بشكل ملائم، والاعتناء بهم يتوافر بشكل متوسط.
- وبالنظر إلي قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد التمكين النفسي، فقد تراوحت بين (3.164-3.331) وكانت أعلى قيمة لبعده الجدارة (3.331)، وهو ما يشير إلي القدرة على أداء مهام العمل بمهارة لدي مفردات عينة الدراسة تتوافر بشكل متوسط، وكانت بلغت أقل قيمة لبعده التأثير (3.164) ، وهو ما يشير إلي أن القدرة على التأثير الاستراتيجي والتكتيكي والتشغيلي تتوافر بشكل متوسط لدي الأموريات محل الدراسة.
- أما بالنسبة لقيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الرفاهية النفسية، فقد تراوحت بين (3.112-3.315)، حيث كانت أعلى قيمة لبعده تقبل الذات (3.315)، وهو ما يشير إلي أن الرضا عن النفس بإيجابياتها وسلبياتها لدي مفردات عينة الدراسة يتوافر بشكل متوسط، وكانت أقل قيمة لبعده السيطرة البيئية (3.112)، وهو ما يشير إلي أن القدرة علي التحكم في البيئة المحيطة، واستغلال الفرص المتاحة تتوافر بشكل متوسط لدي مفردات عينة الدراسة.
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد التمكين النفسي، حيث بلغ أعلى معامل ارتباط (0,643) وذلك بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده معني العمل عند مستوى معنوية 0.01، وكان أقل معامل ارتباط (0,509) وذلك بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده التأثير عند مستوى معنوية 0.01.
- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية، حيث بلغ أعلى معامل ارتباط (0,534) وذلك بين الدعم التنظيمي المدرك وبعده الحياة الهادفة عند مستوى معنوية 0.01، وكان أقل معامل

ارتباط (0,413) وذلك بين الدعم التنظيمي المدرك وبعُد العلاقات الإيجابية مع الآخرين عند مستوى معنوية 0.01.

- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد التمكين النفسي أبعاد الرفاهية النفسية، حيث بلغ أعلى معامل ارتباط (0.599) وذلك بين بعد الجدارة وبعُد تقبل الذات عند مستوى معنوية 0.01، وكان أقل معامل ارتباط (0,354) وذلك بين بعد تقرير المصير وبعُد العلاقات الإيجابية عند مستوى معنوية 0.01.

وفي ضوء ما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة.

## 2- تأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي:

لمعرفة درجة تأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي تم استخدام تحليل الانحدار، وكانت النتائج كما هو وارد بالجدول رقم (4).

### جدول رقم (4)

#### تأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	معامل التحديد R <sup>2</sup>
الدعم التنظيمي المدرك	المعني	*0.171	,252
	الجدارة	**0.194	,331
	تقرير المصير	**0.183	,283
	التأثير	*0.161	,237
		** مستوى معنوية عند (0.01)	* مستوى معنوية عند (0.05)
المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي			

ويتضح من الجدول رقم (4) ما يلي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعُد الجدارة، يليه بُعُد تقرير المصير، ثم بُعُد

معني العمل، وأخيراً بُعد التأثير، علي الترتيب من حيث الأهمية والقدرة على التنبؤ بتلك الأبعاد، وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت 0.171، 0.194، 0.183، 0.161 علي التوالي وذلك عند مستوى معنوية (0.01)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  0.331، 0.283، 0.252، 0.237 علي التوالي، وهذا يعني أن الدعم التنظيمي المدرك يفسر 31.1%، 28.3%، 25.2%، 23.7% علي التوالي من التباين في أبعاد التمكين النفسي، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج، وبلغت قيمها 0.669، 0.771، 0.748، 0.763. ويتضح من هذه النتائج ثبوت صحة الفرض الثاني أي يوجد تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي.

### 3- تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الرفاهية النفسية:

يبين الجدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية.

جدول رقم (5)

تأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية

معامل التحديد $R^2$	معامل المسار	المتغير التابع	المتغير المستقل
,257	*0.167	الاستقلالية	الدعم التنظيمي المدرك
,275	*0.173	السيطرة البيئية	
,323	**0.192	النمو الشخصي	
,291	**0.188	العلاقات الإيجابية	
,264	*0.169	الحياة الهادفة	
,284	**0.185	تقبل الذات	
* مستوى معنوية عند (0.05)			** مستوى معنوية عند (0.01)
المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي			

ويتضح من الجدول رقم (5) ما يلي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي لمتغير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية ممثلة في كل من: بُعد النمو الشخصي، يليه بُعد العلاقات الإيجابية مع الآخرين، ثم بُعد تقبل الذات، يليه بُعد السيطرة البيئية، ثم بُعد الحياة الهادفة، وأخيراً بُعد الاستقلالية، علي الترتيب من حيث الأهمية والقدرة على التنبؤ بتلك الأبعاد، وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت  $0.192, 0.188, 0.185, 0.173$  علي التوالي وذلك عند مستوى معنوية  $(0.01, 0.05)$ ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$   $0.323, 0.291, 0.284, 0.275, 0.264, 0.257$  علي التوالي . وهذا يعني أن الدعم التنظيمي المدرك يفسر  $32.3\%$ ،  $29.1\%$ ،  $28.4\%$ ،  $27.5\%$ ،  $26.4\%$ ،  $25.7\%$  علي التوالي من التباين في أبعاد الرفاهية النفسية لدى العاملين، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها  $0.709, 0.716, 0.725, 0.736, 0.743$ . ويتضح من هذه النتائج ثبوت صحة الفرض الثالث أي يوجد تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية.

#### 4- تأثير أبعاد التمكين النفسي على أبعاد الرفاهية النفسية:

يبين الجدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار لتأثير الدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية.

جدول رقم (6)

تأثير أبعاد التمكين النفسي على أبعاد الرفاهية النفسية

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل المسار المباشر	المتغير التابع	المتغير المستقل
,394	*0.178	الاستقلالية	المعني
	**0.182		الجدارة
	**0.198		تقرير المصير
	*0.167		التأثير
,323	*0.177	السيطرة البيئية	المعني
	**0.217		الجدارة
	**0.189		تقرير المصير
	**0.196		التأثير
,308	*0.175	النمو الشخصي	المعني
	**0.222		الجدارة
	*0.168		تقرير المصير
	*0.156		التأثير
,412	**0.198	العلاقات الإيجابية	المعني
	**0.188		الجدارة
	*0.169		تقرير المصير
	*0.177		التأثير
,366	**0.198	الحياة الهادفة	المعني
	*0.175		الجدارة
	*0.163		تقرير المصير
	*0.156		التأثير
,289	*0.177	تقبل الذات	المعني
	*0.163		الجدارة
	**0.181		تقرير المصير
	*0.174		التأثير
		** مستوى معنوية عند (0.01)	
		* مستوى معنوية عند (0.05)	
المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي			

ويتضح من الجدول رقم (6) ما يلي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعد تقرير المصير، يليه بُعد الجدارة، ثم بُعد معني العمل، وأخيراً بُعد التأثير، علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد الاستقلالية وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت **0.182**، **0.178**، **0.167**، **0.178** علي التوالي عند مستوي معنوية (**0.01**، **0.05**)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  **0.394**، وهذا يعني أن أبعاد التمكين النفسي تفسر **39.4%** من التباين في بعد الاستقلالية، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها **0.606**، ومن ثم يتضح صحة الفرض  $1/4$  أي تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي الاستقلالية.
- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعد الجدارة، يليه بُعد التأثير، ثم بُعد تقرير المصير، وأخيراً بُعد معني العمل، علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد السيطرة البيئية، وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت **0.196**، **0.217**، **0.189**، **0.177** علي التوالي عند مستوي معنوية (**0.01**، **0.05**)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  **0.323**، وهذا يعني أن أبعاد التمكين النفسي تفسر **32.3%** من التباين في بعد السيطرة البيئية، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها **0.677**، ومن ثم يتضح صحة الفرض  $2/4$  أي يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي السيطرة البيئية.
- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعد الجدارة، يليه بُعد معني العمل، ثم بُعد تقرير المصير، وأخيراً بُعد التأثير، علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد النمو

الشخصي وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت **0.175**، **0.222**، **0.168**، **0.156** علي التوالي عند مستوي معنوية (**0.05**، **0.01**)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  **0.308**، وهذا يعني أن أبعاد التمكين النفسي تفسر 30.8% من التباين في بعد النمو الشخصي، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها **0.692**، ومن ثم يتضح صحة الفرض  $3/4$  أي يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي النمو الشخصي.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعد معني العمل، يليه بُعد الجدارة، ثم بُعد التأثير، وأخيراً بُعد تقرير المصير، علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد العلاقات الإيجابية مع الآخرين، وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت **0.198**، **0.188**، **0.177**، **0.169** علي التوالي عند مستوي معنوية (**0.05**، **0.01**) ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  **0.412**، وهذا يعني أن أبعاد التمكين النفسي تفسر 41.2% من التباين في بعد العلاقات الايجابية مع الآخرين، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها **0.588**، ومن ثم يتضح صحة الفرض  $4/4$  أي يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي على العلاقات الإيجابية مع الآخرين.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعد معني العمل، يليه بُعد الجدارة، ثم بُعد تقرير المصير، وأخيراً بُعد التأثير، علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد الحياة الهادفة(أحد أبعاد الرفاهية النفسية)، وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت **0.198**، **0.175**، **0.163**، **0.156** علي التوالي عند مستوي معنوية (**0.05**، **0.01**) ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  **0.366**،

وهذا يعني أن أبعاد التمكين النفسي تفسر **36.6%** من التباين في بُعد الحياة الهادفة ، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها **0.634**، ومن ثم يتضح صحة الفرض  $5/4$  أي يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي الحياة الهادفة.

- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: بُعد تقرير المصير، يليه بُعد معني العمل، ثم بُعد التأثير، وأخيراً بُعد الجدارة، علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد تقبل الذات، وذلك وفقاً لمعاملات المسار التي بلغت **0.177**، **0.181**، **0.174**، **0.163** علي التوالي عند مستوي معنوية (**0.05**, **0.01**) ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  **0.289**، وهذا يعني أن أبعاد التمكين النفسي تفسر **28.9%** من التباين في بُعد تقبل الذات ، وأن النسبة المتبقية ترجع إلي الخطأ العشوائي ولعوامل أخرى لم يشملها النموذج بلغت قيمها **0.711**، ومن ثم يتضح صحة الفرض  $6/4$  أي يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي علي تقبل الذات.

ومما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الرابع أي يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي على أبعاد الرفاهية النفسية.

#### 5- الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية

لتحديد الدور الوسيط لأبعاد التمكين النفسي في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM بطريقة الأرجحية العظمى، وتم استخراج مؤشرات معنوية للنماذج الستة، وكانت مؤشرات معنوية النماذج ضعيفة وتحتاج إلى تحسينات، وتم إجراء التعديلات لتحسين معنوية النماذج ، وأدت هذه التعديلات إلى تحسين معنوية النماذج حيث بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة

للمناذج الستة علي التوالي 0.983، 0.920، 0.925، 0.923، 0.907، 0.915، 0.927، كما ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن إلى 0.993، 0.933، 0.946، 0.920، 0.927، 0.942. وبناء على ما سبق تم حساب التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للعلاقة بين متغيرات النموذج وأظهر التحليل الإحصائي النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (7).

#### جدول رقم (7)

التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد التمكين النفسي بتوسيط أبعاد التمكين النفسي

النموذج	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	معامل المسار المباشر	معامل المسار غير المباشر	المسار الكلي
الأول	الدعم التنظيمي المدرك	معني العمل	الاستقلالية	*0.12	0.047	*0.167
		الجدارة		*0.098	0.069	
		تقرير المصير		*0.086	0.081	
		التأثير		*0.122	0.045	
مؤشر جودة المطابقة 0.983(GFI)						
مؤشر المطابقة المقارن 0.993(CFI)						
الثاني	الدعم التنظيمي المدرك	معني العمل	السيطرة البيئية	*0.108	0.065	*0.173
		الجدارة		*0.123	0.050	
		تقرير المصير		* 0.165	0.008	
		التأثير		* 0.119	0.054	
مؤشر جودة المطابقة 0.920(GFI)						
مؤشر المطابقة المقارن 0.933(CFI)						
الثالث	الدعم التنظيمي المدرك	معني العمل	النمو الشخصي	*0.139	0.053	**0.192
		الجدارة		*0.093	0.099	
		تقرير المصير		*0.116	0.076	
		التأثير		*0.165	0.027	
مؤشر جودة المطابقة 0.925(GFI)						
مؤشر المطابقة المقارن 0.946(CFI)						
الرابع		معني العمل		*0.167	0.021	**0.188

	0.032	*0.156	العلاقات الإيجابية	الجدارة	الدعم التنظيمي المدرك	مؤشر جودة المطابقة
	0.027	*0.161		تقرير المصير		0.907(GFI)
	0.021	*0.167		التأثير		مؤشر المطابقة المقارن
*0.169	0.027	*0.142	الحياة الهادفة	معني العمل	الدعم التنظيمي المدرك	الخامس
	0.016	*0.153		الجدارة		مؤشر جودة المطابقة
	0.067	*0.102		تقرير المصير		0.915(GFI)
	0.019	*0.15		التأثير		مؤشر المطابقة المقارن
**0.185	0,073	*0.112	تقبل الذات	معني العمل	الدعم التنظيمي المدرك	السادس
	0,051	*0.134		الجدارة		مؤشر جودة المطابقة
	0,046	*0.139		تقرير المصير		0.927(GFI)
	0,014	*0.171		التأثير		مؤشر المطابقة المقارن
<b>** مستوى معنوية عند (0.01)</b>						

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (9) ما يلي:

(1) فيما يتعلق بالتأثيرات المباشرة: وجد أن التأثير المباشر للدعم التنظيمي المدرك على بعد الاستقلالية، والسيطرة البيئية، النمو الشخصي، والعلاقات الإيجابية، والحياة الهادفة دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01).

(2) فيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة: كانت النتائج كما يلي:

- اتضح أن كل من معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير، والتأثير يتوسطوا بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد الاستقلالية حيث بلغت قيمة التباين المحسوب (VAF) 0.28، 0.41، 0.48، 0.27 (Hair et al., 2013) على التوالي. ومن ثم يتضح صحة الفرض 1/5.

- تبين أن معني العمل، والجدارة، والتأثير يتوسطوا بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد السيطرة البيئية حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.29، 0.38، 0.31** على التوالي. في حين لا يتوسط تقرير المصير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد السيطرة البيئية حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.05**. ومن ثم يتضح صحة الفرض  $2/5$  جزئياً.
- وجد أن معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير يتوسطوا بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد النمو الشخصي حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.28، 0.51، 0.40** على التوالي. في حين لا يتوسط التأثير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد النمو الشخصي حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.14**. ومن ثم يتضح صحة الفرض  $3/5$  جزئياً.
- تبين أن كل من معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير، والتأثير لا يتوسطوا العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد العلاقات الايجابية حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.11، 0.17، 0.14، 0.11** على التوالي. ومن ثم يتضح عدم صحة الفرض  $4/5$ .
- اتضح أن تقرير المصير يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد الحياة الهادفة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.40**. في حين لا يتوسط معني العمل، والجدارة، والتأثير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد الحياة الهادفة حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.16، 0.09، 0.11** على التوالي. ومن ثم يتضح صحة الفرض  $5/5$  جزئياً.
- أظهرت النتائج أن معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد تقبل الذات حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.40، 0.28، 0.25** على التوالي. في حين لا يتوسط التأثير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعد تقبل الذات حيث بلغت قيمة التباين المحسوب **0.08**. ومن ثم يتضح صحة الفرض  $6/5$  جزئياً.

وكشف التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بمعامل التحديد كما يلي:

- (1) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.252**، **0.331**، **0.283**، **0.237** على التوالي من التباين في معني العمل، والجدارة، وتقرير المصير، والتأثير. والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج، بالإضافة للخطأ العشوائي وتبلغ **0.748**، **0.699**، **0.717**، **0.763** للأبعاد الأربعة على التوالي.
- (2) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.368** من التباين في الاستقلالية، والنسبة المتبقية وتبلغ **0.632** ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلى الخطأ العشوائي.
- (3) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.312** من التباين في السيطرة البيئية، والنسبة المتبقية وتبلغ **0.688** ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلى الخطأ العشوائي.
- (4) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.376** من التباين في النمو الشخصي، والنسبة المتبقية وتبلغ **0.624** ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلى الخطأ العشوائي.
- (5) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.311** من التباين في العلاقات الايجابية، والنسبة المتبقية وتبلغ **0.709** ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلى الخطأ العشوائي.
- (6) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.379** من التباين في الحياة الهادفة، والنسبة المتبقية وتبلغ **0.621** ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلى الخطأ العشوائي.
- (7) يفسر الدعم التنظيمي المدرك نسبة **0.402** من التباين في تقبل الذات، والنسبة المتبقية وتبلغ **0.598** ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلى الخطأ العشوائي.

ومن النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الخامس جزئياً. أي تتوسط بعض أبعاد التمكين النفسي جزئياً العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وبعض أبعاد الرفاهية النفسية.

### ثامناً: مناقشة نتائج الدراسة:

يمكن توضيح أهم النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها، وذلك على النحو الآتي: 1/8- يوجد تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك علي أبعاد التمكين النفسي، ويُعد بُعد الجدارة الأكثر تأثراً بالدعم التنظيمي المدرك، يليه بُعد تقرير المصير، ثم بُعد معني العمل، وأخيراً بُعد التأثير، وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة يلاحظ أنها تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Iqbal & Hashmi, 2015; Caesens et al., 2020) والتي أشارت إلي وجود تأثير إيجابي معنوي بين الدعم التنظيمي المدرك التمكين النفسي، وجزئياً مع دراسة (Akgunduz et al., 2018) التي توصلت إلي أن الدعم التنظيمي المدرك له تأثير إيجابي على معنى العمل. ويرى الباحثان أن الدعم التنظيمي المدرك له دور بارز في تعزيز التمكين النفسي، حيث أن اهتمام المأمورية بآراء ومقترحات العاملين واهتمامها برفاهيتهم، وتثمينها لقدراتهم في أداء العمل، ومساندتها لهم عندما يواجهوا مشاكل العمل يساهم في تعظيم ثقة العاملين وتصميمهم علي إنجاز مهام عملهم بكفاءة، ويزيد من قدرتهم علي مواجهة صعوبات العمل، ويمنحهم المرونة في اتباع الطريقة المناسبة التي تمكنهم من تنفيذ عملهم، ويزيد من شعورهم بأهمية عملهم، والتأثير علي القرارات والإجراءات والسياسات المتخذة بالمأموريات محل الدراسة.

2/8- يوجد تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك علي أبعاد الرفاهية النفسية، ويُعد بُعد النمو الشخصي الأكثر تأثراً بالدعم التنظيمي المدرك، يليه العلاقات الإيجابية مع الآخرين، ثم تقبل الذات، يليه السيطرة البيئية، ثم الحياة الهادفة، وأخيراً الاستقلالية، وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة يلاحظ أنها تتفق مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Panaccio & Vandenberghe,

2009; Melrose et al., 2015; Roemer & Harris, 2018; Wattoo, 2019) ، والتي أشارت إلي وجود تأثير إيجابي معنوي بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية. ويرى الباحثان أن هذا يعطي مؤشر للمأموريات محل الدراسة بأنه حينما يدرك الفرد أن المنظمة تمنحه دعماً تنظيمياً، وترعاه وتهتم بمجهوداته، فإن ذلك يساعده علي تطوير نفسه باستمرار واستخدام الطرق المبتكرة في التعامل مع المواقف الصعبة التي تواجهه في عمله والسيطرة علي انفعالاته، ويزيد من شعوره بالسعادة في التعامل مع زملاء العمل ومساعدتهم علي أداء عملهم، وتعزيز مستوي الشعور بالرضا وتمتعه بروح معنوية تمكنه من مواجهة التحديات، ويزيد من قدرته علي استغلال واقتناص الفرص المتاحة وتوظيفها بشكل فعال، والتطلع بمستقبل مشرق له وللمأموريات محل الدراسة.

3/8- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التمكين النفسي ممثلة في كل من: معني العمل، الجدارة، تقرير المصير، التأثير، علي أبعاد الرفاهية النفسية ممثلة في كل من: النمو الشخصي، العلاقات الإيجابية مع الآخرين، تقبل الذات، السيطرة البيئية، الحياة الهادفة، الاستقلالية، وهو ما اتفق مع ما توصلت له دراسة كل من (Mcclain, 2001; Tastan, 2013; Ahmed and Malik, 2019)، والتي أشارت إلي أن التمكين النفسي يؤثر معنوياً علي الرفاهية النفسية، ويمكن تفسير ذلك بأن الرفاهية النفسية تعد أحد النواتج الإيجابية للتمكين النفسي، فشعور الفرد بقيمة وأهمية العمل الذي يؤديه داخل المنظمة، وثقته في قدرته علي انجاز مهام عمله وامتلاكه الخبرات، ومنحه الحرية في اتباع الطريقة المناسبة التي تمكنه من أداء عمله يمكن أن يُترجم في النهاية في شكل تكوين علاقات طيبة وذات قيمة مع الآخرين، فضلاً عن قيامه بتنمية قدراته ومهارته الشخصية باستمرار، والانفتاح علي الخبرة، والميل إلي تطوير أي نشاط يقوم بالمشاركة فيه، ومن ثم شعوره بالرضا والثقة في علاقاته مع الآخرين، ويزيد من قدرته علي مواجهه ضغوط العمل واستغلال الفرص المتاحة لصالح المأموريات محل الدراسة. في حين تختلف نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه

دراسة (Posa,2019) حيث توصلت إلى عدم وجود تأثير معنوي للتمكين النفسي على الرفاهية النفسية.

4/8- أظهرت النتائج أن أبعاد التمكين النفسي تتوسط جزئياً العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وأبعاد الرفاهية النفسية المتمثلة في الاستقلالية، السيطرة البيئية، النمو الشخصي، الحياة الهادفة، وقبول الذات، في حيث لا تتوسط أبعاد التمكين النفسي تتوسط جزئياً العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والعلاقات الإيجابية. وتتقف هذه النتيجة جزئياً مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (Caesen et al., 2020) التي توصلت إلى أن التمكين النفسي يتوسط العلاقة الإيجابية بين الدعم التنظيمي المدرك والرفاهية النفسية.

ومن خلال ما تم عرضه من نتائج يمكن القول، أن التمكين النفسي ومن ثم الرفاهية النفسية يمثلان نهايتين حتميتين لإدراك المرؤوسين للدعم التنظيمي المدرك، فتوفير مناخ تنظيمي داعم من خلال ما تضعه المنظمة من سياسات وإجراءات ومعايير تنظيمية موجهة نحو الاهتمام برفاهية العامل ومصالحته الشخصية، والتقدير الإيجابي لإسهاماته سيجرم علي الفور إلى شعور الفرد بقيمة وأهمية العمل الذي يؤديه داخل المنظمة، فضلاً عن قدرته على النجاح في أداء المهام الموكلة إليه، مما يخلق لديه القدرة علي التكيف والإبداع واكتساب المهارات، الأمر الذي ينتج عنه وجود توافق بين متطلبات العمل ومعتقداته وقيمه، والتي بدورها تخلق المقومات الأساسية لإرساء الرفاهية النفسية للفرد، ممثلة في القدرة علي التعامل مع الضغوط بكفاءة، كما يدعم مشاعر وسلوكيات إيجابية للفرد تجاه نفسه، فضلاً عن شعوره بالسيطرة والتحكم في البيئة المحيطة بالشكل الذي يلبي احتياجاته ويحقق طموحاته، يُترجم في النهاية في شكل شعور بالرضا والثقة في علاقاته مع الآخرين.

## تاسعاً: توصيات الدراسة وتوجهات لبحوث مستقبلية:

### 1/9- توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، والاطلاع على نتائج عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وما أُدم من اقتراحات في ذلك الصدد، يهدف هذا الجزء إلى طرح مجموعة من التوصيات بما ينسجم مع ما تقدم من استنتاجات، وتتحدد هذه التوصيات فيما يلي:

### وفيما يلي عرض لأهم هذه التوصيات:

1/1/9- أكدت الدراسة علي تأثير الدعم التنظيمي المدرك في أبعاد التمكين النفسي، وكذلك تأثيره في أبعاد الرفاهية النفسية، ومن ثم يجب على المأموريات محل الدراسة ضرورة توفير مناخ العمل الداعم للعامل. ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر تنفيذ الآليات التالية:

- تبني إدارة المأموريات محل الدراسة لسياسات وإجراءات ومعايير تنظيمية موجهة نحو العاملين، والتقدير الإيجابي لإسهاماتهم بشكل علني، فوفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فإن مقابلة توقعات الطرف الآخر تؤدي إلى ارتفاع مشاعر الدعم الإيجابي والالتزام بينهما.
- التزام إدارة المأموريات محل الدراسة بالدفاع عن أداء العاملين في حالة وقوع خطأ غير متعمد، كذلك تحمل جانب من المسؤولية في حالة ما إذا كان هناك تقصير من جانب العاملين.
- وجود نظام فعال للاتصالات، يسمح بتقديم المقترحات المتعلقة بتحسين أداء المهام، والقضاء على المشكلات التي يمكن مواجهتها في العمل بتقديم الحلول المناسبة لها.
- الاهتمام بتقديم الدعم المادي والمعنوي بما يعزز من التميز والتقدير الوظيفي.

2/1/9- كما أن نتائج الدراسة بما أكدته من أن توسيط التمكين النفسي في الأموريات محل الدراسة يزيد من التأثير المعنوي للدعم التنظيمي المدرك على أبعاد الرفاهية النفسية، ومن ثم يجب على الأموريات محل الدراسة ضرورة العمل على توافر أبعاد التمكين النفسي. الأمر الذي يتطلب تنفيذ الآليات التالية:

- تنمية مشاعر العاملين بالاستقلالية والاعتماد على النفس والإدارة الذاتية، وذلك من خلال من خلال تفويض بعض السلطات لهم.
- إشراك العاملين بالأموريات محل الدراسة في صنع القرارات الجوهرية المتعلقة بمهام عملهم، لتقوية شعورهم بقدرتهم علي التأثير في مجريات العمل.
- الاستفادة من رصيد خبرات النجاح السابقة لدى العاملين واستغلاله في القيام بمهام بها قدر من التحدي ولكنها قابلة للتحقيق، ومن ثم دعم الثقة لديهم في تحقيق النجاح مستقبلاً.
- البحث عن الفرص المحتمل حدوثها مستقبلاً، والتي يمكن استغلالها من أجل تحقيق المزيد من النمو والتقدم.

3/1/9- ضرورة العمل علي توافر أبعاد الرفاهية النفسية داخل الأموريات محل الدراسة، وذلك من خلال تنفيذ الآليات التالية:

- يعد التدريب بمثابة حجر الزاوية في تنمية الموارد البشرية، لذا من الأهمية بمكان أن تكون في قمة أولويات الأموريات محل الدراسة إعداد مجموعة من البرامج التدريبية تعمل على تحفيز العامل علي إدارة الضغوط التي قد يتعرض لها، فضلاً عن التدريب علي مهارات التواصل مع الآخرين، ومهارة صناعة القرار، وكيفية صياغة أهداف واضحة، ومحددة وقابلة للقياس ويمكن تحقيقها، وتنمية مهارات النفاؤل والتفكير الإيجابي مع ضرورة بيان الفوائد الايجابية

من ذلك. الأمر الذي قد ينتج عنه فيما بعد أن تترجم سلوكيات الرفاهية النفسية في كافة تصرفاتهم المرتبطة بالعمل.

#### 2/9- توجهات لبحوث مستقبلية:

تم إعداد الدراسة في ضوء عدد من الحدود، ومع ذلك يمثل كل حد منها فرصة لمزيد من البحوث المستقبلية على النحو الآتي:

1/2/9- يقترح الباحثان إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق - بحيث يمتد ليشمل باقي المحافظات الأخرى بجمهورية مصر العربية، وكذلك يمكن تغيير مجال التطبيق ليشمل قطاعات أخرى مثل الجامعات، البنوك، والمستشفيات والمراكز الطبية الحكومية والخاصة، ومديريات الخدمات، والمجالس المحلية.

2/2/9- تناولت الدراسة متغيرات الدعم التنظيمي المدرك، والتمكين النفسي، والرفاهية النفسية، ومن ثم يقترح إعادة النظر في متغيرات هذه الدراسة لتشمل دراسة متغيرات وسيطة أخرى بخلاف التمكين النفسي مثل رأس المال النفسي، والكفاءة الذاتية، كما يمكن أن يتضمن البحث مجموعة جديدة من المتغيرات التابعة بخلاف الرفاهية النفسية مثل الأداء الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والارتباط الوظيفي، والالتزام التنظيمي، ونية ترك العمل، والانسحاب النفسي، والاعتراب في مكان العمل، والسلوكيات المضادة للإنتاجية.

## قائمة المراجع

- Ahmed, N., & Malik, B. (2019). Impact of Psychological Empowerment on Job Performance of Teachers: Mediating Role of Psychological Well-being. **Review of Economics and Development Studies**, 5(3), 451-460.
- Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 34: 105-114.
- Al-Bsheish, M., bin Mustafa, M., Ismail, M., Jarrar, M. t., Meri, A., & Dauwed, M. (2019). Perceived management commitment and psychological empowerment: A study of intensive care unit nurses' safety. **Safety Science**, 118: 632-640.
- Al-Omar, H. A., Arafah, A. M., Barakat, J. M., Almutairi, R. D., Khurshid, F., & Alsultan, M. S. (2019). The impact of perceived organizational support and resilience on pharmacists' engagement in their stressful and competitive workplaces in Saudi Arabia. **Saudi Pharm J**, 27(7): 1044-1052.
- Bastos, W., and Barsade, S. G. (2020). A new look at employee happiness: How employees' perceptions of a job as offering experiences versus objects to customers influence job-related happiness. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 161: 176-187.
- Caesens, G., Bouchat, P., & Stinglhamber, F. (2020). Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment: A Multi-Sample Study. **Journal of occupational and environmental medicine**, 62(7), 526-531.
- Chen, L. L., Fah, B. C. Y., & Jin, T. C. (2016). Perceived organizational support and workplace deviance in the voluntary sector. **Procedia Economics and Finance**, 35, 468-475.
- Cheng, J.-C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. **International Journal of Hospitality Management**, 72: 78-85.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational

- citizenship behavior. **International journal of hospitality management**, 31(1), 180-190.
- De Paul, N. F., & Bikos, L. H. (2015). Perceived organizational support: A meaningful contributor to expatriate development professionals' psychological well-being. **International Journal of Intercultural Relations**, 49: 25-32.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D.. (1986). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. **Journal of Personality and Social Psychology**, 77: 1026-1040.
- Gaudet, M.-C., & Tremblay, M. (2017). Initiating structure leadership and employee behaviors: The role of perceived organizational support, affective commitment and leader-member exchange. **European Management Journal**, 35(5): 663-675.
- Grajeda, M. I. (2012). Breastfeeding support groups: Social support, parenting efficacy, empowerment, well-being, and postpartum depression. **Ph. D. Dissertation**, University of La Verne.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. **Long Range Planning**, 46 (1-2), 1-12.
- Hodges, M. E. (1988). Relationship of Spiritual Well-Being to Psychological Well-Being in Bereaved Parents. **Ph. D. Dissertation**, Mississippi University.
- Hoover, R. S. (2007). The relationship of perceived ethical climate, perceived organizational support and affective well-being: A survey analysis of a military unit. **Ph. D. Dissertation**, Capella University.
- Iqbal, S., & Hashmi, M. S. (2015). Impact of perceived organizational support on employee retention with mediating role of psychological empowerment. **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**, 9(1): 18-34.
- Kanten, P., & Ulker, F. E. (2012). A relational approach among perceived organizational support, proactive personality and voice behaviour. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 62, 1016-1022.
- Kaya, B., & Karatepe, O. M.(2020). Attitudinal and behavioral outcomes of work-life balance among hotel employees: The

- mediating role of psychological contract breach. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 42: 199-209.
- Lau, W. K. (2010). Empowerment of non-academic personnel in higher education: Exploring associations with perceived organizational support for innovation and organizational trust. **Ph. D. Dissertation**, The University of Iowa.
- Li, X., & Lin, C. (2020). The influence of high-commitment work system on work well-being: the mediating role of psychological empowerment and the moderating role of leader trust. **Personnel Review**, ahead-of-print(ahead-of-print).
- Mcclain, A. (2001). Estimating the effects of empowerment on Black women's psychological well-being. **Ph. D. Dissertation**, University of Boston College.
- Melrose, K. L., Brown, G. D., & Wood, A. M. (2015). When is received social support related to perceived support and well-being? When it is needed. **Personality and Individual Differences**, 77, 97-105.
- Okuyucu, A. A. (2014). Perceived underemployment among the foreign-born: Its outcomes and the moderating role of psychological empowerment and perceived organizational support. **Ph. D. Dissertation**, San Jose State University.
- Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior?. **Personality and Individual Differences**, 110, 31-37.
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. **Journal of Vocational Behavior**, 75(2): 224-236.
- Peachey, G. A. (2002). The effect of leader empowering behaviours on staff nurses workplace empowerment, psychological empowerment, organizational commitment, and absenteeism. **Ph. D. Dissertation**, McMaster University.
- Posa, J. (2019). Predictors of Psychological Well-Being: Perceived Organizational Support, Work Engagement, and Psychological Empowerment. **Ph. D. Dissertation**, Capella University.
- Pradhan, R. K., Hati, L., & Kumar, U. (2017). Impact of employee wellbeing on psychological empowerment: Mediating role of

- happiness. **International Journal of Manufacturing Technology and Management**, 31(6), 581-595.
- Rantika, S. D., & Yustina, A. I. (2017). Effects of ethical leadership on employee well-being: The mediating role of psychological empowerment. **Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB.**, 32(2), 121-137.
- Ramirez, D. A. (2002). An investigation of the relationship between spiritual well-being and psychological well-being among Mexican-American Catholics. **Ph. D. Dissertation**, St. Mary's University.
- Rasheed, M. I., Okumus, F., Weng, Q., Hameed, Z., & Nawaz, M. S. (2020). Career adaptability and employee turnover intentions: The role of perceived career opportunities and orientation to happiness in the hospitality industry. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 44: 98-107.
- Roemer, A., & Harris, C. (2018). Perceived organisational support and well-being: The role of psychological capital as a mediator. **SA Journal of Industrial Psychology**, 44.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Wellbeing Revisited. **Journal of Personality and Social Psychology**, 69(4): 719-727.
- Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: advances in the science and practice of eudaimonia. **Psychother Psychosom**, 83(1): 10-28.
- Sabot, D. L., & Hicks, R. E. (2020). Does psychological capital mediate the impact of dysfunctional sleep beliefs on well-being?. **Heliyon**, 6: 1-7.
- Seckin, G. (2007). Virtual networks for cancer patients of the 21st century: Patient empowerment, psychological well-being and trauma transcendence .**Ph. D. Dissertation**, Case Western Reserve University.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. **Academy of management Journal**, 38(5), 1442-1465.
- Tastan, S. B. (2014). The relationship between psychological empowerment and psychological well-being and the roles of self-efficacy and social support. **Öneri Dergisi**, 10(40): 139-154.

- Vatankhah, S., Javid, E., & Raoofi, A. (2017). Perceived organizational support as the mediator of the relationships between high-performance work practices and counter-productive work behavior: Evidence from airline industry. **Journal of Air Transport Management**, 59, 107-115.
- Walker, M. E. (2009). Relationship of spirituality, subjective well-being, and psychological well-being in a population of African-American college students. **Ph. D. Dissertation**, Tennessee State University.
- Wang, X., Guchait, P. , & Paşamehmetoğlu, A. (2020). Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 32(5): 1987-2006.
- Wattoo, M. A., Zhao, S., & Xi, M. (2018). Perceived organizational support and employee well-being. **Chinese Management Studies**, 12(2): 469-484.
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. **International Journal of Hospitality Management**, 81, 120-130.
- Weiss, L. A., Westerhof, G. J., & Bohlmeijer, E. T. (2016). Can We Increase Psychological Well-Being? The Effects of Interventions on Psychological Well-Being: A Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. **PLoS One**, 11(6): 1-16.
- Yáñez, C., Bravo & Jiménez-Figueroa, A. (2011). Psychological well-being perceived organizational support and job satisfaction amongst Chilean prison employees. **Rev Esp Sanid Penit**, 13(3), 91-99.
- Yildiz, B., Serdar, S. U. , & Coskun, S. (2017). Drivers of innovative behaviors: The moderator roles of perceived organizational support and psychological empowerment. **International Journal of Organizational Leadership**, 6(3): 341-360.

