أثر الشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي
دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي بمناطق شرق الدلتا

دراسة دور القدرة على التكيف الوظيفي كمتغير وسيط

بحث مُستَل من رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال

إعداد

ميادة السيد فتحي السيد زيدان

باحثة دكتوراه في إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة دمياط

د. مصطفى محمد أحمد الكرداوي

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة، جامعة دمياط

د. مها مصباح محمد شبانة

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة، جامعة دمياط

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة- جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

زيدان، ميادة السيد فتحي؛ **الكرداوي**، مصطفى محمد أحمد؛ شبانة، مها مصباح محمد **(٢٠٢٥)**. أثر الشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي بمناطق شرق الدلتا: دراسة دور القدرة على التكيف الوظيفي كمتغير وسيط، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية**، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(٢)٣، ٧١-١٠٦.

رابط المجلة: https://cfdj.journals.ekb.eg

أثر الشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي

دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي بمناطق شرق الدلتا

دراسة دور القدرة على التكيف الوظيفي كمتغير وسيط

أ.ميادة السيد فتحي زيدان؛ د. مصطفى محمد أحمد الكرداوي؛ د. مها مصباح محمد شبانة

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار أثر الشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي وذلك بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا , إضافة إلى إستكشاف دور القدرة على التكيف الوظيفي كمتغير وسيط بين الشخصية الاستباقية وتسطح المسار الوظيفي . وقد اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية الطبقية, والذى بلغ قوامها (٢٢٨) .ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار مجموعة من الفروض بالإعتماد على مجموعة معينة من الاختبارات الإحصائية باستخدام PLS-SEM . وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي , القدرة على التكيف الوظيفي ,كما تتوسط القدرة على التكيف الوظيفي العلاقة بين الشخصية الاستباقية وتسطح المسار الوظيفي , وفي ضوء نتائج الدراسة إقترحت مجموعة من التوصيات المفيدة على المستويين النظري والتطبيقي.

الكلمات الرئيسية : الشخصية الاستباقية , تسطح المسار الوظيفي ,القدرة على التكيف الوظيفي.

١- مقدمة:

يعتبر السلوك الإستباقى هام في المنظمات الحديثة , فالمنظمات الحالية تعمل في بيئة تتميز بالتغييرات السريعة, وهى في حاجة إلى السلوكيات الاستباقية لتحقيق المرونة والتكيف مع هذه التغييرات والوفاء بمتطلبات العملاء في ظل بيئة تنافسية قوية، لذلك تحتاج المنظمات إلى موظفين لديهم القدرة والمهارات على تخطي متطلبات المهام التقليدية والعمل بشكل استباقي لمواجهة ظروف العمل المتغيرة والسعي دائماً للتعلم وإيجاد الفرص المستقبلية (Mubarak et al., 2021)

كما تحظى القدرة على التكيف الوظيفي في الآونة الأخيرة باهتمام من قبل المنظمات وتشير إلى مجموعة الاتجاهات ,الكفاءات , والسلوكيات التي يستخدمها الأفراد في تكوين أنفسهم نحو العمل الذي يناسبهم, كما أن القدرة على التكيف الوظيفي تمثل موارد الأفراد (الاتجاهات ,المعتقدات, والكفاءات) استجابة لضغوط العمل المحتملة والمتعلقة بالوظائف والتحديات بما يمكن المنظمة من مواجهة التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال حيث أن تكيف الأفراد يعد استجابة ضرورية لتلك التغيرات .(السلنتى ,2017).

ويرى (2018) Jiang et al أن هناك ضرورة ملحة للاهتمام بمفهوم التسطح الوظيفي لما له من تأثير سلبي على كلا من الأداء التنظيمي وأداء العاملين في المنظمة فقد يتحقق تسطح الوظيفة حينما يشعر الفرد أنه يمارس عملاً روتينيا دون أن تقابله أي تحديات وعادة ما يرتبط إدراك الفرد بمستوى تسطح الوظيفة بالنتائج السلبية في الأداء سواء كان على مستوى الفرد أو المنظمة ويتحقق ذلك أيضا عند شعور الفرد بعدم الرضا الوظيفي والإرهاق العاطفي مما قد يسبب انخفاض في الالتزام العاطفي وإعاقة تطوير العمل والتقاعد المبكر .

كما يعد التسطح الوظيفي مرحلة في الحياة الوظيفية التي يدرك فيها الشخص احتمالًا منخفضًا للحصول على ترقية رسمية أو عدم وجود تحديات وظيفية في دوره الوظيفي، ويعني التسطح الوظيفي أنها مرحلة يمكن للمرء أن يصل إليها في حياته الوظيفية ولا يمكنه الترقى أو الصعود أكثر من ذلك, ومع ذلك تُظهر عدة أبحاث أنه كلما زاد التسطح الهرمي وتسطح المحتوى كلما قل الرضا الوظيفي وأيضا وجود انخفاض في الالتزام الوظيفي وارتفاع نوايا الدوران لدى الموظف (Salami,2010).

تم تطبيق هذه الدراسة على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي للقطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا , والتي تمثل إحدى القطاعات الحيوية في مصر, حيث بلغ عدد العاملين ٦٥٠ موظف , وتعد الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي قطاعاً حيوياً وذو أهمية لما يقدمه من خدمات لأصحاب المعاشات والأفراد المؤمن عليهم سواء كأجازات أو اشتراكات ...الخ على المستوى المحلى مما يتطلب من العاملين سرعة الاستجابة لأي مشاكل تواجههم . ويوجد عدد من المشاكل التي تواجه المديرين في تخطيط وإدارة الوظائف في المستقبل ولابد من سرعة الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية والتي لا يمكن التنبؤ بها مما يستلزم الأمر التركيز على تسطح المسار الوظيفي وما يترتب عليه من نتائج غير مرغوب فيها .

٢- مشكلة الدراسة:

يرى Jiang et al (2018) أن هناك ضرورة ملحة للاهتمام بمفهوم التسطح الوظيفي لما له من تأثير سلبي على كلا من الأداء التنظيمي وأداء العاملين في المنظمة فقد يتحقق تسطح الوظيفة حينما يشعر الفرد أنه يمارس عملاً روتينيا دون أن تقابله أي تحديات وعادة ما يرتبط إدراك الفرد بمستوى تسطح الوظيفة بالنتائج السلبية في الأداء سواء كان على مستوى الفرد أو المنظمة.

ونظرا ، للعديد من التحديات التي تواجه الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي ، والذي يرتبط أكثرها بمشكلات رئيسية في الإدارة، والازدواجية، والقصور في تخصيص وكفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية **(بدر,٢٠٢٠)** ,تحاول الدراسة إلقاء الضوء على أحد أهم مشاكل الأداء التنظيمى والمتمثلة في تسطح المسار الوظيفي ، الذي يلقى الضوء على عدم وضع الشخص المناسب في المنصب والوظيفة المناسبة .

في سبيل تحديد مشكلة الدراسة , قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية[١] خلال الفترة من (٢٠١٩/١٠/٩) إلى (٢٠١٩/١١/٢١) عن طريق إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية مع ٥٠ إجمالى ٦٥٠ موظف من العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي لمناطق شرق الدلتا باستخدام العينة الميسرة(عدد من المناطق) وذلك للوقوف بشكل واضح على مشكلة الدراسة . وقد تراوحت أعمار المشاركين في المقابلة من ٢٨ إلى ٥٠ سنة , وأجريت جميع المقابلات في أماكن عمل المشاركين , وتراوحت خبرتهم في العمل من ٣ سنوات إلى ٢٠ سنة . وقامت الباحثة بطرح عدد من الأسئلة المدرجة في ملحق الدراسة والتي تم إعدادها إعتماداً على الدراسات السابقة , وقد تصميم أسئلة المقابلة لمعرفة أهم ملامح الواقع العملي للعاملين بالهيئة .

وبناءاً على المعلومات التي تم الحصول عليها ما إجابات المشاركين في الدراسة الإستطلاعية يمكن إستخلاص النتائج التالية:

- نقص الإعتماد في الترقى داخل المسار الوظيفي على الكفاءة كمحدد أساسى للترقية وبالتالى ارتفاع نسبة تسطح المسار الوظيفي لدى العاملين في الهيئة وذلك لوجود عدد ٣٩٠ موظف على الدرجة الأولى والوقوف على هذة الدرجة حتى سن التقاعد وعدم الترقى أكثر من ذلك.
- عدم إعتماد ضوابط ومعايير واضحة للترقية تعتمد على الموضوعية والشفافية والقدرة والكفاءة وذلك لوجود عدد ٢٦٠ موظف حاصل على درجة الماجستير والدكتوراه والبقاء في نفس الوظيفة وعدم الترقى حتى بعد الحصول على الدرجة .
- عدم توافر بيئة عمل تساعد على نشر وإنتاج المعرفة ,حيث يشير بعض العاملين على عدم وجود دوافع للتقدم وذلك لوجود عدد ١٤٠ موظف من المؤهلات المتوسطة التي تنعدم إدراجها ضمن الترقيات لدرجة مدير مما يزيد من عدم القدرة على التكييف .
- إرتفاع مستوى إدراك العاملين بالهيئة لتسطح المسار الوظيفي مما يعوق أى تقدم وذلك لإعتماد الهيئة في الوقت الحالى على الخبرات وعدم الإهتمام بالتسلسل الهرمى والأقدمية.

وبناءا على ما تقدم يتضح " إرتفاع مستوى تسطح المسار الوظيفي للعاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي وما يترتب عليه من نتائج قد تتمثل في فشل المواءمة بين إحتياجات المنظمة وأهداف الموظف بمعنى عدم وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة وبيان أنه في ضوء الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. هل يوجد تأثير للشخصية الاستباقية على أبعاد تسطح المسار الوظيفي ؟
٢. إلى أى مدى تؤثر الشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف الوظيفي لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي ؟
٣. هل يوجد تأثير مباشر للقدرة على التكيف على تسطح المسار الوظيفي ؟
٤. هل يوجد تأثير غير مباشر للشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي في ظل توسيط القدرة على التكيف؟

وبناءاً على التساؤلات السابقة، فإن أهداف الدراسة تتمثل في:

١. التعرف على التأثيرات المباشرة للشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي .
٢. توضيح تأثير الشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي. .
٣. بيان التأثير المباشر للقدرة على التكيف على تسطح المسار الوظيفي .
٤. تفسير التأثير الغير مباشر للشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي في ظل توسيط القدرة على التكيف الوظيفي .

٣- أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة على المستويين العلمي، والتطبيقي، وذلك على النحو التالي:

(١)الأهمية العلمية :

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الإسهامات على المستوى العلمي من خلال تغطية الفجوة المعرفية، حيث يعد تسطح المسار الوظيفي ظاهرة مهمة تستحق المزيد من الاهتمام، وقد دعى العديد من الباحثين إلى الاهتمام بالجوانب السلبية لتسطح المسار الوظيفي (Hoseini Jiang et al 2018 ; Alivand & Ebrahimpour,2015 &Ashrafi.,2020)
- كما دعت العديد من الدراسات السابقة لمزيد من البحث في الشخصية الاستباقية وفهم هذه الظاهرة ,وتعميق فهم الشخصية الاستباقية ومعرفة محدداتها ونتائجها مثل دراسة Parker et al. (2006)

أ- الأهمية التطبيقية وتتمثل في الأتى :

١- يتم تطبيق هذه الدراسة على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي للقطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا , والتي تمثل إحدى القطاعات الحيوية في مصر, حيث بلغ عدد العاملين ٦٥٠ موظف , يوجد عدد من المشاكل التي تواجه المديرين في تخطيط وإدارة الوظائف في المستقبل ولابد من سرعة الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية والتي لا يمكن التنبؤ بها مما يستلزم الأمر التركيز على تسطح المسار الوظيفي وما يترتب عليه من نتائج غير مرغوب فيها .

٢- تنبع الأهمية التطبيقة للدراسة من كونها تمثل قطاعاً حيوياً وأهمية لما يقدمه من خدمات لأصحاب المعاشات والأفراد المؤمن عليهم سواء كأجازات أو اشتراكات ....الخ على المستوى المحلى مما يتطلب من العاملين سرعة الاستجابة لأي مشاكل تواجههم .

٥ ـ مراجعة الأدبيات وتطوير الفروض:

يتناول البحث في هذه الجزئية أدبيات الدراسة متمثلة في معرفة طبيعية العلاقات المتضمنة بين متغيرات الدراسة، وفقا لما أشارت إليه هذه الأدبيات، وصياغة فروض الدراسة الحالية . وقد تم الاعتماد على نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية الوكالة في بناء العلاقات بين متغيرات الدراسة.

أ)أثر الشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي :

تناولت دراسة Wang et al., (2014) مقدمات ونواتج التسطح الوظيفي والدور المعدل للشخصية الاستباقية للقائد بالتطبيق على ١٥٥ موظف من العاملين بالبنوك بتايوان. وقد توصلت الدراسة أن توجية القادة خفف كل من التصورات المستقبلية وتسطح المسار الوظيفي. كما وجد أن الشخصية الاستباقية للقادة أدت إلى إنخفاض تسطح المسار الوظيفي والتصورات المستقبلية بشكل ملحوظ , كما وجد إرتباط إيجابى بين تسطح المسار الوظيفي والإرهاق العاطفي ونوايا الدوران.

في حين بحثت دراسة Allen&Lentz (2009) أثر سلوكيات الإرشاد والتوجية للقائد الإستباقى على تسطح المسار الوظيفي بالتطبيق على ٣٠٦ موظف حكومي في جنوب شرق الولايات المتحدة وأشارت النتائج أن سلوكيات الإرشاد والتوجية تخفف من الأثار السلبية لتسطح المسار الوظيفي أى أن القائد كمدرب نفسى وإجتماعى كان له دورا كبيرا على تسطح المحتوى الوظيفي ولكن لم يتم العثور على نفس التأثير على التسطح الهرمى .

كما إستهدفت دراسة Salami (2010) العلاقة بين التسطح الوظيفي والإتجاهات الوظيفية وتشمل(الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمى ونوايا الدوران) والدور المعدل لسلوك الإرشاد والتوجية للقائد الإستباقى في العلاقة بين تسطح المسار الوظيفي والإتجاهات الوظيفية بالتطبيق على ٢٨٠ موظف حكومى التي تتعدى أعمارهم ٣٠ عاماً في مجموعة متنوعة من المنظمات في نيجيريا. وأوضحت النتائج وجود إرتباط سلبى بين تسطح المسار الوظيفي والرضا والإلتزام التنظيمى , بينما وجد إرتباط إيجابى بين تسطح المسار ونوايا الدوران ,كما وجد أن دور القائد الإستباقى لعب دورا معدلاً هاما في العلاقة بين التسطح والرضا الوظيفي ونوايا الدوران.

وتناولت دراسة Jena et al.,(2024) دور الشخصية الاستباقية في العلاقة بين تسطح المسار الوظيفي والإلتزام الوظيفي بالتطبيق على عدد من الموظفين في عدة منظمات مختلفة .وقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير للشخصية الاستباقية في العلاقة بين تسطح المسار الوظيفي والإلتزام الوظيفي بالإضافة إلى ذلك , وجد ان الموظف ذو الشخصية الاستباقية أكثر إستعداد لتطوير نفسه وكذلك أكثر إلتزاما في الحياة الوظيفية .

في ضوء نتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرض الأول من فروض الدراسة على النحو التالى :

الفرض الأول H1 : يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي .

ب)أثر الشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف الوظيفي:

تناولت دراسة Hou et al.,(2014) تأثير الشخصية الاستباقية والفعالية الذاتية في العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي وضغوط العمل للموظف الصينى . وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوى للشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف الوظيفي في ظل ضغوط العمل الصينية . كما لعبت الفعالية الذاتية لصنع القرار الدور الوسيط في العلاقة بين القدرة على التكيف وضغوط العمل . كما وجد أن الأفراد الذين يتمتعون بشخصية استباقية مرتفعة أقل عرضة للتأثر بالآثار السلبية لضغوط العمل من أولئك الذين لديهم شخصية استباقية أقل .

تناولت دراسة Cai et al.,(2015) الدور الوسيط لاحترام الذات والشخصية الاستباقية في العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي والعمل المستقبلي , حيث أجريت الدراسة الإستقصائية على ٣٠٥ طالب من طلاب الجامعات الصينية, وأظهرت النتائج أن كلا من احترام الذات والشخصية الاستباقية ترتبط بشكل إيجابي بالقدرة على التكيف الوظيفي والعمل المستقبلي .

في حين تناولت دراسة Jiang (2016) الدور الوسيط للازدهار و المعدل للشخصية الاستباقية في العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي والارتقاء الوظيفي بالتطبيق على ٣٦٤ من الموظفين وأظهرت النتائج أن الشخصية الاستباقية في البداية عززت ازدهار الأفراد في العمل ، مما أدى بدوره إلى تحسين العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي والإرتقاء الوظيفي . بالإضافة إلى ذلك ، كان للإزدهار دور مؤثر في القدرة على التكيف مع وجود شخصية استباقية منخفضة.

كما قام Pan et al. (2018) بتناول الدور الوسيط للقدرة على التكيف الوظيفي في العلاقة بين الشخصية الاستباقية والنجاح الوظيفي بالتطبيق على٢٠٧ طالبا جامعيا بالصين ، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابى للدور الوسيط للقدرة على الوظيفي في العلاقة بين الشخصية الاستباقية والنجاح الوظيفي ، كما أظهرت وجود علاقة معنوية إيجابية بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي.

كما هدفت دراسة Hu et al. (2021) تحديد الدور الوسيط للتأييد الاجتماعي المدرك والتماثل التنظيمي في العلاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي بالتطبيق على ٦١٠ طالبا من الصين ، وأظهرت النتائج وجود دور وسيط للتأييد الاجتماعي المدرك والتماثل التنظيمي، ووجود علاقة معنوية إيجابية متوسطة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي.

وتناولت دراسة Vashisht et al.(2021) العلاقة بين كل من الذكاء العاطفي وخصائص الشخصية، والقدرة على التكيف الوظيفي بإجراء تحليل تجميعى لعدد ٥٤ دراسة , وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة بين الذكاء العاطفي والقدرة على التكيف الوظيفي، ووجود علاقة معنوية موجبة متوسطة الى قوية بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي.

تناولت دراسة Farida & Fathoni (2023) دور الشخصية الاستباقية فيما يتعلق بالقدرة على التكيف الوظيفي بين الموظفين في القطاع الفرعي لتصميم الاتصالات المرئية في الصناعات الإبداعية. وتوصلت النتائج إلى أن الشخصية الاستباقية غير قادرة على التنبؤ بالقدرة على التكييف .

كما تناولت دراسة حسان (2023) الى تحديد العلاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي في ظل الدور الوسيط للإزدهار في العمل . وتم اجراء الدراسة على 221 مفردة من أعضاء الهيئة المعاونة بالكليات النظرية بجامعة القاهرة , وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي، وأن الازدهار في العمل يلعب دور الوساطة الجزئية في علاقة الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي .كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الشخصية الاستباقية والازدهار في العمل، وبين الازدهار في العمل والقدرة على التكيف الوظيفي .

وتناولت دراسة fang et al.,(2024) الدور الوسيط للخبرة الجامعية في العلاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف لطلاب الكليات المهنية وتوصلت النتائج أن الخبرة الجامعية لها دور وسيط في تأثير الشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف كما أن الخبرة الجامعية لها تأثير على القدرة على التكيف لدى طلاب الكليات المهنية .

في ضوء نتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرض الثانى من فروض الدراسة على النحو التالى :

الفرض الثانى H2: يوجد تأثير معنوي للقدرة على التكيف على للشخصية الاستباقية لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي .

ج) أثر القدرة على التكيف على تسطح المسار الوظيفي:

تسعى دراسة Jiang(2016) إلى التعرف على العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي وتسطح المسار الوظيفي مع توسيط ملاءمة الشخص للوظيفة وأظهرت النتائج أنه مع إرتفاع القدرة على التكيف الوظيفي ينخفض تسطح المسار الوظيفي. كما تم التوصل لوجود وساطة جزئية لكل من ملاءمة الشخص للوظيفة. وعلى وجه التحديد ، أدت القدرة على التكيف الوظيفي إلى زيادة ملاءمة الشخص للوظيفة ، الأمر الذي أدى بدوره إلى انخفاض تسطح المسار الوظيفي.

بحثت دراسة (Jiang et al., (2018 دور الفعالية الذاتية للوظيفة والفترة الوظيفية كمعدل في العلاقة بين القدرة علي التكيف الوظيفي وتسطح المسار الوظيفي وأظهرت النتائج أن الموظف الذي يمتلك فترة عمل طويلة وليست بالقصيرة كان له تأثير أقوى في العلاقة بين القدرة على التكيف وتسطح المسار الوظيفي . كما تم التوصل إلى إنخفاض تأثير الكفاءة الذاتية في العلاقة بين القدرة على التكيف وتسطح المسار الوظيفي .أى أن العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي وتسطح المسار كانت الأقوى بالنسبة للموظف الذي يمتلك فترة عمل طويلة وكفاءة ذاتية منخفضة. وهذه النتائج كانت بمثابة رؤية لمديري المنظمات لتخطيط وتنفيذ استراتيجيات تطوير الموظفين ، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف التي تجعل القدرة على التكيف الوظيفي أكثر فاعلية.

تناولت دراسة (2020) Kaur الدور الوسيط للشخصية الاستباقية في العلاقة بين القدرة على التكيف وتسطح المسار الوظيفي وأيضا النتائج الوظيفية (الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي) وتوصلت النتائج إلى أن القدرة على التكيف مرتبطة بشكل إيجابى بالتكيف الوظيفي ووجود تأثير إيجابى للشخصية الاستباقية في العلاقة بين القدرة على التكيف وتسطح المسار الوظيفي .

كما إستهدفت دراسة (2023)Khamsehzadeh and Pordelan الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القدرة على التكيف وتسطح المسار الوظيفي بالتطبيق على العاملين بوزارة الصحة , وتوصلت النتائج إلى لرأس المال النفسي علاقة معنوية وسلبية مع تسطح المسار الوظيفي كما وجد أن رأس المال النفسي لها علاقة معنوية وإيجابية مع القدرة على التكيف .

الفرض الثالث H3: يوجد تأثير معنوي للقدرة على التكيف على تسطح المسار الوظيفي لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي .

د)الدور الوسيط للقدرة على التكيف الوظيفي على تسطح المسار الوظيفي:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة بوجود علاقة بين الشخصية الاستباقية وتسطح المسار الوظيفي كما جاء في دراسة (Allen& Lentz, 2009 ; Salami ,2010
Wang et al., 2014) كما توصلت نتائج الدراسات السابقة عن وجود علاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي Hu et al. 2021 ; Haynie et al.2020 ; Pan (Hou et al., Cai et al,2015 ; Jiang 2016 ; Pajic et al ,2018 et al. 2018 2014) , كما أن النتائج توصلت إلى وجود علاقة بين القدرة على التكيف وتسطح المسار الوظيفي كما في دراسة (Jiang,2016 ; (Jiang et al ,2018 ; ; Kaur ,2020 ;
وبالتالي فإن هذه الدراسة تسعى لدراسة الدور الوسيط للقدرة على التكيف الوظيفي في العلاقة بين الشخصية الاستباقية وتسطح المسار الوظيفي

بناءاً على العلاقة بين المتغيرات السابقة واستنتاج الفروض السابقة، يمكن صياغة الفرض التالى:

الفرض الرابع H4: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على أبعاد تسطح المسار الوظيفي عند توسيط القدرة على التكيف.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

- أدبيات تخطيط وتنمية القدرة على التكيف الوظيفي عادة ما تهيمن عليها النماذج العقلانية، حيث تهتم المنظمات بإنشاء أنظمة مهنية واستراتيجيات ترقية مصممة لمكافاة الموظفين الأكثر إنتاجية .كما اهتم تلك الأدبيات بالتقييم الذاتي للفرد وتحليل الفجوات بين مهارات الفرد وتلك القدرات المطلوبة في المناصب المستقبلية، ومن ثم

اتخاذ الإجراءات اللازمة لإزالة تلك الفجوة .علاوة على ذلك، فا ن نظريات رأس المال البشري تستند أيضا لأى نموذج عقلاني حيث تفترض أن القدرة على التكيف الوظيفي ترتبط بإستثمارات الفرد في رأس المال البشرى وتراكم خبراته ومهاراته .

- تظهر الأدبيات العديد من الفوائد للشخصية الاستباقية منها زيادة مشاركة الموظفين، وتحسين الرضا الوظيفي، وتحسين الالتزام التنظيمي، وانخفاض نية ترك العمل.
- ربطت العديد من الدراسات السابقة ظهور تسطح المسار الوظيفي بالأفراد الراغبين في ترك العمل لذلك، فقد اتخذت الدراسات السابقة وجهة النظر السلبية في دراسة هذه الظاهرة، بتركيزها على السلوكيات التي لا تقرها المنظمة والنتائج السلبية لتسطح المسار الوظيفي للموظفين، مثل انخفاض مستويات الأداء والإبداع وارتفاع نوايا ترك العمل.
- تناولت العديد من الدراسات القدرة على التكيف الوظيفي وما ينتج عنها من نتائج إيجابية هامة تساعد على زيادة الإنتاجية مما دفع الباحثين (Jiang et al., Jiang,2016) ;2018لدراسة طبيعة العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي والتسطح الوظيفي .
- وجود دراسات تناولت العلاقة بين القدرة على التكيف الوظيفي والشخصية الاستباقية كما في دراسة كلا من (Hou et al.,2014; Cai et al., 2015; Jiang ,2016; Tolentino et al.,2014).
- بينما تناول كلاً من (Lentz& Allenm , 2009; Salami Wang et al., 2014 & 2010,) الشخصية الاستباقية مع تسطح المسار الوظيفي بأبعادها الثلاثة.
- من خلال ما سبق لا توجد دراسة – على حد علم الباحثة – تناولت العلاقة غير المباشرة للشخصية الاستباقية وتسطح المسار الوظيفي في ظل توسيط القدرة على التكيف ومن ثم فإن الفجوة البحثية تتمثل في تناول علاقة لم يتم تناولها من قبل، وبالتالي فهي تمثل إضافة علمية للمكتبات العربية وللباحثين.

٦- منهجية الدراسة:

يتناول هذا الجانب من البحث متغيرات الدراسة وكيفية قياسها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأساليب تحليل البيانات الميدانية واختبار فروض الدراسة، وذلك على النحو التالي:

١/٦ متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

تشتمل الدراسة على ثلاثة أنواع من المتغيرات تتمثل في المتغير المستقل(الشخصية الاستباقية), والمتغير التابع (تسطح المسار الوظيفي) , والمتغير الوسيط(القدرة على التكيف الوظيفي), تم الاعتماد على العبارات الواردة في الدراسات السابقة والتي تناسب أغراض الدراسة، وقد تم تحديد الإجابة على العبارات وفقا لمقياس ليكرت المتدرج من خمس استجابات تبدأ من موافق تماما= ٥ إلى غير موافق تماما =١، على أن يقوم المستقصى منه باختيار الإجابة التي يراها مناسبة من بين الإجابات البديلة على المقياس(وقد تم مراعاة العبارات المعكوسة عند إدخال البيانات، حيث تعكس موافق تماما= ١، إلى غير موافق تماما =٥ **ويتناول البحث في هذا الجانب التعريفات الإجرائية للمتغيرات، و كيفية قياس هذه المتغيرات، وذلك على النحو التالي:**

١/١/٦ المتغير المستقل: الشخصية الاستباقية:

وفقا لهذه الدراسة يمكن تعريف الشخصية الاستباقية إجرائياً بأنها: هي ميل الموظف الاستباقي للتأثير على بيئة عمله بدلاً من التأثر بها من خلال قدرته على مواجهة المواقف والمشاكل المرتبطة ببيئة العمل بشكل مباشر دون تأخير أو خوف من الآخرين(Hung et al., 2015) وللشخصية الاستباقية بعدين هما:

أ. **تحويل المواقف (Transformation of Situations):** يشير لميل الموظف للتأثير على بيئة عمله بدلاً من التأثر بها من خلال قدرته على تحويل المواقف الصعبة والمشاكل المرتبطة ببيئة العمل إلي فرص جديدة بدلاً من التكيف معها. (Hung et al., 2015)

ب. **مواجهة المواقف : (Confrontation of Situations)** تشير لميل الموظف للتأثيرعلى بيئة عمله بدلاً من التأثر بها من خلال قدرته على مواجهة المواقف والمشاكل المرتبطة ببيئة العمل بشكل مباشر دون تأخير أو خوف من الآخري.

٢/١/٦ المتغير التابع تسطح المسار الوظيفي :

"النقطة التي تصل فيها وظيفة الفرد إلى ذروتها ، وتصبح إحتمالية الترقية في ال منخفض جدا ومن غير المرجح أن تتطور الوظيفة إلى أبعد من ذلك".وللتسطح بعدين هما : (Alivand & Ebrahimpour., 2015).

١- **تسطح المحتوى Content plateau:** يحدث تسطح المحتوى عندما يدرك الموظف عمله بشكل جيد ولا يواجه أي تحديات أو قيود أخرى وليس لديه شيء جديد لتعلمه ، مما يجعله يشعر بالركود والملل وعدم وجود أى صعوبات تواجهة في حياته الوظيفية.

٢- **التسطح الهرمى hierarchical plateau** :

يعرف التسطح الوظيفي بأنه "نقطة في حياة الفرد الوظيفية حيث لا يرى الفرد إلا فرصة ضئيلة لمزيد من الحركة الرأسية داخل المنظمة" .

٣/١/٦ المتغير الوسيط القدرة على التكيف الوظيفي :

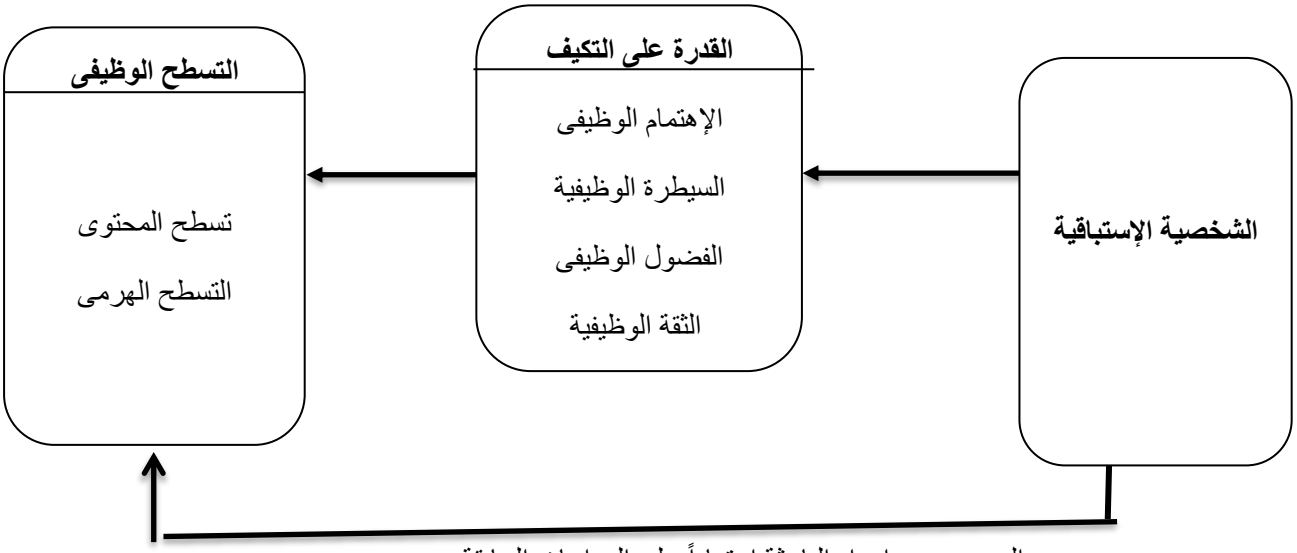
هي بناء نفسي يعكس سلوكيات الموظف لإدارة العمل الحالي والمستقبلي والتحديات التي قد تؤثر على اندماجه في البيئة الاجتماعية ونجد أن القدرة على التكيف لها أربعة أبعاد (السلنتى 2017,)

أ. **الإهتمام الوظيفي :** ويشير إلى الدرجة التي يدرك بها الفرد المسئولية للمهام المرتبطة بأداء عمله والإستعداد الدائم لمواجهة أى تحديات .

ب. **السيطرة الوظيفية :** وتشير إلى درجة تحمل مسؤولية الفرد للأعمال المنسوبه إليه و الاستمرار في أداء المهام في ظل التطور الوظيفي .

ت. **الفضول الوظيفي :** ,,وينطوى على استكشاف فرص العمل في ظل المواقف المختلفة وتحديد الفرص المناسبة للفرد والمنظمة في ظل ظروف البيئات المختلفة والأدوار المستقبلية في المنظمة.

ويمكن توضيح الإطار المقترح لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة :



المصدر: من إعداد الباحثة إعتماداً على الدراسات السابقة

شكل (١) :الإطار المقترح للدراسة

٢/٦ منهج الدراسة:

يوجد نوعان من الأساليب البحثية وهما الأساليب الوصفية qualitative methods والأساليب الكميةquantitative methods وقد تبنت الدراسة الحالية أسلوب الدراسة الكمي والذي يعتمد على اختبار الفروض وقياس متغيرات الدراسة وجمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (Saunders et al.,2009). كما يناسب أسلوب البحث الكمي منهج الدراسة الاستنباطي لتحقيق أهداف الدراسة، واعتمدت الباحثة على أسلوب الدراسة الوصفي التحليلي في قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٣/٦ بيانات الدراسة ومصادرها:

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات هما:

١- **بيانات ثانوية** :وتتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاطلاع على كل ما هو متاح من المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل العلمية بالإضافة إلى الاعتماد على البيانات الإحصاقية والتقارير المتاحة التي اهتمت بدراسة متغيرات الدراسة، بما يمكن من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.

٢- **بيانات أولية** : وهي بيانات تم تجميعها وتسجيلها وتصنيفها وتحليلها خصيصا للدراسة باستخدام قاقمة استبيان مخصصة للعاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا ، بما يمكن من اختبار مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة، ومن ثم التوصل إلى النتائج.

٤/٦ مجتمع وعينة الدراسة:

١) **مجتمع الدراسة** : يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في موظفي الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا والذي يتمثل عددهم في ٦٥٠ موظف موزع على محافظات شرق الدلتا وهي (الدقهلية – الشرقية – دمياط) وتتمثل في ١٢ منطقة موزعه في كل محافظة ، كما هو موضح بجدول رقم (١).

٢) **عينة الدراسة:** فقد اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية والتي يؤدى استخدامها إلى تقليل التباين الكلى للعينة , كما أن مجتمع البحث ينقسم إلى مجموعة من الطبقات التي تختلف فيما بينها وكذلك نتيجة لوجود إطار غير متقادم لمفردات المجتمع , وقد تم تحديد حجم العينة عن طريق الجداول الإلكترونية , حيث بلغ حجم العينة ٢٢٨ مفردة .

وحدة المعاينة: وتتمثل وحدة المعاينة التي اعتمدت عليها الباحثة في الموظف بأى من مناطق الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا ,وذلك لإستطلاع أرائهم حول درجة توافر متغيرات الدراسة, ويوضح الجدول التالى بيان بأعداد مجتمع الدراسة وتوزيع مفردات العينة كما يلى :

جدول (١) توزيع موظفي الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا

م	المحافظة	عدد الموظفين	العينة
	الدقهلية		
١	منطقة الدقهلية الرئيسية	١٢٠	٤٣
٢	منطقة ميت غمر	٤٤	١٦
٣	منطقة أجا	٣٨	١٤
٤	منطقة بلقاس	٣٤	١٣
٥	منطقة دكرنس	٤٦	١٧
٦	منطقة المنزلة	٢٨	١١
	الشرقية		
٧	منطقة الشرقية الرئيسية	١١٥	٤٠
٨	منطقة فاقوس	٣٨	١٤
٩	منطقة أبو كبير	٤٠	١٣
١٠	منطقة هيها	٣٠	٩
	دمياط		
١١	منطقة دمياط	٥٥	١٨
١٢	منطقة دمياط الجديدة	٦٢	٢٠
	الإجمالي	**٦٥٠**	**٢٢٨**

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على السجلات الإدارية بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي لمناطق شرق الدلتا في شهر ٢٠٢٤/١١.

وقد تم إستيفاء بيانات الإستبيان عن طريق المقابلة الشخصية للعاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي لمناطق شرق الدلتا, وقد حرصت الباحثة خلال جمع البيانات على التأكد من توفر وقت لدى العاملين مما يسمح لهم بالإجابة على أسئلة الإستبيان بشكل دقيق , مع التأكد من فهم العاملين لمتغيرات الدراسة , ولتجميع البيانات تم توزيع إستمارة إستبيان ٣٠٠ , وقد تم استخدام طريقة التوزيع المتناسب بما يعكس نسبة عدد العاملين بكل منطقة إلى إجمالى العاملين بمختلف المناطق ,وتم إستعادة إستمارة ٢٦٠, وعند مراجعة الإستمارات المستعادة قبل التعامل معها إحصائيا تم إستبعاد الإستمارات غير الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي وفقا لمعيارين وهما عدم إكتمال الإجابة عن جميع أسئلة الإستبيان ,وقد بلغ عدد القوائم الصحيحة الصالحة للتحليل الإحصائي بعد الإستبعاد ٢٤٠إستمارة بمعدل ردود صحيحة قدرة ٢٢٨.

جدول (٢): الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة (**ن=٢٢٨**)

المتغيرات الديمغرافية	العدد	النسبة المئوية
النوع		
ذكر	١٢٦	٪٥٥,٢
أنثى	١٠٢	٪٤٤,٨
المجموع	**٢٢٨**	٪١٠٠
فئة العمر		
من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	٤٢	٪١٨,٥
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٨١	٪٣٥,٥
٤٠ سنة فأكثر	١٠٥	٪٤٦
المجموع	**٢٢٨**	٪١٠٠
المؤهل الدراسي		
متوسط	١٧	٪٧,٥
جامعي	١٣٨	٪٦٠,٥
دراسات عليا	٧٣	٪٣٢
المجموع	**٢٢٨**	٪١٠٠

سنوات الخبرة		
أقل من ١٠ سنوات	٣٤	٪١٥
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنوات	٤٨	٪٢١
من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة	٨٧	٪٣٨,٢
٢٠ سنة فأكثر	٥٩	٪٢٥,٨
المجموع	**٢٢٨**	٪١٠٠

من إعداد الباحثين من واقع مخرجات برنامجSPSS V.26

الفحص الأولى للبيانات

أكد (Hair et al., 2014) أن البيانات التي تم تجميعها يجب فحصها من الأخطاء والإجابات الناقصة في سبيل ضمان صحة إجراء التحليل الإحصائي. وتتمثل هذه الإجراءات في فحص البيانات المفقودة، البحث عن القيم المتطرفة، اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار وجود مشكلة التحيز في البيانات. ويمكن توضيح هذه الاختبارات على النحو التالي:

١) فحص القيم المفقودة:

تم فحص البيانات من خلال الحزمة الإحصائية SPSS V.25 وتم التأكد من عدم وجود أي قيم مفقودة في البيانات، وبالتالي فإن هذه البيانات صالحة للتحليل الإحصائي.

٢) البحث عن القيم المتطرفة:

أوضح (Sekaran & Bougie, 2016) أنه يمكن الكشف عن القيم المتطرفة من خلال استخدام القيم الصغرى والعظمى. وقد أشارت النتائج المتحصل عليها في الجدول (١) في ملحق (٤) عدم وجود قيم متطرفة وأن جميع القيم تقع في المدى الصحيح.

٣) اختبار التوزيع الطبيعي:

أوصى (Hair et al., 2014) باستخدام معاملات الالتواء والتفرطح لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات، وقد أوضح أنه ينبغي أن تقع البيانات الموزعة طبيعياً بين القيم ± ٢ للالتواء و± ١٠ للتفرطح. ويوضح الجدول (٢,٤) أن جميع عبارات المقياس المستخدم لجميع المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي

جدول (٢,٤): التوزيع الطبيعي للبيانات

المتغير	العدد	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الشخصية الاستباقية	٢٢٨	٠,١٧٣	٠,٤٩٣
الاهتمام الوظيفي	٢٢٨	٠,٢٤٧	٠,٩٧١
السيطرة الوظيفية	٢٢٨	٠,١٠٧	١,٣٣٢
الفضول الوظيفي	٢٢٨	٠,١١٦	٠,٤٥٧
الثقة الوظيفية	٢٢٨	٠,٥٩٥	٠,٦٤٢
تسطح المحتوى	٢٢٨	١,١١٤	٠,٧١٤
التسطح الهرمي	٢٢٨	٠,٤٤٦	٠,٥٢٦

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS

٤) اختبار مشكلة التحيز في البيانات:

قامت الباحثة بإجراء اختبار (Common Method Bias CMB)، حيث يتم استخدام هذا الاختبار لقياس مدى تأثير منهج الدراسة في النتائج، وفي حالة حدوث اختلافات بين إجابات المستقصي منهم مع النتائج التي تم التوصل إليها فهذا يعنى وجود تحيز وتدخل في منهج البحث بشكل يؤثر على إجابات المستقصي منهم (Podsakoff et al., 2003). ولذلك، تم إجراء هذا الاختبار من خلال تجميع عبارات المقياس جميعها في عامل واحد فقط لتحديد النسبة المئوية لتفسير هذه العوامل. وفي حالة كان معامل التباين أقل من ٥٠٪ فهي نسبة مقبولة (Byrne, 2010). وعند إجراء هذا الاختبار على البحث الحالي كانت النتيجة (٢٧,١٨٪) وهو ما يعنى أنها نسبة مقبولة.

ثالثاً: التحليل الوصفي للبيانات

يساهم التحليل الوصفي لبيانات الدراسة في إظهار الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة وأبعادها. وكذلك لعناصر كل متغير في ضوء مجموعة من أساليب التحليل الوصفي على النحو التالي:

١) التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة الأساسية في ثلاث متغيرات أساسية وهم: الشخصية الاستباقية وهو المتغير المستقل، القدرة على التكيف ويشمل أربع أبعاد (الاهتمام الوظيفي، السيطرة الوظيفية، الفضول الوظيفي، الثقة الوظيفية) وهو يمثل المتغير الوسيط، وأخيراً المتغير التابع وهو التسطح الوظيفي ويحتوي على بعدين وهما (تسطح المحتوى، التسطح الهرمي). ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات في الجدول (٣,٤) كما يلي:

جدول (٣,٤): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة (ن= ٢٢٨)

المتغيرات	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الوسط الحسابي
الشخصية الاستباقية		**٣,٩٣**	**٠,٥٤٣**	**ـــــ**
القدرة على التكيف	الاهتمام الوظيفي	٣,٩١	٠,٦٤١	٣
	السيطرة الوظيفية	٤,٠٨	٠,٤٤٣	١
	الفضول الوظيفي	٤,٠٢	٠,٥٢١	٢
	الثقة الوظيفية	٣,٨٨	٠,٣٢٣	٤
الوسط الحسابي العام للقدرة على التكيف		**٣,٩٧**	**٠,٤٨١**	**ـــــ**
التسطح الوظيفي	تسطح المحتوى	٤,٠١	٠,٥٥٨	٢
	التسطح الهرمي	٤,٠٧	٠,٦٤٢	١
الوسط الحسابي العام للتسطح الوظيفي		**٤,٠٤**	**٠,٥١٨**	**ـــــ**

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول (٣,٤) يتضح ما يلي:

- تميل عينة الدراسة بالنسبة لجميع متغيرات وأبعاد الدراسة إلى الإيجابية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لجميع المتغيرات (٣,٩٣، ٣,٩٧، ٤,٠٤) على الترتيب. وهو ما يوضح أن هناك إدراك عام لدى أفراد العينة فيما يتعلق بجميع متغيرات الدراسة.
- يعكس الوسط الحسابي العام لجميع المتغيرات ميل أفراد العينة إلى أنهم موافقون وموافقون بشدة فيما يتعلق بتوافر بمتغيرات الدراسة وأبعادها في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي بالقطاع الحكومي بمناطق شرق الدلتا التي يعملون بها، حيث كان الوسط الحسابي لجميع المتغيرات والأبعاد أعلى من (٣).
- وفيما يتعلق بالقدرة على التكيف، فقد حصلت السيطرة الوظيفية على الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي بوسط حسابي بلغ ٤,٠٨، وفي الترتيب الثاني جاء الفضول الوظيفي بوسط حسابي بلغ ٤,٠٢، وجاء الاهتمام الوظيفي ثالثاً بوسط حسابي قدره ٣,٩١، وأخيراً حصلت الثقة الوظيفية على الترتيب الأخير حسب الوسط الحسابي حيث بلغ ٣,٨٨.
- وبالنسبة للتسطح الوظيفي، فقد جاء التسطح الهرمي في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي حيث بلغ ٤,٠٧، يليه تسطح المحتوى بوسط حسابي بلغ ٤,٠١.

٢) مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة:

قامت الباحثة بعمل اختبار بيرسون لتحليل الارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة، وذلك كما في الجدول (٤,٤) على النحو التالي:

جدول (٤,٤): مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة

المتغيرات	الشخصية الاستباقية X	الاهتمام الوظيفي	السيطرة الوظيفية	الفضول الوظيفي	الثقة الوظيفية	القدرة على التكيف	تسطح المحتوى	التسطح الهرمي	التسطح الوظيفي Y
الشخصية الاستباقية X	١								
الاهتمام الوظيفي	**٠,٦٢٤	١							
السيطرة الوظيفية	**٠,٦٠١	*٠,٦٤٤	١						
الفضول الوظيفي	**٠,٥٩٤	*٠,٥٧٤	*٠,٤٨٧	١					
الثقة الوظيفية	**٠,٧١١	**٠,٥٩٣	*٠,٥١٦	*٠,٤٧٣	١				
القدرة على التكيف	**٠,٦٨٨	**٠,٦٠٣	**٠,٦٢٢	*٠,٥٢١	**٠,٥٠٧	١			
تسطح المحتوى	**٠,٦٤٧	**٠,٧٠٦	**٠,٧٢١	**٠,٦٤٨	**٠,٥٧٧	**٠,٧١٨	١		
التسطح الهرمي	**٠,٥٨٧	**٠,٦٩١	**٠,٧٠٧	**٠,٦٨٦	**٠,٦٣٢	**٠,٦٩٨	*٠,٥٥٤	١	
التسطح الوظيفي Y	**٠,٦٦٢	**٠,٧١٤	**٠,٧١٨	**٠,٦٩٤	**٠,٦٢٧	**٠,٧٠٥	**٠,٥٦٦	*٠,٥٤٣	١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

*مستوى معنوية عند أقل من ٠,٠٥، **مستوى معنوية = ٠,٠١

ويتضح من خلال نتائج الجدول (٤,٤) ما يلي:

- هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف بأبعادها، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٥٩٤: ٠,٧١١)، حيث حصلت علاقة الارتباط بين الشخصية الاستباقية والثقة الوظيفية على أعلى معامل ارتباط حيث بلغ ٠,٧١١.
- هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الشخصية الاستباقية والتسطح الوظيفي بأبعاده، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٥٨٧: ٠,٦٤٧)، كما أن علاقة الارتباط بين الشخصية الاستباقية وتسطح المحتوى حصلت على أعلى قيمة لمعامل الارتباط حيث بلغت ٠,٦٤٧.
- هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد القدرة على التكيف وأبعاد التسطح الوظيفي، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٥٧٧: ٠,٧٢١). فيما حصلت علاقة الارتباط بين السيطرة الوظيفية وتسطح المحتوى على أعلى قيمة لمعامل الارتباط حيث بلغت (٠,٧٢١).
- بشكل عام هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية قوية بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف عند معامل ارتباط بلغ (٠,٦٨٨). كما أن هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية قوية بين الشخصية الاستباقية والتسطح الوظيفي عند معامل ارتباط بلغ (٠,٦٦٢). وكان هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية قوية بين القدرة على التكيف والتسطح الوظيفي عند معامل ارتباط بلغ (٠,٧٠٥).

رابعاً: التحليل الاستنتاجي لمتغيرات الدراسة

وبناءً على ذلك، فقد تم عمل توصيف للنموذج حيث تم تحديد المتغيرات المستقلة والوسيطة والتابعة والعلاقات بين هذه المتغيرات في ضوء الدراسات السابقة من أجل وضع الفروض لاختبارها ثم تقدير النموذج من خلال مرحلتين وهما: المرحلة الأولى وهي تقييم نموذج القياس، أما المرحلة الثانية وهي تقييم النموذج الهيكلي. وباستخدام برنامج Smart PLS-SEM.4

ويمكن توضيح هذه المراحل كما يلي:

١) المرحلة الأولى: تقييم نموذج القياس Assessing measurement model:

أ) قياس صدق عبارات المقياس Individual Item Validity:

وتشير النتائج أنه مقارنة بالمتغيرات الكامنة الأخرى، فإن جميع معاملات التحميل > 0,50، ما عدا (٦) عبارات وكذلك فإن جميع قيم (P-Value) الخاصة بمعاملات التحميل لكل عبارة < ٠,٠٥، ولذلك تم حذف (٦) عبارات (PN.1, PN.8, JR.1, JT.3, CF.7, HF.4) من النموذج البحثي والإبقاء على العبارات الأخرى، مما يشير إلى أن عبارات المقياس ذات صدق عالٍ.

ب) قياس ثبات الاتساق الداخلي Internal consistency reliability:

ويوضح الجدول (٦,٤) التالي تجاوز جميع قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب ٠,٧٠ لجميع المتغيرات. وهذا يعنى وجود اتساق داخلي مرتفع لمتغيرات الدراسة.

جدول (٦,٤): تقييم ثبات متغيرات الدراسة

المتغيرات	الشخصية الاستباقية	الاهتمام الوظيفي	السيطرة الوظيفية	الفضول الوظيفي	الثقة الوظيفية	تسطح المحتوى	التسطح الهرمي
Cronbach's alpha coefficients (α)معاملات ألفا كرونباخ							
القيم	٠,٨٣٥	٠,٨٥٠	٠,٨٩٧	٠,٨٦٣	٠,٧٧٦	٠,٧٤٣	٠,٧٥٢
Composite reliability coefficients (CR)معاملات الثبات المركب							
القيم	٠,٨٧٤	٠,٨٥٤	٠,٩٠٢	٠,٨٦٩	٠,٧٩٩	٠,٧١٦	٠,٧٢٤

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

قياس الصدق التقاربى Convergent Validity:

أشار (Hair et al., 2010) إلى أنه ليتم قبول متوسط التباين المُستخرج يجب أن تبلغ قيمته ٠,٥٠. ويوضح الجدول (٧,٤) التالي أن جميع قيم متوسط التباين المُستخرج لجميع المتغيرات أعلى من ٠,٥٠، وهو ما يعنى وجود صدق تقاربي مرتفع لجميع عبارات متغيرات الدراسة وأن المقياس الحالي متسق وفقاً للصدق التقاربى.

جدول (٧,٤): متوسط التباين المُستخرج لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الشخصية الاستباقية	الاهتمام الوظيفي	السيطرة الوظيفية	الفضول الوظيفي	الثقة الوظيفية	تسطح المحتوى	التسطح الهرمي
القيم	٠,٦٨٠	٠,٦٢٩	٠,٧١٣	٠,٦٥٢	٠,٥٨٠	٠,٥٩٦	٠,٥٨٢

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ج) الصدق التمايزى Discriminant Validity:

الجدول (٧,٤) يوضح أن النتائج قد حققت شرط الصدق التمايزى وأن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج أكبر من ارتباطات الأبعاد والمتغيرات الأخرى، مما يدل على وجود صدق تمايزي واتساق عالٍ للمقياس المستخدم في الدراسة الحالية.

جدول (٨,٤): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُستخرج

المتغيرات	الشخصية الاستباقية	الاهتمام الوظيفي	السيطرة الوظيفية	الفضول الوظيفي	الثقة الوظيفية	تسطح المحتوى	التسطح الهرمي
الشخصية الاستباقية	٠,٧٦٢						
الاهتمام الوظيفي	٠,٦٦١	٠,٧٨٥					
السيطرة الوظيفية	٠,٠٧٢	٠,٣٠٢	٠,٧٧٢				
الفضول الوظيفي	٠,٥٠٢	٠,٦١٥	٠,٢٧٧	٠,٧٥٢			
الثقة الوظيفية	٠,٣٢٨	٠,٣٨٩	٠,٠٦٨	٠,٤٠٦	٠,٨٣٥		
تسطح المحتوى	٠,٣٤٧	٠,٥١٠	٠,٠٧١	٠,٦١١	٠,٤٨٧	٠,٨٠٧	
التسطح الهرمي	٠,٤٥٣	٠,٦١٧	٠,١٤٩	٠,٥٩٦	٠,٤٢٧	٠,٧٤٣	٠,٧٤٦

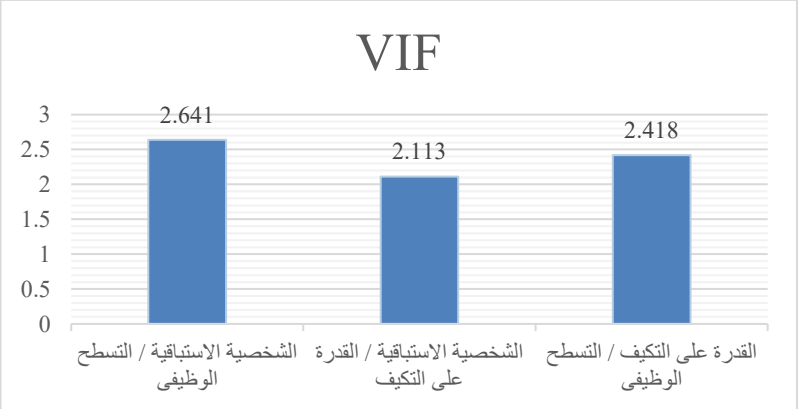
المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

٢) المرحلة الثانية: تقييم النموذج الهيكلي Structure Model Assessment:

يقدم النموذج الهيكلي العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة ويسعى لاختبار نموذج الدراسة المقترح. ويعد الهدف الأساسي للنموذج الهيكلي هو فحص النموذج المقترح للبحث. ويتضمن تقييم النموذج الهيكلي ما يلي:

أ) تقييم مشكلة الازدواج الخطى:

يمكن اختبار هذه المشكلة من خلال معامل تضخم التباين، حيث أوضح (Hair et al., 2017) أن قيم معامل تضخم التباين إذا كانت أقل من (٥)، فهذا يشير إلى عدم وجود مشكلة الازدواج الخطى. ويوضح الشكل (٨،٤) قيم معامل تضخم التباين



شكل (٨،٤): قيم معامل تضخم التباين VIF

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج Smart pls

ب) مؤشرات جودة النموذج Model Fit indices:

يتضح أن قيمة معامل جودة المطابقة = ٠,٣١٤ وهو ما يشير إلى أن نموذج الدراسة لديه جودة مطابقة متوسطة، أي يمكن الاعتماد على نتائج هذا النموذج بثقة حيث أنه مقبول من الناحية الإحصائية.

ج) **معامل التحديد Coefficient of Determination (R^2)**

في الدراسة الحالية تم احتساب قيمة معامل التحديد للمتغيرات التي تم اختبارها كمتغيرات تابعة وهي التسطح الوظيفي، حيث سجلت قيم معامل التحديد (٠,٥٤٢) مما يعنى أن قيم معامل التحديد للدراسة الحالية قد تجاوزت القيم المقبولة كقيم متوسطة. وتعنى القيمة (٠,٥٤٨) أن حوالي٥٤٪ من التغير الحادث في التسطح الوظيفي يرجع إلى الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف، بينما نسبة ٤٦٪ المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى غير مدرجة في هذا النموذج.

د) الصلة التنبؤية Predictive Relevance (Q^2):

تم احتساب قيم الصلة التنبؤية للتسطح الوظيفي والقدرة على التكيف من خلال نتائج تحليل Smart PLS-SEM وكانت قيمتهما (٠,١٨١)، (٠,١١٤) على التوالي، وهو ما يشير إلى أن القيمة المحسوبة أكبر من الصفر. وبناءً على ذلك تم استيفاء شرط الصلة التنبؤية. ويمكن توضيح الصلة التنبؤية للمتغيرات التابعة من خلال الشكل (٩,٤) على النحو التالي:

شكل (٩,٤): قيم Q^2

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج Smart pls

د) حجم التأثير (Effect Size f^2):

يشير إلى مدى تأثير المتغيرات التنبؤية (المستقلة) على المتغير التابع، وتتراوح قيم حجم التأثير ما بين (٠,٠٢، ٠,١٥، ٠,٣٥) وتشير هذه القيم إلى أن حجم التأثير قد يكون صغيراً أو متوسطاً أو كبيراً على التوالي. وعلاوة على ذلك، تشير القيم التي تكون أدنى من ٠,٠٢ إلى عدم وجود تأثيرات ذات صلة، حتى لو كانت قيمة P معنوية (Cohen, 1988).

ه) تقييم معاملات المسار Path Coefficients Evaluation

ترغب الباحثة في عرض النموذج المقترح وملخص الفروض ثم اختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

١) النموذج المقترح وملخص الفروض:

يهدف النموذج المقترح الحالي إلى استكشاف التأثيرات المباشرة وغير المباشرة. وتتمثل التأثيرات المباشرة في تأثير المتغيرات المستقلة (الشخصية الاستباقية، القدرة على التكيف) على التسطح الوظيفي (H1, H2, H3). أما بالنسبة للتأثيرات غير المباشرة، فقد سعت الدراسة الحالية نحو دراسة التأثير غير المباشر للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي من خلال توسيط القدرة على التكيف (H4).

ومن أجل دراسة النموذج المقترح تمت صياغة الفروض التالية في ضوء مراجعة الدراسات السابقة وذلك على النحو التالي:

ف١: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على أبعاد التسطح الوظيفي (تسطح المحتوى، التسطح الهرمي)، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١/١: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على تسطح المحتوى.

ف١/٢: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على التسطح الهرمي.

ف٢: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على أبعاد القدرة على التكيف، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١/٢: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على الاهتمام الوظيفي.

ف٢/٢: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على السيطرة الوظيفية

ف٣/٢: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على الفضول الوظيفي.

ف٤/٢: يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على الثقة الوظيفية.

ف٣: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرة على التكيف على أبعاد التسطح الوظيفي، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١/٢: يوجد تأثير معنوي للاهتمام الوظيفي على تسطح المحتوى.

ف٢/٢: يوجد تأثير معنوي للسيطرة الوظيفية على تسطح المحتوى.

ف٣/٢: يوجد تأثير معنوي للفضول الوظيفي على تسطح المحتوى.

ف٤/٢: يوجد تأثير معنوي للثقة الوظيفية على تسطح المحتوى.

ف٥/٢: يوجد تأثير معنوي للاهتمام الوظيفي على التسطح الهرمي.

ف٦/٢: يوجد تأثير معنوي للسيطرة الوظيفية على التسطح الهرمي.

ف٧/٢: يوجد تأثير معنوي للفضول الوظيفي على التسطح الهرمي.

ف٨/٢: يوجد تأثير معنوي للثقة الوظيفية على التسطح الهرمي.

ف٤: توجد علاقة معنوية غير مباشرة للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي من خلال توسيط القدرة على التكيف.

١) اختبار الفروض (النموذج الهيكلي) (structural model)

يُظهر النموذج الهيكلي العلاقات السببية بين المتغيرات ويتم استخدامه لاختبار النموذج البحثي المقترح (Nitzl et al., 2016). ولذلك فقد تم استخدام تقنية PLS-SEM، وفيما يتعلق باختبار فروض الدراسة وفي ضوء نتائج النموذج الهيكلي ويمكن بيانها كما يلي:

١) التأثير المباشر للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي:

يمثل هذا التأثير المباشر الفرض الأول، ويلخص الجدول (٩،٤) التالي نتائج الاختبار

جدول (٩,٤): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر للشخصية الاستباقية على أبعاد التسطح الوظيفي

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	مستوى المعنوية	حجم التأثير (f^2)	النتائج
ف١/١	الشخصية الاستباقية	تسطح المحتوى	-٠,٣١٨**	٠,٠٠	٠,٢٨	قبول
ف٢/١		التسطح الهرمي	-٠,٢٩١**	٠,٠٠	٠,٣٢	

**مستوى معنوية= ٠,٠١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من خلال الجدول (٩,٤) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على أبعاد التسطح الوظيفي، حيث كان للشخصية الاستباقية تأثير معنوي مباشر وسلبي على تسطح المحتوى، حيث جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٣١٨، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثيرf^2 = ٠,٢٨)، وهو ما يعنى وجود تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم للشخصية الاستباقية على تسطح المحتوى، **وهو ما يعنى قبول الفرض الفرعي الأول.**
- للشخصية الاستباقية تأثير معنوي مباشر وسلبي على التسطح الهرمي، حيث جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٢٩١، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثيرf^2 = ٠,٣٢)، وهو ما يعنى وجود تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم للشخصية الاستباقية على التسطح الهرمي، **وهو ما يعنى قبول الفرض الفرعي الثاني.**
- مما سبق يتضح أن للشخصية الاستباقية تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم على تسطح المسار الوظيفي، **وهو ما يعنى قبول الفرض الأول.**

٢) التأثير المباشر للشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف:

يمثل هذا التأثير المباشر الفرض الثاني (ف٢) بفروضه الفرعية (ف١/٢, ف٢/٢, ف٣/٢، ف٤/٢)، ويوضح الجدول (١٠,٤) التالي نتيجة اختبار الفرض وذلك كما يلي:

جدول (١٠,٤): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر للشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	مستوى المعنوية	حجم التأثير (f^2)	النتائج
ف١/٢	الشخصية الاستباقية	الاهتمام الوظيفي	٠,٣٢٦*	٠,٠٣١	٠,٢٢	قبول جزئي
ف٢/٢		السيطرة الوظيفية	٠,٣٠٨**	٠,٠٠	٠,١٨	
ف٣/٢		الفضول الوظيفي	٠,٠٢١	٠,١٠٤	٠,٠١	
ف٤/٢		الثقة الوظيفية	٠,٣٦٤**	٠,٠٠	٠,٣٧	

*مستوى معنوية= ٠,٠٥، **مستوى معنوية= ٠,٠١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول (١٠,٤) يتضح ما يلي:

- فيما يتعلق بتأثير الشخصية الاستباقية على الاهتمام الوظيفي (ف١/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار β= ٠,٣٢٦، مستوى المعنوية = ٠,٠٣١، حجم التأثير f^2 = ٠,٢٢)، مما يعنى أن للشخصية الاستباقية تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على الاهتمام الوظيفي، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الأول**.
- أما بالنسبة لتأثير الشخصية الاستباقية على السيطرة الوظيفية (ف٢/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار β= ٠,٣٠٨، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثير f^2 = ٠,١٨) مما يعنى أن للشخصية الاستباقية تأثير معنوي مباشر وإيجابي ومتوسط الحجم على السيطرة الوظيفية، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الثاني**.
- وفيما يتعلق بتأثير الشخصية الاستباقية على الفضول الوظيفي (ف٣/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار β= ٠,٠,٢١، مستوى المعنوية = ٠,١٠٤، حجم التأثير f^2 = ٠,٠١) مما يعنى أن للشخصية الاستباقية ليس لها أي تأثير معنوي على الفضول الوظيفي، **مما يشير إلى رفض الفرض الفرعي الثالث**.
- أما بالنسبة لتأثير الشخصية الاستباقية على الثقة الوظيفية (ف٤/٢)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسار β= ٠,٣٦٤، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثير f^2 = ٠,٣٧) مما يعنى أن للشخصية الاستباقية تأثير معنوي مباشر وإيجابي وكبير الحجم على الثقة الوظيفية، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الرابع**.
- مما سبق يتضح وجود تأثير معنوي مباشر وإيجابي للشخصية الاستباقية على أبعاد القدرة على التكيف فيما عدا الفضول الوظيفي، **مما يشير إلى قبول الفرض الثاني جزئياً.**

٣) التأثير المباشر للقدرة على التكيف على التسطح الوظيفي:

يمثل هذا التأثير المباشر الفرض الثالث (ف٣) بفروضه الفرعية (ف١/٣, ف٢/٣, ف٣/٣، ف٤/٣، ف٥/٣، ف٦/٣، ف٧/٣، ف٨/٣)، ويوضح الجدول (١١,٤) التالي نتيجة اختبار الفرض وذلك كما يلي:

جدول (١١,٤): نتائج تحليل المسار للتأثير المباشر للقدرة على التكيف على التسطح الوظيفي

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	مستوى المعنوية	حجم التأثير (f^2)	النتائج
ف١/٣	الاهتمام الوظيفي	تسطح المحتوى	٠,٢٦١*-	٠,٠٢٨	٠,١٧	قبول جزئي
ف٢/٣	السيطرة الوظيفية		٠,٣١٤**-	٠,٠٠	٠,٣٦	
ف٣/٣	الفضول الوظيفي		٠,٠٤١-	٠,١١٦	٠,٠١	
ف٤/٣	الثقة الوظيفية		٠,٢٩٤**-	٠,٠٠	٠,٢٧	
ف٥/٣	الاهتمام الوظيفي	التسطح الهرمي	٠,٣٨١**-	٠,٠٠	٠,٢٤	
ف٦/٣	السيطرة الوظيفية		٠,١٨٩*-	٠,٠٤٢	٠,١٩	
ف٧/٣	الفضول الوظيفي		٠,٠٣٢-	٠,١٤١	٠,٠١	
ف٨/٣	الثقة الوظيفية		٠,٢٥٧**-	٠,٠٠	٠,٢١	

*مستوى معنوية= ٠,٠٥، **مستوى معنوية= ٠,٠١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول (١١,٤) يتضح ما يلي:

- فيما يتعلق بتأثير الاهتمام الوظيفي على تسطح المحتوى (ف١/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٢٦١، مستوى المعنوية = ٠,٠٢٨، حجم التأثير f^2= ٠,١٧)، مما يعنى أن للاهتمام الوظيفي تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم على تسطح المحتوى، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الأول**.
- أما بالنسبة لتأثير السيطرة الوظيفية على تسطح المحتوى (ف٢/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٣١٤، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثير f^2= ٠,٣٦)، مما يعنى أن للسيطرة الوظيفية تأثير معنوي مباشر وسلبي وكبير الحجم على تسطح المحتوى، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الثاني**.
- وفيما يتعلق بتأثير الفضول الوظيفي على تسطح المحتوى (ف١/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٠٤١، مستوى المعنوية = ٠,١١٦، حجم التأثير f^2= ٠,٠١)، مما يعنى أن الفضول الوظيفي ليس له أي تأثير معنوي تسطح المحتوى، **مما يشير إلى رفض الفرض الفرعي الثالث**.
- أما بالنسبة لتأثير الثقة الوظيفية على تسطح المحتوى (ف٤/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٢٩٤، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثير f^2 = ٠,٢٧)، مما يعنى أن للثقة الوظيفية تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم على تسطح المحتوى، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الرابع**.
- وبخصوص تأثير السيطرة الوظيفية على التسطح الهرمي (ف٥/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٣٨١، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثير f^2 = ٠,٢٤)، مما يعنى أن للسيطرة الوظيفية تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم على التسطح الهرمي، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الخامس**.
- أما بالنسبة لتأثير السيطرة الوظيفية على التسطح الهرمي (ف٦/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,١٨٩، مستوى المعنوية = ٠,٠٤٢، حجم التأثير f^2= ٠,١٩)، مما يعنى أن للسيطرة الوظيفية تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم على التسطح الهرمي، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي السادس**.
- وفيما يتعلق بتأثير الفضول الوظيفي على التسطح الهرمي (ف٧/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٣٢، مستوى المعنوية = ٠,١٤١، حجم التأثير f^2= ٠,٠١)، مما يعنى أن الفضول الوظيفي ليس له أي تأثير معنوي التسطح الهرمي، **مما يشير إلى رفض الفرض الفرعي السابع**.
- أما بالنسبة لتأثير الثقة الوظيفية على التسطح الهرمي (ف٨/٣)، جاءت النتائج كما يلي: (معامل المسارβ= -٠,٢٥٧، مستوى المعنوية = ٠,٠٠، حجم التأثير f^2 = ٠,٢١)، مما يعنى أن للثقة الوظيفية تأثير معنوي مباشر وسلبي ومتوسط الحجم على التسطح الهرمي، **مما يشير إلى قبول الفرض الفرعي الثامن.**
- مما سبق يتضح أن لأبعاد القدرة على التكيف فيما عدا الفضول الوظيفي تأثير معنوي مباشر وسلبي على أبعاد التسطح الوظيفي، **وهو ما يشير إلى قبول الفرض الثالث جزئياً.**

٤) التأثير غير المباشر للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي من خلال توسيط القدرة على التكيف:

يمثل هذا التأثير المباشر الفرض الرابع (ف٤) بفروضه الفرعية (ف٤/١, ف٤/٢, ف٤/٣، ف٤/٤، ف٤/٥، ف٤/٦، ف٤/٧، ف٤/٨)، ويوضح الجدول (١٢,٤) التالي نتيجة اختبار الفرض وذلك كما يلي:

جدول (١٢,٤): نتائج اختبار التأثير غير المباشر للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي من خلال توسيط القدرة على التكيف

م	المتغير			قيمة معامل المسار المباشر	قيمة معامل المسار غير المباشر	قيمة معامل المسار الكلي	مستوى المعنوية	نوع الوساطة	نتيجة الفرض
	المستقل	الوسيط	التابع						
١	الشخصية الاستباقية	الاهتمام الوظيفي	تسطح المحتوى	٠,١٥٢	٠,١٨٨	**٠,٣٤٠	٠,٠٠	توسيط جزئي	قبول جزئي
٢	الشخصية الاستباقية	السيطرة الوظيفية	تسطح المحتوى	٠,١٦٩	٠,٢٠٥	**٠,٣٧٤	٠,٠٠		
٣	الشخصية الاستباقية	الفضول الوظيفي	تسطح المحتوى	٠,٠٦٥	٠,٠٧٥	٠,١٤٠	٠,١٢٦	لا يوجد توسيط	
٤	الشخصية الاستباقية	الثقة الوظيفية	تسطح المحتوى	٠,٢٦٦	٠,٢٨٧	**٠,٥٥٣	٠,٠٠	توسيط جزئي	
٥	الشخصية الاستباقية	الاهتمام الوظيفي	التسطح الهرمي	٠,٠٩٤	٠,١٣٠	*٠,٢٢٤	٠,٠٢٤		
٦	الشخصية الاستباقية	السيطرة الوظيفية	التسطح الهرمي	٠,٠٨٩	٠,١٤٤	**٠,٢٣٣	٠,٠٠		
٧	الشخصية الاستباقية	الفضول الوظيفي	التسطح الهرمي	٠,٠٣٢	٠,٠٤٠	٠,٠٧٢	٠,١٤٩	لا يوجد توسيط	
٨	الشخصية الاستباقية	الثقة الوظيفية	التسطح الهرمي	٠,٠٩٦	٠,١٥٧	*٠,٢٥٣	٠,٠٣٣	توسيط جزئي	

*مستوى معنوية= ٠,٠٥، **مستوى معنوية= ٠,٠١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

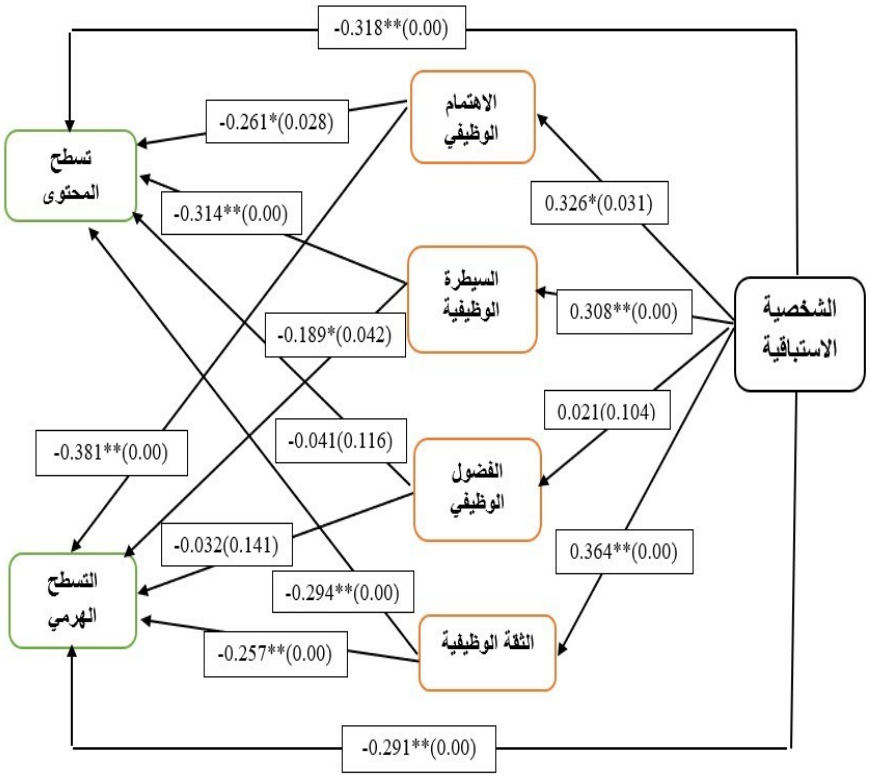
ويتضح من نتائج الجدول (١٢،٤) ما يلي:

- توسطت أبعاد القدرة على التكيف العلاقة بين الشخصية الاستباقية والتسطح الوظيفي فيما عدا العلاقات التالية :

❖ لم يتوسط الفضول الوظيفي العلاقة بين الشخصية الاستباقية وتسطح المحتوى عند مستوى معنوية أكبر من ٠،٠٥.

❖ لم يتوسط الفضول الوظيفي العلاقة بين الشخصية الاستباقية والتسطح الهرمي عند مستوى معنوية أكبر من ٠،٠٥.

وُبناء على ما سبق، **تم قبول الفرض الرابع جزئيًا**. ويمكن توضيح نموذج الدراسة موضحاً عليه معاملات المسار كما في الشكل (١٠،٤) على النحو التالي



شكل (١٠،٤): نموذج الدراسة إحصائياً

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

وبعد القيام باختبار فروض الدراسة، يمكن تلخيص نتائج اختبارات هذه الفروض في الجدول (١٣،٤) كما يلي:

جدول (١٣،٤): ملخص نتائج اختبارات فروض الدراسة

م	الفروض	النتيجة
ف١	يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي.	**قبول**
ف٢	يوجد تأثير معنوي للشخصية الاستباقية على القدرة على التكيف.	**قبول جزئي**
ف٣	يوجد تأثير معنوي للقدرة على التكيف على التسطح الوظيفي.	**قبول جزئي**
ف٤	يوجد تأثير معنوي غير مباشر للشخصية الاستباقية على التسطح الوظيفي من خلال توسيط القدرة على التكيف.	**قبول جزئي**

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

٢/٨ دلالات واستنتاجات الدراسة:

١- أثبت نتائج الدراسة الحالية الأثر السلبي للشخصية الاستباقية على تسطح المسار الوظيفي , كما أن السلوكيات التي اعتمدت عليها الدراسة من سلوكيات الشخصية الاستباقية كمواجهة المواقف وتحويل المواقف أثبتت تأثيرها السلبى على تسطح المسار الوظيفي وذلك من خلال تقليل تسطح المحتوى والتسطح الهرمى للموظفين .

٢- تدلل النتائج عمليا على أن مختلف السلوكيات التنظيمية تأتى في الواقع كانعكاس للبيئة التنظيمية خاصة في ظل ندرة الموارد, وتعد الشخصية الاستباقية أحد أهم السلوكيات التي يتم ممارستها في البيئة التنظيمية والتي تؤثر في زيادة القدرة على التكيف الوظيفي وبالتالى ينبغى تعزيز سلوكيات الشخصية الاستباقية من خلال الدعم ومنح الفرص المناسبة.

٣- أسفرت النتائج عن وجود تأثير غير مباشر للقدرة على التكيف على تسطح المسار الوظيفي , ويتضح ضرورة الإهتمام ببيئة العمل وزيادة التعاون والمشاركة وتوفير فرص جادة للتدريب وإكتساب المهارة المهنية.

٤- كما تدلل نتائج الدراسة على الدور الوسيط للقدرة على التكيف في العلاقة بين الشخصية الاستباقية وتسطح المسار الوظيفي وبإثبات هذا الدور ,فإن هذة النتائج تعد إضافة متواضعة للقاعدة البحثية القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال , الأمر الذى قد يسهم في توسيع دائرة البحث في هذا الجانب المهم من جوانب السلوك التنظيمى والموارد البشرية.

٢/٩: التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة التطبيقية التي أجرتها الباحثة ,يمكن تقديم مجموعة من التوصيات المقترحة المتمثلة فيما يلى :

١- ضرورة توفير المناخ التنظيمي المناسب لزيادة كفاءة الشخصية الاستباقية والموظفين والتأكيد على المسئولية المشتركة في إدارة وتنمية المسار الوظيفي ويمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات التالية:

- السعى المستمر لتطوير مهارات الموظف من خلال الإلتحاق بالدورات التدريبية داخل الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي , والبحث عن التوجيه من الرؤساء والزملاء ذوى الخبرة .
- عقد ندوات وورش عمل للتعرف بتخطيط المسار الوظيفي والتأكيد على أهمية التخطيط الفردى للمسار الوظيفي , وطباعة الكتيبات والنشرات التي توضح المسار الوظيفي للوظائف المختلفة بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي .
- قيام الإدارة العليا ببذل مزيد من الجهود لإعادة تشكيل وصقل مهارات الموظفين ,ووضع إستيراتيجية لتنمية المسار الوظيفي , تنطوى على تحديد الموظفين الأكفاء , وتطوير إمكاناتهم ,ومساعدة الموظفين غير الأكفاء أو ضعيفي الأداء على إكتساب المهارات اللازمة.
- تقديم برامج إرشادية للتعريف بالواجبات الوظيفية ,وخطوات ومتطلبات الترقية , وتنمية مهارات الموظف لإداره مساره الوظيفي بشكل فعال.
- قيام مديرى إدارة الموارد البشرية بدراسة إحتياجات الموظفين وتحليل أدائهم وتقويمهم وتدريبهم وإرشادهم مما يدعم الموظفين في تحديد إحتياجات الموظفين وتحليل أدائهم وتقويمهم وتدريبهم وإرشادهم مما يدعم الموظفين في تحديد إحتياجاتهم وأهدافهم وسبل تحقيقها ,فضلاً عن توفير الوظيفة التي تسمح لهم باستخدام نقاط قوتهم.
- تقديم جوائز للعاملين المتميزين, والثناء على جهودهم، وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهود وتقديم الإبداعات اللازمة مما ينعكس على تطور المنظمة وفعاليتها .
- وضع برامج تدريبية للإدارة التنفيذية والعليا,تؤكد على دورهم كقادة في تطوير الموظفين وتأثير ذلك في سير العمل بالهيئة ,من خلال توفير ملاحظات مستمرة حول الأداء ودعم الجهود الفردية للموظفين وتنمية المسار الوظيفي.

٢- نظرا لأهمية القدرة على التكيف بين الموظفين في تحسين وتطوير مستوى الأداء الوظيفي الرسمي وغيرالرسمي لدى الموظفين، فإنه يجب أن يعمل الرؤساء على تنمية وزيادة القدرة على التكيف الوظيفي لدى الموظفين وذلك من خلال:

- توفير الشعور لدى العاملين بالاهتمام والرعاية من قبل المنظمة، وإشعارهم بأنهم جزء من كيان المنظمة الذي لا ينفصل عنها.
- ينبغى العمل على رفع مستوى دعم الرئيس والزملاء , وذلك من خلال العمل على تعزيز علاقة الثقة بين القيادات الإدارية والموظفين والذى سيؤدى إلى وجود الإحترام والتقدير بينهما مما يتطلب تبنى نظام الرعاية المهنية , وجعل العاملين الأكبر سناً والأكثر خبرة مسئولين عن تدريب وتعليم العاملين الأقل خبرة , فضلا عن تشجيع العمل الجماعى أو فرق العمل والإدارة بالمكاشفة والمصارحة بصورة أكبر لما له من فوائد عديدة في زيادة القدرة على التكيف الوظيفي.

- خلق فرص لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي في بعض مشاكل العمل، والعمل على إتاحة الفرصة لتنمية الاتصالات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة.

- توفير الغطاء القانونى والمالى لمكافأة الجهود الإضافية المبذولة حينما يؤديها العاملون بشكل واضح , وأخذها بعين الإعتبار عند تقييم الأداء وذلك من خلال : وضع الأنظمة والتعليمات اللازمة لمكافأة الجهود الإضافية , بالإضافة إلى جعلها أحد المعايير الهامة في نماذج تقييم الأداء .

- مراعاه توزيع الأعباء الوظيفية على الموظفين بشكل عادل ومناسب , والعمل على وضع هيكل أو نظام لكل قسم تحدد فيه مهام وواجبات كل وظيفة ويحدد الراتب بناء على صعوبة تلك المهام والواجبات وليس فقط على أساس المؤهل العلمى , ومع مراعاة كون الجانب المادى حافزاً لا يمكن تجاوزه ونسيانه إلا أنه ينبغى أيضا محاولة دمج الجانب المعنوي كونهما معاً يمثلان الدافع المباشر للعمل عند كثير من العاملين في المنظمة وبنسب مختلفة بإختلاف توجهاتهم , حيث أن الأمر يؤدى إلى زيادة مستوى إحساس الموظفين بعدالة التوزيعات أى تناسب أعبائهم الوظيفية مع مؤهلاتهم وقدراتهم , وتناسب الراتب مع الجهد المبذول.
- ضرورة توفير جو اجتماعي ونفسي وتنظيمي يشجع على التعاون والتفاعل الاجتماعي بين العاملين مما يؤدى إلى زيادة القدرة على التكيف الوظيفي ويدفع العاملين نحو أداء أفضل .
- ضرورة حرص فريق الإدارة العليا على الاستفادة من التجارب الناجحة للعاملين ذوى الكفاءة وذلك في زيادة القدرة على التكيف الوظيفي مما يعمل على زيادة الوصول إلى أفضل أداء .
- تكثيف اللقاءات المستمرة بين الموظفين والمسئولين المباشرين في المنظمة للتعرف على مشاكلهم , ووجهات نظرهم حول ممارستهم للعمل ومناقشتهم بموضوعية وشفافية , فضلاً عن التعرف على حاجتهم ورغباتهم لتحقيق الممكن منها وإشباعه , إذا يؤدى هذا الإجراء إلى إنخفاض حدة ضغوط العمل وشعورهم أكثر بالقدرة على التكيف الوظيفي .
- ضرورة مراعاة الحيادية والنزاهة في كافة الإجراءات الإدارية , حيث يجب على المديرين وصانعى القرارات إتخاذ قرارات نزيهة وعادلة بين العاملين ومبنيه على معلومات دقيقة وكاملة وأسس واضحة وثابتة تضمن المساواه بين العاملين , فضلا عن ضرورة إشراك العاملين في إتخاذ القرارات التي تؤثر على وظائفهم , والسماح لهم بإبداء أرائهم وملاحظاتهم بشأنها , والحرص على تقديم المعلومات الكافية حول مبررات أو أسباب إتخاذ القرارات لجعلها أكثر فعالية , بما يسهم في تبنى العاملين لها والحرص على تنفيذها لأنهم شارك وفي صنعها لما له من مردود إيجابى في زيادة شعورهم بالقدرة على التكيف الوظيفي .

٢/١٠ حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

توجد بعض القيود والتي قد تمثل فرصاً للبحوث في المستقبل , ويمكن توضحيها فيما يلى:

- صعوبة دراسة محددات تسطح المسار الوظيفي في بحث منفرد, لذا لا تفترض الدراسة أنها تقدم حلا جذرياً للمشكلة أو تناقشها بشكل شامل , إلا أنها تستكشف متغيرات جديدة

(الشخصية الاستباقية,القدرة على التكيف الوظيفي) ,قلما يتم تناولها عند دراسة تسطح المسار الوظيفي , ولذلك يمكن للدراسات المستقبلية أن تأخذ ذلك في إعتبارها .

- اعتمدت الدراسة على الإستبيان كأداة لقياس متغيراتها الرئيسية والفرعية , وعلى الرغم من الإنتقادات الموجهة لهذا الأسلوب – والتي تمثل محدداً في حد ذاتها – هناك محدد أخر يتعلق بأن معظم البيانات تمثل حكماً ذاتيا للفرد ,الذى قد يزيد من إحتمالات التحيز عند الإجابة على أسئلة الإستبيان , خصوصاً إذا تعلق الأمر بقياس متغيرات تتضمن حكم الفرد على سلوكه الشخصى في هذة الدراسة , والتي قد تنتهك بعض المعايير الأخلاقية والأعراف الإجتماعية , كما أن تتأثر الإجابة بميل الموظفين إلى رؤية أنفسهم من منظور إيجابى , وتحديداً عندما يطلب منهم تقييم سلوكياتهم في العمل , ونظراً لأن سلوك الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي هى سلوكيات تعتمد على نوايا ,ويصعب تفسيرها وملاحظتها من قبل الأخرين , فإن التقييمات الذاتية وسيلة مناسبة في هذا الصدد , وقد تم محاولة تقليل هذا التحيز المفترض من خلال عرض سلوكيات معينة قد يلجأ إليها البعض في مواقف نظر البعض لحماية مصالح أفراد ومجموعات بعينها ثم سؤال المستقصى منهم إبداء وجهة نظرهم بشأنها , وهذا ما ينبغى أخذه في الإعتبار مستقبلاً.
- تحققت الباحثة من صدق وثبات أدوات القياس باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة ,علاوة على ما أشارت إليه الدراسات السابقة من أن هذه المقاييس تتسم بالفعل بثبات عالى ومصداقية جيدة , ويمكن للبحوث المستقبلية استخدام تقييمات "المشرفين وزملاء العمل" إلى جانب التقييمات الذاتية.

المراجع

السلنتي، لمياء السعيد، (٢٠١٧)، "اثر التكيف المهنى للموارد البشرية على الأداء المتكيف دراسة تطبيقية على العاملين بهيئة ميناء دمياط "، **مجلة البحوث التجارية** ، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، عدد ١ ، ص ٣٩٥-٤٣٣.

مكتب إدارة الموارد البشرية , سجلات العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي القطاع الحكومي ,٢٠٢٤.

Alheet, A., Adwan, A., Areiqat, A., Zamil, A., & Saleh, M. (2021). The ef-fect of leadership styles on employees' innovative work behav-ior. ***Management Science Letters***, *11*(1), 239-246.

Allen, T. D., & Lentz, E. (2009). The Role of Mentoring Others in the Career Plateauing Phenomenon***. Group & Organization Management*** , 34 (3), 358–384.

Alivand, H., & Ebrahimpour, H. (2015). Effects of Career Plateau to the desire for professional development of staff **. *Journal of Novel Applied Sciences*,** 4 (4), 414–417.

Andri, G., Adawiyah, W. R., Purnomo, R., & Sholikhah, Z. (2020). The Minang-Nomads Businesses' Performance: The Role of Proactive Personality, Creativity and Innovative Work Behavior. ***Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)***, *58*.

Crant, J. M. , & Bateman, T. S. (1993). The proactive component of organizational behavior: Ameasure and correlates. ***Journal of Organizational Behavior,*** 14(2), 103–118.

Brown, D. J., Cober, R. T., Kane, K., Levy, P. E., & Shalhoop, J. (2006). Proactive personality and the successful job search: A field investigation with college graduates. ***Journal of Applied Psychology***, 91(3), 717–726.

Burke,J.R.,& Mikkelsen, A. (2006). Examining the career plateau among police officers***. An International Journal of Police Strategies & Management***, 29(4), 691–703.

Byrne, Barbara M. (2010)," Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming",**2nd ed**. ***(New York: Routledge).***

Cai, Z., Guan, Y., Li, H., Shi, W., Guo, K., Liu, Y., Li, Q., Han, X., Jiang, P., Fang, Z., & Hua, H. (2015). Self-esteem and proactive personality as predictors of future work self and career adaptability: An examination of mediating and moderating processes. ***Journal of Vocational Behavior***, 86, 86-94.

Chan, S. H., & Mai, X. (2015). The relation of career adaptability to satisfaction and turnover intentions. ***Journal of Vocational Behavior***, 89, 130–139.

Cheng, W.J, Lu,H.S., Hung,Z.C., Cheung,H.Y., Kuo,H.J., & Su,W.T. (2017). Effect of Structural/Content Career Plateaus on Job Involvement : Do Institutional/Occupational Intentions Matter?, ***Universal Journal of Management***,5(4),190-198.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. ***Modern methods for business research***, 295(2), 295-336.

Cohen, J., (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences. Hilsdale. NJ: ***Lawrence Earlbaum Associates***, 2.

Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. ***Journal of Management***, 26, 435–462.

De Vaus, D. (2002). Analyzing social science data: 50 key problems in data analysis. ***Sage publications***.

Ettington, R. D. (1999). Successful Career Plateauing. ***Journal of Vocational Behavior***, 52, 72-88.

Fornell, C. and Larcker, D.F., 1981. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. ***Journal of marketing research***, pp.382-388.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7). ***Upper Saddle River, NJ: Pearson***.

Hair, J. F., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., and Chong, A. Y. L (2017). An Updated and Expanded Assessment of PLS-SEM in Information Systems Research. ***Industrial Management & Data Systems***, 117(3): 442-458.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). ***2nd ed. SAGE Publications.***

Haynie, J., Flynn, C. B., & Herda, D. (2020). Linking career adaptability to supervisor-rated task performance: a serial mediation model. ***Career Development International***.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). ***Sage publications.***

He, Z., Zhou, Y., Li, F., Rao, Z., & Yang, Y. (2021). The effect of proactive personality on college students' career decision-making difficulties: Moderating and mediating effects**.** ***Journal of Adult Development****, 28*(2), 116-125

Hou, C.,& Wu,L., Liu,Z. (2014). Effect of Proactive Personality and Decision-Making Self-Efficacy on Career Adaptability Among Chinese Graduates, ***Social Behavior and Personality An International Journal***,42(6),903-912.

Hu, X., He, Y., Ma, D., Zhao, S., Xiong, H., & Wan, G. (2021). Mediating Model of College Students' Proactive Personality and Career Adaptability. ***The Career Development Quarterly***, 69(3), 216-230

Jafri, M. H., Dem, C., & Choden, S. (2016). Emotional intelligence and employee creativity: Moderating role of proactive personality and organizational climate. ***Business Perspectives and Research***, 4(1), 54-66.

Jiang, Z.(2016). The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions, ***Journal of Vocational Behavior***,16(7).

Jiang, Z. (2016). Proactive personality and career adaptability: The role of thriving at work, ***Journal of Vocational Behavior*** doi: 10.1016/j.jvb.2016.10.003

Jiang, Z., Hu,X.,Wang,Z. (2018). Career adaptability and plateaus: The moderating effects of tenure and job self-efficacy, ***Journal of Vocational Behavior,***104,59-70.

Joo, B. K., & Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. ***Journal of Leadership & Organizational*** Studies, 16(1), 48-60.

Ketchen Jr, D. J., & Bergh, D. D. (Eds.). (2006). Research methodology in strategy and management. ***Emerald Group Publishing.***

Kline, Rex B. (2011)," Principles and Practice of Structural Equation Modeling",***3nd ed., (New York: The Guilford Press)***

Kwon, J.E.(2022). The Impact of Career Plateau on Job Burnout in the COVID-19 Pandemic: ***A Moderating Role of Regulatory Focus. Int. J. Environ. Res. Public Health,*** 19, 1087. https://doi.org/10.3390/ijerph19031087

Kaur,R.(2020). Career adaptability and job outcomes: a moderated mediation model of proactivity and job content plateau in educational sector, ***Higher Education, Skills and Work-Based Learning***, Emerald Publishing Limited, 2042-3896

Lam,W., Huang, X., & Snape, E. (2007). Feedback-seeking behavior and leader–member exchange Do supervisor attributions matter? ***Academy of Management Journal***, 50, 348–363.

Lee, P. C., Xu, S. T., & Yang, W. (2021). Is career adaptability a double-edged sword? The impact of work social support and career adaptability on turnover intentions during the COVID-19 pandemic. ***International Journal of Hospitality Management***, 94, 102875

Li, L., & Mao, S. (2014). Moderating effects of proactive personality on factors influencing work engagement based on the job demands-resources model. ***Social Behavior and Personality: an international journal*****,** 42(1), 7-15**.**

Lin,Y., Chen,A.,& Lai,Y. (2018) "Breach or bridge your career? Understanding the relationship between career plateau and internal employability", ***Personnel Review***, 47 (5) , 986-1002.

Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling**.** ***Industrial management & data systems****,* 116(9), 1849-1864.

Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the anteced-ents of proactive behavior at work. *Journal of applied psychol-ogy*, *91*(3), 636.

Onyemah, V. (2008). Role Ambiguity, Role Conflict, and Performance: Empirical Evidence of an Inverted-U Relationship. ***Journal of Per-sonal Selling & Sales Management***, *28*(3), 299-313.

Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. (2012). A critical look at the use of PLS-SEM in MIS Quarterly. ***MIS Quarterly*** (MISQ), 36(1).

Rotondo, D. M., & Perrewe, P. L. (2000). Coping with a career plateau: An empirical examination of what works and what doesn't. ***Journal of Applied Social Psychology***, 30, 2622-2646

Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Career adaptability: A meta- analysis of relationships with measures of adaptivity, adapting responses, and adaptation results. ***Journal of Vocational Behavior***, 98, 17-34

Salami, O. S. (2010). Career plateauing and work attitudes: Moderating effects of mentoring others with Nigerian employees. ***Europe's Journal of Psychology,*** 6,(4), 71-92.

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. ***Journal of Vocational Behavior***, 80(3), 661–673.

Seibert, S. E., Crant, M. J., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. ***Journal of Applied Psychology***, 84, 416–427.

Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. ***Journal of applied psychology***, *88*(3), 518.

Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive personality. A new look at the interface between nonwork and work. ***Journal of Applied Psychology***, 88, 518-28.

Tolentino, L. R., Hu, c., Garcia,R.P., Lu,N.,V., Restubog,S.,L., Bordia ,P.,& Plewa, C., (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism . ***Journal of Vocational Behavior***, 84, 39-48.

Vashisht, S., Kaushal, P., & Vashisht, R. (2021). Emotional intelligence

Personality Variables and Career Adaptability: ***A Systematic Review and Meta- analysis. Vision***, 0972262921989877

Wang, Y. H., Hu, c., Hurst,C.S.,& Yang, C. C. (2014). Antecedents and outcomes of career plateaus: The roles of mentoring others and proactive personality. ***Journal of Vocational Behavior***, 85, 319-328.

Wang, H. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2017). A review of job crafting research: The role of leader behaviors in cultivating successful job crafters. In S. K. Parker & U. K. Bindl (Eds.), ***Proactivity at work: Making things happen in organizations*** (pp. 77-104).

Wu, H. Q., Chen, Y. W., & Liu, R. (2020). College Education Outcome Expectation and Proactive Personality as Predictors of Chinese College Students' Learning Motivation, Career Adaptability as a Mediator. In 2020 International Conference on Modern Education and ***Information Management,*** 716-721.

Xie, B. G., Long, L. R., & Zhao, Y. J. (2008). Development of career plateau questionnaire and research on its validity and reliability. ***Chinese Journal of Clinical Psychology***, 16, 344–347.

Zacher, H. (2014). Career adaptability predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations. ***Journal of vocational behavior***, 84(1), 21-30

Zhang, C., Zha, D., Yang, G., & Wang, F. (2021). The effect of differential leadership on employees' thriving at work in China: a moderated mediating model. ***Chinese Management Studies.***

The impact of proactive personality on the Career Plateauing of employees in the National Social Insurance Authority, the governmental sector in the East Delta regions

"A study of the career adaptability as a mediator variable "

This study seeks to test the effect of proactive personality on Career Plateauing by applying it to employees in The National Social Insurance Authority, the governmental sector in the East Delta regions, in addition to exploring the role of career adaptability as a mediator variable between proactive personality and Career Plateauing. The random stratified sampling method was used, which consisted of (228). To achieve the objectives of the study, a set of hypotheses were tested based on a set of statistical tests using PLS-SEM. The results of the statistical analysis resulted in a set of results. The most important finding is the direct and significant effect of proactive personality on Career Plateauing and career adaptability, and career adaptability moderated the relationship between proactive personality and Career Plateauing . Considering the findings of the study, a set of useful recommendations were proposed on both the theoretical and practical levels

Keywords: proactive personality, Career Plateauing, career adaptability.