

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس

### The impact of proactive personality on the relationship between organizational job embeddedness and academic staff members' voice behaviors

د. هبة إبراهيم محمد شفيق طه

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة أسيوط

#### الملخص:

استهدفت الدراسة الحالية اختبار الدور التفاعلي للشخصية الاستباقية على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع). وقد طبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية بلغ حجمها (٣٤١) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. وتم إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS/PC ، وبرنامج AMOS النسخة (٢٤) لتقييم النموذج المقترح واختبار فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين بعض أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وكل من سلوك الصوت الداعم والمانع. وكذلك وجود علاقة إيجابية معنوية بين الشخصية الاستباقية وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس، وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن الشخصية الاستباقية عدلت العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، وبين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع. في ضوء نتائج الدراسة الحالية تم اقتراح خطة عمل استرشادية لتنفيذ توصيات الدراسة والتي يمكن أن يسترشد بها متخذو القرار في جامعة أسيوط.

الكلمات الدالة: الرسوخ الوظيفي التنظيمي، الشخصية الاستباقية ، سلوكيات الصوت.

#### Abstract:

The current study aimed at examining the moderating role of proactive personality on the relationship between the dimensions of

organizational job embeddedness (organizational fit, organizational sacrifice, and organizational links) and academic staff members' voice behaviors (promotive behavior, and prohibitive behavior). The study was applied to a stratified random sample of (341) academic staff members at Assiut University. Statistical analyses were conducted using the Statistical Package for Social Sciences SPSS, and AMOS version (24) to evaluate the suggested model and test the study hypotheses. The results showed that there is a significant positive relationship between some dimensions of organizational job embeddedness and both of promotive voice behavior and prohibitive voice behavior. Also, the findings revealed a significant positive relationship between proactive personality and academic staff members' voice behaviors. Finally, the study found that the proactive personality moderated the relationship between organizational sacrifice and promotive voice behavior, and the relationship between organizational fit and prohibitive voice behavior. In the light of the findings from the study, an indicated action plan has been proposed to implement important recommendations that could guide decision makers at Assiut University.

**Keywords:** Organizational job embeddedness, proactive personality, voice behaviors.

## ١ - مقدمة:

تشهد المنظمات المعاصرة العديد من التحديات واشتداد حدة المنافسة في ظل بيئة تتسم بالغموض والتقلبات السريعة والأداة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لمواجهة هذه التحديات من أجل البقاء تتمثل في المورد البشري، والذي يعد المحور الجوهري في تطوير التنظيم ورفع إنتاجيته مما ينعكس على تحقيق رسالة المنظمة والأهداف المرجوة، والتكيف مع التغيرات البيئية الخارجية (Obeng et al., 2024; Yang, 2017). كما تعد سلوكيات صوت العاملين من الموضوعات التي تستدعي الانتباه لها لأهميتها الكبرى في تطوير أداء المنظمات من خلال المساهمة في حل مشاكل العمل، واكتشاف أوجه القصور في الأداء، وارتقاء مدارك العاملين المترتبة على مناقشة الآراء مع زملاء العمل (Liang et al., 2012).

كما تسعى المنظمات إلى الاهتمام بالرسوخ الوظيفي للعاملين كأحد الاستراتيجيات التي تضمن تعزيز سلوكيات صوت العاملين، والحفاظ على العاملين الموهوبين بواسطة العوائد والخدمات التي تقدمها المنظمة بشكل يصعب على العاملين التضحية بها، وإحداث التوافق بين

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

مهاراتهم ومتطلبات وظائفهم، والحرص على بث روح الفريق والتعاون بين زملاء العمل لضمان المشاركة بالأفكار الجديدة والبناء التي تحسن من أداء المنظمة (Majumdarr & Dasguptal, 2024) مما ينعكس إيجابياً على زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق أعلى مستويات الأداء وانخفاض دوران العمل (الزيادي، ٢٠٢٠).

## ٢ - موضوع الدراسة:

تشهد الجامعات المصرية الحاجة الملحة للتغيير والتطوير المستمر والذي يتمثل في إنشاء العديد من البرامج غير النمطية والمبنية على احتياجات سوق العمل، والتغيير في الوظائف لضمان تأهيل الخريجين وملائمة متطلبات سوق العمل بكفاءة وفعالية، وكذلك إعداد كوادر من أعضاء هيئة التدريس قادرة على مواكبة التحديات الخارجية وتحقيق رؤية التعليم العالي المستقبلية. وهذا يتطلب من الجامعات ضرورة توفير بيئة عمل تتسم بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، والتفكير بشكل إبداعي بواسطة دعم سلوكيات الصوت لأعضاء هيئة التدريس.

حيث يعد صوت العاملين من السلوكيات الإيجابية التي تضمن إبداء آرائهم واقتراحاتهم البناءة في تحسين طرق أداء العمل، والسعي نحو التغيير بدافع رفع كفاءة المنظمة في الأداء وليس انتقاداً لأسلوب إدارتها وهو ما يعرف بالصوت الداعم Promotive Voice Behavior مما ينعكس إيجابياً على تحقيق أهداف المنظمة وتحسين أدائها (Jha et al., 2019; Van Dyne and Le Pine, 2018). أما الصوت المانع Prohibitive Behavior فهو سلوك وقائي يعبر عن مخاوف العاملين بشأن ممارسات العمل الضارة، أو الحوادث، أو السلوك الصادر من زملاء العمل والذي قد يضر بالمنظمة (Liang et al., 2012).

وعلى الرغم من أهمية الصوت المانع في شعور الفرد بالمسؤولية والصراحة في الإشارة إلى الخلل التنظيمي وهو ما يمنح الفرد الشعور بقيمته داخل المنظمة، إلا أن المشكلة تكمن في أن الصوت المانع أكثر مخاطرةً من الصوت الداعم لأن الكشف عن الممارسات الضارة في المنظمة يؤدي إلى عدم رضا الأفراد المتورطين في هذه المشاكل مما يؤثر بشكل سلبي على علاقات العمل، وكذلك يتعرض أصحاب الصوت المانع للاضطهاد من قبل إدارة المنظمة مما يمثل تهديداً لهم في نجاحهم المهني والحصول على موارد المنظمة، وتقييم أدائهم في العمل بشكل سلبي بالشكل الذي يؤدي إلى عدم رغبتهم في الإفصاح عن آرائهم، وبالتالي يحرم المنظمة من فرص

(Cheng et al., 2020; Morrison, 2014; Ng and Feldman, 2014)

يحظى رسوخ العاملين في وظائفهم باهتمام شديد في المنظمات المعاصرة لما له من تأثيرات داخلية وخارجية تؤثر على قرارات العاملين بالبقاء في المنظمة، حيث يسعى العديد من المديرين إلى تهيئة العوامل الاجتماعية، والنفسية، والمادية من خلال الملائمة بين قيم الفرد الشخصية وأهدافه المهنية مع أهداف وثقافة منظمته والمجتمع، والروابط التنظيمية والمجتمعية، وتقديم المنافع المادية والمعنوية بالشكل الذي يؤدي إلى صعوبة تضحية الفرد بوظيفته وزملاء العمل أو التضحية المجتمعية (Holtom et al., 2006) مما يؤثر إيجابياً على الاحتفاظ بالكفاءات، وتطوير الأداء، وخفض معدل دوران العمل، وارتفاع سلوكيات صوت العاملين (Ratnawati et al., 2020; Tan et al., 2019).

أشارت بعض الدراسات إلى إيجابية العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين (Mowbray et al., 2021; Dan Ge, 2020) إلا أن هذه العلاقة ليست إيجابية بشكل دائم وذلك لأن ضمان استمرار الفرد في وظيفته وشعوره بالأمان والإستقرار قد يفقده الإهتمام بالمشاركة في إحداث تحسينات، أو إجراء تغييرات في الأداء الحالي فيصبح مشاركاً سلبياً في كافة أنشطة المنظمة (Marasi, Cox & Bennett, 2016; Bambacas & Kulik, 2013).

ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في وجهات النظر المتناقضة تجاه الرسوخ الوظيفي والذي قد يؤثر على دافعية الفرد ويجعله أكثر استعداداً للمشاركة بأرائه البناءة لحل مشكلات العمل، أو يصبح سلبياً وغير مبالى بالمشاركة. ومن هنا تأتي أهمية السمات الشخصية في تأثيرها على سلوكيات صوت العاملين فالشخصية الاستباقية هي التي تعكس الميل السلوكي للفرد للبحث عن الفرص الجديدة، والمبادرة في توليد أفكار جديدة لإحداث التغييرات اللازمة في المنظمة والتكيف مع البيئة الخارجية (Song and Lee, 2020).

وللتأكد من وجود إدراك لمتغيرات الدراسة من قبل أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن وجود علاقات محتملة بين هذه المتغيرات المتمثلة في: الرسوخ الوظيفي، والشخصية الاستباقية، وسلوكيات الصوت قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من خلال توجيه بعض الأسئلة المفتوحة الخاصة بمتغيرات الدراسات في مقابلة لعدد ٤٠ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

والنظرية في جامعة أسيوط، حيث اتفقوا على إدراكهم للرسوخ الوظيفي التنظيمي أكثر من المجتمعي لعدم ارتباط أماكن إقامتهم بمكان عملهم، كذلك اتفق أغلبهم على دور المنظمة في إحداث التوافق بين أهدافهم الشخصية وأهداف الكلية، وتحسين الروابط بين زملاء العمل من خلال اللقاءات الرسمية وغير الرسمية، ولكنهم اختلفوا بشأن المنافع والمزايا التي تقدمها المنظمة حيث أشار البعض منهم إلى عدم كفايتها. وكذلك اتفقوا بشأن أهمية الصوت الداعم من خلال مجالس الأقسام والكلية والجامعة واللجان، وإن اختلف البعض منهم بشأن الصوت المانع لما له من عواقب سلبية على علاقتهم بالزملاء وإدارة الكلية والجامعة. كما أيد أغلبهم العلاقة الإيجابية بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين، وأهمية المبادرة بطرح الأفكار الإبداعية للتكيف مع التغييرات المعاصرة وحل المشاكل الحالية وتجنب المشكلات المستقبلية.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وفي حدود علم الباحثة، لوحظ وجود قلة من الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين، وعدم وجود دراسات عربية جمعت بين الشخصية الاستباقية، والرسوخ الوظيفي، وسلوكيات صوت العاملين، وكذلك ندرة في الدراسات الأجنبية التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات في نموذج واحد.

بناءً على ما سبق من عرض موضوع الدراسة ونتائج الدراسة الاستطلاعية، فإن مشكلة الدراسة تدور حول التساؤل التالي: هل تعدل الشخصية الاستباقية العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس؟ ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية على النحو التالي:

١/٢ ما طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس؟

٢/٢ ما طبيعة العلاقة بين الشخصية الاستباقية وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس؟

٣/٢ هل تعدل الشخصية الاستباقية العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس؟

### ٣ - أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية نحو تحقيق الأهداف التالية:

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

١/٣ قياس مستوى الرسوخ الوظيفي التنظيمي، والشخصية الاستباقية، وسلوكيات الصوت لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

٢/٣ تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والروابط التنظيمية، والتضحية التنظيمية) وأبعاد سلوكيات الصوت (الداعم، والمانع) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

٣/٣ التحقق من وجود علاقة بين الشخصية الاستباقية وأبعاد سلوكيات الصوت (الداعم، والمانع) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

٤/٣ دراسة الدور المعدل للشخصية الاستباقية في العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والروابط التنظيمية، والتضحية التنظيمية) وأبعاد سلوكيات الصوت (الداعم، والمانع) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

٥/٣ التوصل إلى توصيات في ضوء نتائج الدراسة والتي يمكن أن يسترشد بها متخذو القرارات من القيادات الأكاديمية بالجامعة والكليات محل الدراسة الحالية.

#### ٤- أهمية الدراسة:

يتم الاستدلال على أهمية هذه الدراسة من جانبين أحدهما علمي والآخر تطبيقي كما يلي:

#### ١/٤ الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في الجوانب التالية:

١/١/٤ إلقاء الضوء على الرسوخ الوظيفي التنظيمي وتوضيح مفاهيمه، وأبعاده، ونتائج.

٢/١/٤ الوقوف على طبيعة سلوكيات صوت العاملين وتوضيح أبعادها، ومحدداتها، ونتائجها.

٣/١/٤ تعد الدراسة الحالية محاولة متواضعة للجمع بين الشخصية الاستباقية، والرسوخ الوظيفي التنظيمي، وسلوكيات صوت العاملين في نموذج واحد، حيث لم يتم الجمع بينهم في الدراسات السابقة في حدود علم الباحثة، وإنما استهدفت الدراسات السابقة العلاقة بين كل متغيرين من هذه المتغيرات على حدة مما يعد إضافة بسيطة وتكملة للجهود السابقة في هذا الشأن.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

٤/١/٤ وضع إطار علمي على المستويين النظري والعملي يمكن أن تستفيد به جامعة أسيوط في تتبع محددات سلوكيات الصوت لدى أعضاء هيئة التدريس، وتحديد المسار الصحيح الذي يضمن المشاركة في خطط التغيير والتطوير لمواجهة تحديات البيئة الخارجية.

#### ٢/٤ الأهمية العملية:

يمكن الاستدلال على الأهمية العملية للدراسة كما يلي:

١/٢/٤ تتبع أهمية الدراسة العملية من تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط لأن جهود الجامعة الرامية إلى التغيير والتطوير لن تتأتى إلا من خلال العطاء المتميز والاقتراحات البناءة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس والتي تساهم في تطوير المقررات الدراسية لمواكبة تغييرات سوق العمل، ودورهم في البحث العلمي والذي يرفع من تصنيف الجامعة عالمياً، والإشراف على معاوني أعضاء هيئة التدريس؛ بالإضافة إلى الأدوار الإدارية على مستوى القسم أو الكلية أو الجامعة. ولضمان استمرار الجهود الفعالة لأعضاء هيئة التدريس فلا بد من دعم الكليات والجامعة لهم والسماح لهم بإبداء آرائهم دون أن يمثل ذلك عائقاً في نموهم الوظيفي.

٢/٢/٤ تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من اختبار العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات الصوت لدى أعضاء هيئة التدريس، وذلك للتحقق من إشكالية وتناقض الدراسات السابقة بشأن العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات الصوت.

٣/٢/٤ تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من خلال تقديم خطة عمل إرشادية لتنفيذ توصيات الدراسة موجهة إلى متخذي القرارات بجامعة أسيوط لتعزيز سلوكيات الصوت لدى أعضاء هيئة التدريس.

٤/٢/٤ اقتراح بعض الدراسات المستقبلية التي قد تفيد الباحثين في بحوثهم المستقبلية.

#### ٥ - الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

##### ١/٥ الرسوخ الوظيفي التنظيمي Organizational Job Embeddedness:

يعد رأس المال البشري أداة أساسية لتغيير المنظمات ونجاحها في تحقيق رسالتها وأهدافها، وبالتالي تسعى المنظمات إلى الاحتفاظ بأفضل العاملين لديها وارتباطهم بوظائفهم بالشكل الذي يؤدي إلى شعورهم بالأمان في وظائفهم وانخفاض نية ترك العمل (Majumdarr &

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

(Dasguptal, 2024). حيث بدأ مفهوم الرسوخ الوظيفي عندما أشار (1954) Lewin, إليه على أنه نظام من المحددات المختلفة داخل المنظمة والتي تؤثر على معدل دوران العمل، وكذلك وجود أبعاد بيئية تؤثر على حياة الإنسان.

يشار إلى الرسوخ الوظيفي على أنه شبكة من العلاقات أو الروابط داخل وخارج المنظمة، وكلما كانت هذه الروابط أقوى كلما أدت إلى بقاء العاملين في المنظمة بشكل أكبر وارتفاع مستوى الرسوخ الوظيفي، وانخفاض مخاطر ترك العمل الاختياري أو الإجباري (Yaqub et al., 2021; Mitchell et al., 2001)؛ حيث ينظر إلى الرسوخ الوظيفي كبناء وسط بين العوامل التنظيمية والشخصية (Li et al., 2016). كذلك يعتبر الرسوخ الوظيفي أحد النظريات التي كان محور تركيزها على كيفية تحفيز العاملين للبقاء في المنظمة بغض النظر عن العوائد التي قد يحصل عليها الفرد عند تركه للمنظمة (Lee et al., 2004). كما أشار (Holtom et al., 2006) الى الرسوخ الوظيفي على أنه مجموعة من التأثيرات التي تؤثر على قرارات العاملين بالبقاء داخل المنظمة، وهذه التأثيرات تعكس كيفية تقييم العاملين لوظائفهم داخل المنظمة، والرسوخ الوظيفي خارج العمل والذي يشير إلى تقييم العاملين لوظائفهم من خلال عوامل خارجية متمثلة في الرسوخ المجتمعي.

كما يعرف الرسوخ الوظيفي بأنه مجموعة من العوامل النفسية، والاجتماعية، والمادية والتي تؤثر على الاحتفاظ بالعاملين (Allen et al., 2016; Mitchell et al., 2001). حيث يتضمن الرسوخ الوظيفي ثلاثة أبعاد (الملائمة، والروابط، والتضحية) لكل من المستوى التنظيمي داخل العمل، والمستوى المجتمعي خارج العمل على حدة. حيث تشير الملائمة التنظيمية Organizational Fit والتي تمثل البعد الأول إلى توافق الفرد مع المنظمة، وتناسب قيم الفرد الشخصية وأهدافه مع ثقافة منظمته ومتطلبات مهام وظيفته. أما الملائمة المجتمعية Community Fit فهي شعور الفرد بالراحة والتوافق مع الأفراد الآخرين داخل المجتمع وخارج العمل (Holtom et al., 2006; Mitchell et al., 2001).

أما البعد الثاني من أبعاد الرسوخ الوظيفي يتمثل في الروابط التنظيمية Organizational Links وهي العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الفرد والأفراد الآخرين داخل العمل، أما الروابط المجتمعية Community Links فهي علاقات الفرد الرسمية وغير الرسمية

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

مع الآخرين في نفس المنطقة الجغرافية وخارج مجال العمل (Zhang et al., 2012; Reitz, 2011; Mitchell et al., 2001). وأخيراً يتمثل البعد الثالث في التضحية التنظيمية Organizational Sacrifice التي تعبر عن إدراك الفرد للخسائر المادية والمعنوية التي يتحملها عند تركه العمل بهذه المنظمة في الوقت الحالي أو المستقبل مثل الراتب أو معاش التقاعد، أما التضحية المجتمعية Community Sacrifice فهي المنافع المادية أو المعنوية التي قد يفقدها الفرد في حال تركه العمل بالمنظمة والانتقال إلى مكان آخر والتخلي عن المجتمع الذي يعيش معه (Darrat et al., 2017; Harris et al., 2011; Mitchell et al., 2001).

كما أشار Mitchell et al., (2001) بشأن أبعاد الرسوخ الوظيفي إلى أن الرسوخ الوظيفي التنظيمي أكثر تأثيراً من الرسوخ المجتمعي في تأثيره على خفض دوران العمل. كما أشار Lee et al., (2004) إلى أن العاملين يشعرون بالارتباط بالمنظمة والرسوخ الوظيفي التنظيمي على الرغم من ضعف الروابط المجتمعية مما يعزز من أهمية الرسوخ الوظيفي التنظيمي مقارنةً بالمجتمعي. وكذلك أشار Philip et al., (2022) إلى الأثر الإيجابي المعنوي للرسوخ الوظيفي التنظيمي على الالتزام الوجداني، وفي المقابل عدم وجود أثر معنوي للرسوخ الوظيفي المجتمعي على الالتزام الوجداني. كما أيدت أيضاً بعض الدراسات السابقة الإ اعتماد على الرسوخ الوظيفي داخل المنظمة (التنظيمي) أكثر من الرسوخ المجتمعي بأبعاده (الملائمة التنظيمية، والروابط التنظيمية، والتضحية التنظيمية) ومنها (Harris et al., 2011; Jingjie et al., 2024). وبالتالي تستند الدراسة الحالية على أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي.

يتأثر الرسوخ الوظيفي بالعديد من المتغيرات منها أنماط القيادة مثل القيادة الأبوية بأبعادها (القيادة الخيرة، والأخلاقية، والمستبدة) حيث أثرت القيادة الخيرة والقيادة المستبدة تأثيراً إيجابياً معنوياً على التوافق مع المنظمة والمجتمع، والتضحية الخاصة بالمنظمة والمجتمع، والروابط داخل المنظمة والمجتمع (السيد، وآخرون، ٢٠٢١). كذلك يوجد تأثير للقيادة الخادمة على سلوك المواطنة التنظيمية ونوايا ترك العمل من خلال توسيط الرسوخ الوظيفي، حيث أثرت القيادة الخادمة تأثيراً إيجابياً معنوياً على الرسوخ الوظيفي مما أدى إلى ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية وانخفاض نوايا ترك العمل (Zia et al., 2021).

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

وعلى العكس من النتائج الإيجابية لتأثير القيادة على الرسوخ الوظيفي، فإن للقيادة السامة بجميع أبعادها (الفساد، والتحميل على المرؤوسين، وإساءة معاملة المرؤوسين، وفقدان الأخلاق المهنية) تأثيراً عكسياً معنوياً على الملائمة والتضحية التنظيمية والمجتمعية، والروابط التنظيمية دون المجتمعية (كأبعاد الرسوخ الوظيفي) (أحمد، والأهل، ٢٠٢٣).

تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرسوخ الوظيفي وبالتالي انخفاض نية ترك العمل (Bambacas & Kulik, 2013). كذلك تؤثر أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، والإجرائية، والمعلوماتية) تأثيراً إيجابياً معنوياً على الرسوخ الوظيفي (الروابط، والمواءمة، والتضحية) كمتغير إجمالي بينما لا توجد علاقة مباشرة معنوية بين العدالة التعاملية والرسوخ الوظيفي كمتغير إجمالي (أمين، ٢٠١٨).

كما تعد المنظمات الأثيرة بأبعادها (روح الألفة، والثقة في القادة ومصداقيتهم، والاتصالات المفتوحة مع القادة، وفرص التعلم، والعدالة التنظيمية، والتوازن بين العمل والعائلة) من أحد محددات الرسوخ الوظيفي، حيث أثرت هذه الأبعاد تأثيراً إيجابياً معنوياً في الرسوخ الوظيفي وكانت الثقة في القادة ومصداقيتهم من أكثر الأبعاد تأثيراً على الرسوخ الوظيفي (يوسف، وآخرون، ٢٠٢١). وتوصلت دراسة عشري، (٢٠٢١) إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين مناخ العمل الأخلاقي والرسوخ الوظيفي وتوسطت الروحانية في مكان العمل العلاقة الإيجابية بينهما. في حين أثر عدم التحضر في مكان العمل تأثيراً سلبياً على الرسوخ الوظيفي، وإيجابياً على صمت العاملين حيث توسط الرسوخ الوظيفي العلاقة العكسية بين عدم التحضر في مكان العمل وصمت العاملين (Gustiawan et al., 2023).

هناك العديد من المترتبات على الرسوخ الوظيفي، فالفرد الأكثر رسوخاً في وظيفته هو الأكثر قدرة على مواجهة سلبيات العمل وتحويلها إلى إيجابيات أعلى الأقل تجنب رد الفعل السوء تجاهها والذي يمكن أن يضر المنظمة وزملاء العمل (EL- Ata, 2024). كما يؤثر الرسوخ الوظيفي سلبياً على غياب العاملين عن العمل (Akkaya and Kazaihvili, 2023)، ويؤثر تأثيراً موجباً معنوياً على نية البقاء في المنظمة (فراج، ٢٠١٨). كما أن للرسوخ التنظيمي أثراً موجباً معنوياً على مشاركة الأفكار الجديدة وأداء العاملين (Ng and Feldman, 2013; Wheeler et al., 2012).

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

بناءً على المفاهيم السابقة والأبعاد يمكن التوصل إلى تعريف إجرائي للرسوخ الوظيفي التنظيمي على أنه "مجموعة من القوى التي تؤثر على بقاء الفرد في منظمته وتجعله أكثر ارتباطاً بوظيفته من خلال إحداث التوافق بين قيم الفرد وأهدافه مع قيم المنظمة وأهدافها، والروابط الرسمية وغير الرسمية مع الأفراد الآخرين داخل المنظمة، وإدراك الفرد للخسائر المادية والمعنوية التي قد يتحملها عند تركه العمل بالمنظمة".

### ٢/٥ سلوكيات صوت العاملين **Employees' Voice Behaviors**

بدأ مفهوم سلوكيات صوت العاملين في الظهور عندما رأى (Hirschman, 1970) أن الصوت هو وسيلة للتهرب من أمور غير مقبولة؛ فقد أشار إليه على أنه استجابة الفرد لعدم رضاه بواسطة تغيير الوضع الراهن. ثم توالت الدراسات من عام ١٩٩٠ التي عرفت الصوت بأنه السلوك الاختياري (الحر) للأفراد الراضيين عن عملهم في التحدث بشكل غير رسمي وبناء لدعم وظائف المنظمة؛ فهو يعد من سلوكيات الدور الإضافي (Van Dyne & LePine, 1998; Van Dyne et al., 1995).

تم تعريف سلوك الصوت على أنه أحد سلوكيات العاملين الموجهة نحو تعزيز عملية التغيير البناء بالمنظمة، والذي يتخذ عدة صور تتمثل في تقديم المقترحات البناءة، والإبلاغ عن حدوث مخالفات في المنظمة، وتقديم تقارير بالأخطاء لتحسين الوضع الراهن بالمنظمة (Zhan and George, 2001).

كما أشار (Van Dyne et al., 2003) إلى أن هناك ثلاثة دوافع لتحديد سلوكيات صوت العاملين وهي: عدم الاندماج Disengaged ، والحماية الذاتية Self-Protection ، والتوجه نحو الآخرين Others oriented ، مما أدى إلى وجود ثلاثة أنواع من الصوت وهي: الصوت المؤيد للمجتمع Prosocial Voice والذي يدل على مشاركة الفرد للآخرين بالأفكار المرتبطة بالعمل بشكل تعاوني بدافع التوجه نحو الآخرين والتحسين، والصوت الخاضع Acquiscent Voice وهو تعبير الفرد عن الآراء والأفكار والمعلومات بدافع الشعور بعدم الاندماج لقرب استقالته أو انفصاله عن جماعة العمل، وأخيراً الصوت الدفاعي Defensive Voice فهو تعبير الفرد عن الأفكار المرتبطة بالعمل نتيجة الشعور بالخوف وبدافع الحماية الذاتية.

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

كذلك تم تعريفه بأنه سلوك تطوعي للتعبير عن التغييرات البناءة، وإيجاد حلول تتلائم مع المشاكل، أو توقع الصعوبات في الأمور المتعلقة بالعمل (Morrison, 2011). ثم جاءت دراسة Liang et al., (2012) لبناء مفهوم حول سلوكيات صوت العاملين بعد ملاحظة أن كل المفاهيم السابقة موجهة نحو الصوت الداعم Promotive Voice دون الصوت المانع Prohibitive Voice؛ واستناداً على ما سبق فقد أشار Liang والآخرين إلى بعدين لسلوكيات الصوت وهما الصوت الداعم والمانع، حيث يشير الصوت الداعم إلى التعبير عن الأفكار والاقتراحات الجديدة لتحسين أداء القسم أو المنظمة ككل، أما الصوت المانع فهو الإفصاح عن ممارسات العمل أو سلوكيات العاملين التي تضر بالمنظمة.

اتسع المفهوم السابق للصوت ليشمل أربعة أبعاد (الصوت الداعم، والصوت البناء، والصوت الدفاعي، والصوت المدمر)، حيث يشير الصوت الداعم إلى السلوك التطوعي لدعم سياسات وإجراءات العمل، والصوت البناء يشير إلى تقديم أفكار جديدة لتحسين بيئة العمل، أما الصوت الدفاعي فيشير إلى الصوت المعارض لضمان استمرار الوضع الحالي، وأخيراً الصوت الهادم وهو سلوك تطوعي يعبر عن انتقاد الوضع الراهن في المنظمة (Maynes and Podsakoff, 2014).

استناداً على المفاهيم والأبعاد السابقة يمكن التوصل إلى تعريف إجرائي لسلوكيات صوت العاملين في الدراسة الحالية على أنها "سلوكيات تطوعية للتعبير عن الاقتراحات والأفكار البناءة لتحسين أداء المنظمة والعاملين، وإيجاد حلول للمشاكل والتعبير عن المخالفات وممارسات العمل الخاطئة التي تضر المنظمة في الوقت الحالي، أو المتوقع حدوثها في المستقبل بصرف النظر عن معارضة الآخرين لهذه الآراء".

تتأثر سلوكيات صوت العاملين بالقيادة، حيث أثرت القيادة الأخلاقية بشكل مباشر على سلوكيات الصوت تأثيراً إيجابياً معنوياً، وبشكل غير مباشر من خلال التمكين النفسي، كما أثرت استقلالية المهام تأثيراً معنوياً على العلاقة بين التمكين النفسي وسلوكيات صوت العاملين (Abbas, 2024). أما القيادة الرقمية فلها تأثير إيجابي معنوي على الصوت الداعم والمانع من خلال تمكين العاملين، أما بشأن العلاقة بين القيادة الرقمية وسلوكيات الصوت من خلال الاندماج الوظيفي فقد أثرت القيادة الرقمية على الصوت المانع دون الداعم من خلال توسيط الاندماج

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

الوظيفي (Li .et al., 2024) كما ساهمت أخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز سلوكيات الصوت بشكل مباشر وغير مباشر من خلال تماسك فريق العمل (Achmadi et al., 2023). أثرت سلوكيات صوت العاملين إيجابياً على التعلم التنظيمي، والأداء المالي، والإبداع، والحماية من الأزمات، ونجاح المسار الوظيفي (Chamberlin, 2017; Mackenzie et al., 2007). Detert and Burriss, 2011; وبالرغم من النواتج الإيجابية المترتبة على سلوكيات صوت العاملين إلا أن هناك بعض النواتج السلبية التي تترتب على شعور الفرد بالمخاطر وعدم الأمان عند إبداء آرائه بشأن سلبيات العمل، ووصفه على أنه صانع للمشاكل أو كثير الشكوى مما يضر بسمعته ويفقده احترامه بين أقرانه، ويعرضه لمخاطر التحيز السلبي في تقارير تقييم الأداء، وتأخر الترقيّة، وأحياناً الفصل عن العمل (Grant, 2013; Trevino, 2010) مما يؤثر على حجه للمعلومات الهامة والمشاركة بصوته في المنظمة (Morrison, 2014) وكذلك توجد علاقة سلبية بين سلوكيات الصوت ونمو المسار الوظيفي (Seibert et al., 2001).

### ٣/٥ الشخصية الاستباقية Proactive Personality:

سعت العديد من الدراسات إلى اختبار أثر السمات الشخصية على المتغيرات التنظيمية، حيث أن الخصائص الفردية لها دور هام في تعزيز الأنشطة الإبداعية والتكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية، وتتميز الشخصية الاستباقية بقدرتها على حل المشكلات من خلال امتلاكها لمهارات حل المشكلات (الثقة في القدرة على حل المشكلات، والتحكم الشخصي، وطرق المواجهة) (Kim, 2019; Sener, 2019). تم تعريف الشخصية الاستباقية بأنها التعرف على الفرص لإحداث التغيير اللازم، وأخذ دور المبادرة في حل مشاكل العمل (Bateman and Grant, 1993). كذلك تم تعريفها على أنها الاستعداد السلوكي للفرد لأخذ دور المبادرة في التكيف مع البيئة الخارجية، والتغيير الإيجابي في المواقف المختلفة بالعمل (Grant and Bateman, 2000).

كما عرفها Andri et al., (2020) بأنها دوماً إيجابية ودائمة التغيير والتطوير في ظل بيئة متقلبة مقارنةً بالأفراد السلبيين، كما أن لديهم درجة عالية من المبادرة في العمل ومدفوعين ذاتياً للبحث عن الفرص والمبادرات لتعزيز النمو الشخصي والتغيير الإيجابي والإبداع، كما إنهم

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يتعاملون مع الضغوط بشكل فعال. كذلك تشير الشخصية الاستباقية إلى الميل السلوكي للأفراد للتغلب على القوى الموقفية وتسيير بيئة عملهم بشكل فعال (Li et al., 2020).

يميل ذو الشخصية الاستباقية إلى عدم الاكتفاء بالاستجابة للمواقف والمشاكل المختلفة، ولكنه يتسم بالتفكير الناقد للأمور والبحث عن الفرص، واستغلال الموارد المتاحة للتميز والنمو المهني في المستقبل، والعمل على تحسين الذات، والسعي للحصول على تغذية راجعة إيجابية من الآخرين (Chen et al., 2021). وعلى الرغم من تناول أغلب الدراسات السابقة للشخصية الاستباقية على إنها محدد للعديد من المتغيرات، إلا أن دراسة Doganulku & Korkmaz (2023) أشارت إلى تأثير الشخصية الاستباقية بشكل مباشر بسلوكيات المبادرة في المسار الوظيفي وبشكل غير مباشر من خلال توسيط الكفاءة الذاتية؛ حيث أثر كل من السلوك المبادر في المسار الوظيفي والكفاءة الذاتية تأثيراً إيجابياً معنوياً على الشخصية الاستباقية.

كما تؤثر الشخصية الاستباقية على توليد الأفكار الجديدة، والعمل بنشاط لإحداث التغيير داخل المنظمة (Song and Lee, 2020)، أيضاً تتميز الشخصية الاستباقية بأن لها أهمية كبرى في خفض التأثير السلبي الناتج عن التحدث بشكل سلبي من قبل الآخرين مما يعزز من السلوك الإبداعي (عبد الشكور، ٢٠٢٢).

بناءً على المفاهيم السابقة، يمكن التوصل إلى تعريف إجرائي للشخصية الاستباقية في الدراسة الحالية بأنها "الميل السلوكي للفرد لأخذ دور المبادرة في البحث عن الفرص الجيدة في تغيير وتطوير مساره الوظيفي، والاستعداد لرؤية أفكاره تتحول إلى حقيقة حتى وإن تعارضت مع آراء الآخرين".

## ٦- مراجعة الدراسات السابقة وفروض الدراسة:

يمكن استعراض الدراسات السابقة التي تتناول العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة الحالية على النحو التالي:

### ١/٦ العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات صوت العاملين:

أشارت دراسة Ng and Feldman, (2013) إلى أن سلوكيات صوت العاملين تتأثر إيجابياً معنوياً بالرسوخ الوظيفي، وكذلك بإدراكهم لرسوخ المشرفين Perceived supervisor

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

embeddedness حيث أثر رسوخ المشرفين تأثيراً إيجابياً معنوياً على الرسوخ الوظيفي والذي أثر بدوره إيجابياً على سلوكيات صوت العاملين.

كما استهدفت دراسة (Ng and Lucianetti, 2018) العلاقة بين الرسوخ الوظيفي (كمتغير إجمالي) وسلوكيات صوت العاملين (كمتغير إجمالي) ودور كل من: التوجه نحو أهداف التعلم، والتفضيلات نحو تنوع المهام، والحراك الوظيفي في هذه العلاقة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين من خلال التوجه نحو أهداف التعلم، ولكن العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين انخفضت بسبب تأثير كل من التفضيلات نحو تنوع المهام، والحراك الوظيفي كمتغيرين تفاعليين.

اختبرت دراسة (Tan et al., 2019) العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين وأثر العدالة التنظيمية كمتغير تفاعلي في هذه العلاقة بالتطبيق على الإداريين بجامعة الصين الجنوبية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين الرسوخ الوظيفي ببعديه (الروابط، والملائمة) داخل المنظمة وسلوكيات صوت العاملين ببعديه (الداعم، والمانع)، ووجود علاقة إيجابية معنوية بين العدالة التعاملية وسلوكيات صوت العاملين، وكانت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات الصوت أقوى عند إدراك مستوى أقل من العدالة التعاملية.

كما استهدفت دراسة (Zhou et al., 2021) اختبار العلاقة بين القيادة المتواضعة وكل من الإلتزام الوجداني وسلوكيات صوت العاملين من خلال الرسوخ الوظيفي كوسيط في هذه العلاقة، وذلك بالتطبيق على عينة قدرها ٥٩٨ مفردة من الممرضات في الصين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الرسوخ الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة المتواضعة والإلتزام الوجداني، وكذلك يتوسط الإلتزام الوجداني العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين.

بينما أكدت العديد من الدراسات الى أن العاملين يفضلون عدم التحدث عن سلبيات المنظمة والمتمثلة في الصوت المانع حيث أنه يؤثر سلبياً على علاقتهم بزملاء العمل، ويضر أصحاب المصالح في المنظمة (Ding et al., 2018; Chamberlin et al., 2017; Van Dyne and le Pine, 1998).

وفي نفس السياق، أشارت دراسة (Liu, Zhou and Xinyi, 2021) بالتطبيق على ٢٢٧ مفردة من طلاب الماجستير المهني في أحد جامعات الصين الجنوبية إلى أن الرسوخ

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

الوظيفي يتوسط العلاقة بين إدراك التسييس التنظيمي وسلوكيات صوت العاملين ببعديها (الداعم، والمانع)، كما أن الشعور بالتأثير Sense of impact كمتغير تفاعلي يؤثر على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والصوت الداعم مع عدم معنوية التأثير على السلوك المانع.

استناداً على نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory (SET) ل Blau, (1964) والتي تفترض أن شعور الفرد بالدعم من المنظمة متمثلاً في الرسوخ الوظيفي التنظيمي سوف يؤثر على الاندماج في سلوكيات تؤدي إلى تعزيز سلوكيات الصوت بهدف التغيير والتكيف مع البيئة الخارجية، فإنه يمكن صياغة الفرض الرئيس الأول من الدراسة على النحو التالي:

**H<sub>1</sub>**: توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع).  
وينقسم هذا الفرض إلى فرضين فرعيين:

**H<sub>1/1</sub>**: توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

**H<sub>1/2</sub>**: توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت المانع كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

٢/٦ العلاقة بين الشخصية الاستباقية وسلوكيات صوت العاملين:

أشارت بعض الدراسات السابقة إلى وجود علاقة بين سمات الشخصية مثل الشخصية الاستباقية وسلوكيات صوت العاملين، حيث ارتبطت الشخصية الاستباقية ارتباطاً موجباً معنوياً وسلوكيات صوت العاملين (Song et al., 2022; Morrison, 2014).

كما أشارت دراسة Liang and Gong, (2013) إلى أن الشخصية الاستباقية أثرت إيجابياً معنوياً على المشاركة بالأفكار والآراء البناءة (الصوت الداعم) لإحداث التغيير بالمنظمة.

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

واستهدفت دراسة Xu et al., (2019) اختبار العلاقة بين كل من الشخصية الاستباقية، ودعم المشرفين كمتغيرين مستقلين وسلوكيات صوت العاملين من خلال إدراك الأمان النفسي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى ان الشخصية الاستباقية مع وجود دعم من المشرفين سوف تؤدي إلى إدراك عالي للأمان النفسي مما يؤثر إيجابياً على سلوكيات صوت العاملين وتزداد هذه العلاقة بارتفاع درجة الشخصية الاستباقية.

استهدفت دراسة Kwan, (2021) اختبار العلاقة بين القيادة الخادمة وسلوكيات صوت العاملين (الداعم، والمانع) من خلال الدور الوسيط للاندماج الوظيفي والدور التفاعلي للشخصية الاستباقية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى تأثير القيادة الخادمة إيجابياً على السلوك الداعم والمانع من خلال توسيط الاندماج الوظيفي، وكذلك تعديل الشخصية الاستباقية للعلاقة بين إدراك القيادة الخادمة وسلوكيات صوت العاملين لتصبح العلاقة أقوى.

كما تناولت دراسة Li et al., (2022) العلاقة بين سلوكيات صوت العاملين ببعديها (الداعم والمانع) وقابلية المشرفين لتقييم الترقى من خلال الشخصية الاستباقية كمتغير وسيط في هذه العلاقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى العلاقة الإيجابية المعنوية بين سلوكيات صوت العاملين ببعديها: الداعم والمانع على الشخصية الاستباقية، كما أن الشخصية الاستباقية تتوسط العلاقة الإيجابية بين سلوكيات الصوت الداعم للعاملين دون المانع وقابلية المشرفين لتقييم الترقى.

وعلى النقيض من الدراسة السابقة والتي أشارت إلى العلاقة بين سلوكيات الصوت والشخصية الاستباقية، فقد أشارت دراسة Xu et al., (2024) إلى أن القيادة الخادمة أدت إلى ارتفاع سلوكيات صوت العاملين من خلال انعكاسات العمل، وكذلك أثرت الشخصية الاستباقية معنوياً على العلاقة بين القيادة الخادمة وسلوكيات صوت العاملين.

توصلت دراسة Yulidha & Fajrianti, (2024) إلى نتيجة مختلفة عن الدراسات السابقة، حيث لعبت الشخصية الاستباقية دوراً هاماً في التأثير على الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالسلوك الداعم، بينما لم تؤثر الشخصية الاستباقية تأثيراً معنوياً على العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والصوت المانع.

بعد مراجعة الدراسات السابقة في العلاقة بين الشخصية الاستباقية وسلوكيات صوت العاملين واستناداً على نظرية التحديد الذاتي (SDT) Self – Determination Theory ل

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

Delci & Ryan, (1985) حيث أن الفرد ذو الشخصية الاستباقية يرتفع لديه الدافع الداخلي للشعور بالاستقلالية والتأثير على بيئة عمله وبالتفة في آرائه التي يقدمها للمنظمة، وبالتالي يكون أكثر مشاركةً بإدلاء آرائه سواء الداعمة منها أو المانعة للضرر، يمكن صياغة الفرض الرئيس الثاني على النحو التالي:

H<sub>2</sub>: "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

وينقسم هذا الفرض الرئيس إلى فرضين فرعيين، وذلك على النحو التالي:

H<sub>2/1</sub>: "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

H<sub>2/2</sub>: "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

٣/٦ العلاقة بين الشخصية الاستباقية، والرسوخ الوظيفي التنظيمي، وسلوكيات صوت

العاملين:

بعد استعراض الدراسات السابقة بشأن العلاقة بين هذه المتغيرات مجتمعة لم تجد الباحثة دراسة جمعت بين هذه المتغيرات، حيث أشارت الدراسات السابقة إلى العلاقة بين كل متغيرين على حدة وذلك على النحو الذي تم توضيحه سابقاً. استهدفت دراسة (Yang et al., 2019) اختبار العلاقة بين القيادة التحويلية والشخصية الاستباقية على أداء الخدمات من خلال الرسوخ الوظيفي التنظيمي كوسيط في هذه العلاقة بالتطبيق على ٢١٨ من العاملين ومشرفيهم في فنادق الخمس نجوم بالصين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كل من القيادة التحويلية والشخصية الاستباقية لهما تأثير إيجابي معنوي على الرسوخ الوظيفي التنظيمي مما يؤثر إيجابياً على أداء الخدمات.

تأسيساً على نظرية حفظ الموارد (Conservation of Resources Theory (COR) ل (Hobfoll, 1989) فإن الشخصية الاستباقية تمتلك سمات تجعلها أكثر استعداداً للتعاون مع

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

زملاء العمل، وأكثر توافقاً مع قيم وثقافة المنظمة، وأكثر إدراكاً للمنافع والمزايا التي تقدمها المنظمة، وبالتالي أكثر إدراكاً للرسوخ الوظيفي مما يؤدي إلى تشجيع الفرد على إبداء آرائه ومقترحاته للتحسين والتطوير أو لمحاولة منع الأخطاء قبل حدوثها مما يؤدي إلى نموه الوظيفي والحفاظ على موارده الحالية واكتساب موارد جديدة. وبالتالي يمكن صياغة الفرض الرئيس الثالث على النحو التالي:

H<sub>3</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً معنوياً على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".  
وينقسم هذا الفرض الرئيس إلى فرضين فرعيين تبعاً لأبعاد سلوكيات الصوت على النحو التالي:

H<sub>3/1</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً معنوياً على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كبعُد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

H<sub>3/2</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً معنوياً على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت المانع كبعُد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

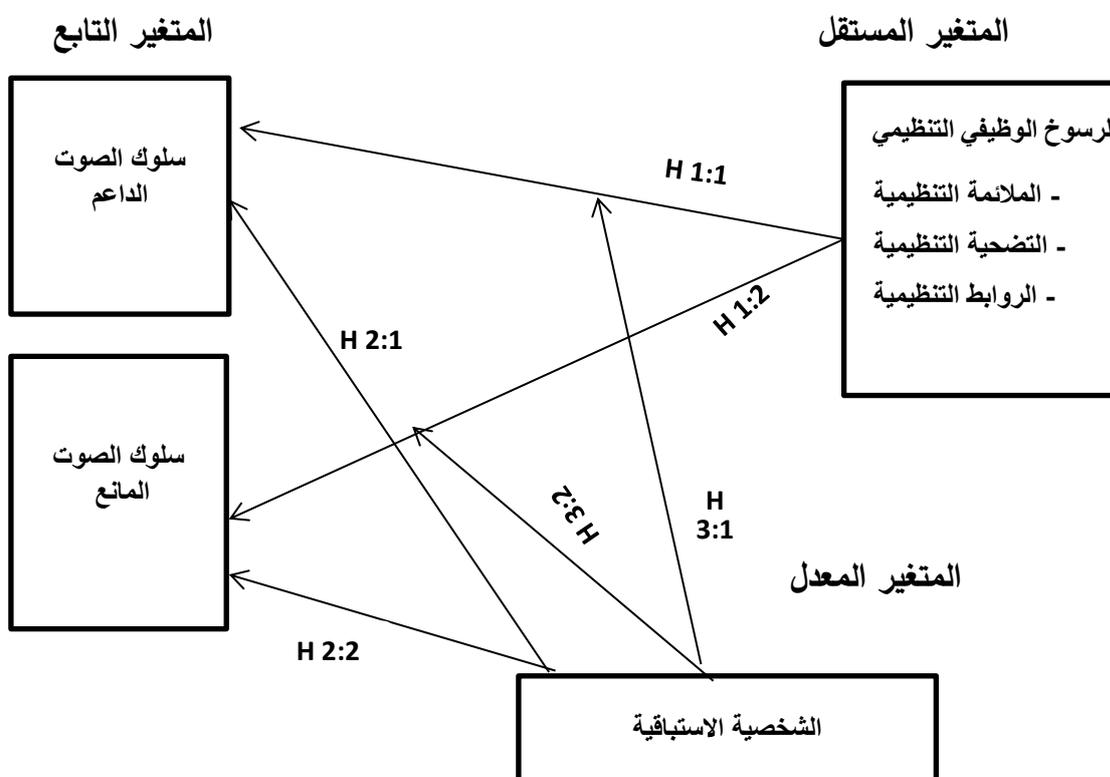
**بناءً على ما سبق يمكن التعليق على الدراسات السابقة كما يلي:**

لوحظ من خلال عرض الدراسات السابقة قلة الدراسات الأجنبية التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوكيات صوت العاملين، حيث تم تناول العلاقة بينهما بشكل إجمالي، كما أن هناك ندرة من الدراسات السابقة التي تناولت الرسوخ الوظيفي التنظيمي دون المجتمعى بالرغم من أهميته على النحو الذي ذكره بالإطار النظري لمتغيرات الدراسة، كذلك تم ملاحظة أن أغلب الدراسات السابقة تناولت بعدى الصوت الداعم والمانع كأبعاد سلوكيات صوت العاملين، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تم الإشارة إلى وجود تناقض بين الدراسات السابقة بشأن معنوية العلاقة بين الرسوخ الوظيفي وسلوك الصوت المانع لما ينطوى عليه من الشعور بالمخاطر وعدم الأمان.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

أشارت أغلب الدراسات السابقة إلى إيجابية العلاقة بين الشخصية الاستباقية وسلوكيات صوت العاملين، بينما أشارت دراسات أخرى إلى عدم معنوية العلاقة المباشرة أو غير المباشرة بينهما. كما لوحظ من عرض الدراسات السابقة الأجنبية والعربية عدم وجود نموذج واحد يجمع بين كل متغيرات الدراسة الحالية، ولذلك جاءت هذه الدراسة لسد الفجوات البحثية السابقة ومكملة لها، والتوصل إلى نتائج واستنتاجات وتوصيات سوف يتم توجيهها إلى القيادات بالكلية، والجامعة، وأعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة أسيوط.

بعد استعراض فروض الدراسة الحالية، يوضح الشكل التالي رقم (١) نموذج الدراسة متضمناً العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة:



أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

شكل رقم (١): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على مراجعة الدراسات السابقة

### ٧- منهج الدراسة وعملياتها الإجرائية:

يتضمن هذا الجزء من البحث متغيرات الدراسة وكيفية قياسها، ومجتمع وعينة الدراسة، وصدق وثبات قائمة الاستقصاء المستخدمة كأداة لجمع بيانات الدراسة الميدانية، والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة واختبار فروضها، وذلك على النحو التالي:

#### ١/٧ متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

تتضمن الدراسة الحالية ثلاثة أنواع من المتغيرات، وسوف يتم عرض المفاهيم الإجرائية الخاصة بهم وكيفية قياسهم كما يلي:

#### ١/١/٧ المتغير المستقل: الرسوخ الوظيفي التنظيمي:

يشار إلى مفهوم الرسوخ الوظيفي التنظيمي متضمناً أبعاده الثلاثة (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) على أنه "مجموعة من القوى التي تؤثر على بقاء الفرد في منظمته وتجعله أكثر ارتباطاً بوظيفته من خلال إحداث التوافق بين قيم الفرد وأهدافه مع قيم المنظمة وأهدافها، والروابط الرسمية وغير الرسمية مع الأفراد الآخرين داخل المنظمة، وإدراك الفرد للخسائر المادية والمعنوية التي قد يتحملها عند تركه العمل بالمنظمة".

تم استخدام مقياس Mitchell et al., (2001) لقياس الرسوخ الوظيفي التنظيمي والذي تضمن (٢٥) عبارة حيث تم قياس بعد الملائمة التنظيمية بتسع عبارات، كما تم قياس بعد التضحية التنظيمية بعشر عبارات، وأخيراً تم قياس بعد الروابط التنظيمية بواسطة ست عبارات، وقد تم القياس على مقياس ليكرت الخماسي والذي يتراوح ما بين (٥) موافق بشدة، و(١) غير موافق بشدة. ومن أمثلة هذه العبارات للأبعاد الثلاثة على التوالي: "تتوافق قيمي وأهدافي مع قيم وأهداف

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

المنظمة"، و"يقدم لى عملى العديد من المنافع والمزايا"، و"تتيح المنظمة للجميع فرص الاشتراك فى لجان العمل". وكان معامل الثبات الكلى للمقياس الأصى  $\alpha = .86$ .

### ٢/١/٧ المتغير التابع : سلوكيات صوت العاملين:

يتم تعريف سلوكيات صوت العاملين ببعديها (الصوت الداعم، والصوت المانع) إجرائياً على إنها " سلوكيات تطوعية للتعبير عن الاقتراحات والأفكار البناءة لتحسين أداء المنظمة والعاملين، وإيجاد حلول للمشاكل والتعبير عن المخالفات وممارسات العمل الخاطئة التى تضر المنظمة فى الوقت الحالى، أو المتوقع حدوثها فى المستقبل بصرف النظر عن معارضة الآخرين لهذه الآراء".

وقد تم الإعتماد على مقياس (Liang et al., (2012) لقياس سلوكيات صوت العاملين المكون من عشرعبارات مقاسة على مقياس ليكرت الخماسى والذى يتراوح ما بين (٥) موافق بشدة، و(١) غيرموافق بشدة؛ حيث تضمن المقياس خمس عبارات خاصة بالصوت الداعم، وخمس عبارات خاصة بالصوت المانع. ومن أمثلة هذه العبارات للبعدين على التوالى: "أبادر بصنع وتطوير بعض الاقتراحات بشأن الموضوعات التى تؤثر على القسم الذى نعمل به"، و"أنا جرىء بشأن الإشارة إلى بعض الأشياء التى تظهر بالقسم الذى أعمل به، حتى لو تسببت فى سوء العلاقة مع زملاى بالعمل". وكان معامل الثبات الكلى للمقياس الأصى  $\alpha = .91$ .

### ٣/١/٧ المتغير التفاعلى: الشخصية الاستباقية:

يشير مفهوم الشخصية الاستباقية إلى " الميل السلوكى للفرد لأخذ دور المبادرة فى البحث عن الفرص الجيدة فى تغيير وتطوير مساره الوظيفى، والاستعداد لرؤية أفكاره تتحول إلى حقيقة حتى وإن تعارضت مع آراء الآخرين".

وقد تم الإعتماد على مقياس (Seibert, Grant, and Krainer, (1999) المكون من عشر عبارات والمقاس على مقياس ليكرت الخماسى الذى يتراوح ما بين (٥) موافق بشدة، و(١) غيرموافق بشدة؛ ومن أمثلة هذه العبارات: "أنا أتميز بالقدرة على البحث عن الفرص"، و"لدى قوة محركة كبيرة للتغيير المستمر فى وظيفتى الحالية وجميع الوظائف التى شغلتها سابقاً". وكان معامل الثبات الأصى لهذا المقياس  $\alpha = .88$ .

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

## ٢/٧ مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس (أستاذ، وأستاذ مساعد، ومدرس) من الذكور والإناث بالكليات العملية والنظرية بجامعة أسيوط؛ وبلغ إجمالي هذا المجتمع (٣١٤٠) عضواً، وذلك وفقاً للبيان العددي الصادر من إدارة الإحصاءات المركزية ٢٠٢١/٢٠٢٢، وقد تم اختيار العينة الطبقية العشوائية لخفض تباين مفردات المجتمع الذين ينتمون إلى كليات مختلفة، وتم تحديدها بالرجوع إلى الجداول الإحصائية ريان، (٢٠١٣) وبلغت (٣٤١) مفردة في ضوء معامل ثقة قدره ٩٥٪، ومستوى معنوية قدره ٥٪.

تم استخدام طريقة التوزيع المتناسب Proportional Allocation والتي تتضمن توزيعاً متناسباً للعينة على طبقات المجتمع بما يعكس الوزن النسبي لكل طبقة داخل المجتمع كما سيتم توضيحه في الجدول التالي رقم (١):

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

جدول رقم (١) مجتمع وعينة الدراسة

الكلية	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	الإجمالي	
				عدد	%
كلية العلوم	١٩٧	٣٦	٣٢	٢٦٥	٨,٤٣%
كلية الهندسة	١٦٢	٧٣	١٥٨	٣٩٣	١٢,٥٠%
كلية الزراعة	١٤٣	٢٧	٢٤	١٩٤	٦,١٨%
كلية الطب	٥٨٥	٢١٦	٣٠٠	١١٠١	٣٥,٠٥%
كلية الصيدلة	٥٨	١٧	١٢	٨٧	٢,٧٧%
كلية الطب البيطري	١٠٢	١١	٢٢	١٣٥	٤,٢٩%
كلية التجارة	٢٥	١٢	٤٥	٨٢	٢,٦١%
كلية التربية	٤٤	٢٤	٥٤	١٢٢	٣,٨٨%
كلية الحقوق	٢٠	٩	٢٢	٥١	١,٦٢%
كلية التربية الرياضية	٤١	٢١	٣٩	١٠١	٣,٢١%
كلية التمريض	٢٣	٥٥	٤٠	١١٨	٣,٧٥%
كلية خدمة اجتماعية	١٤	١٨	٢٢	٥٤	١,٧٢%
كلية الآداب	٢٧	٣٢	٧٤	١٣٣	٤,٢٣%
كلية التربية النوعية	١١	١٣	٣٧	٦١	١,٩٤%
كلية الحاسبات والمعلومات	٦	٧	١٨	٣١	١%
طب أسنان	-	٣	٢٦	٢٩	١%
تربية طفولة	٤	٥	١١	٢٠	٠,٦٤%
الفنون الجميلة	٧	٥	١٤	٢٦	٠,٨٢%
معهد جنوب مصر للأورام	٢٤	٣٨	٥٩	١٢١	٣,٨٥%
تكنولوجيا صناعة السكر	٤	٥	٧	١٦	٠,٥١%
الإجمالي	١٤٩٧	٦٢٧	١٠١٦	٣١٤٠	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على بيان بأعداد أعضاء التدريس من إدارة الإحصاءات المركزية ٢٠٢٢/٢٠٢١ بعد استبعاد المهام العلمية والأجازات الخاصة والإعارات

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

تم تحضير استبانة ورقية وتوزيعها، وأخرى إلكترونية على Google Form وإرسالها ثم تم تجميع جميع الردود، واستبعاد القوائم غير الصالحة منها، حيث بلغ عدد القوائم الصحيحة الصالحة للتحليل الإحصائي (٢٥١) مفردة بنسبة استجابة قدرها ٧٣,٦٪.

### توصيف عينة الدراسة:

تضمنت قائمة الاستبانة بيانات عامة عن المستقصى منهم تشمل النوع والعمر والدرجة العلمية وعدد سنوات الخبرة ونوع الكلية، وفيما يلي يوضح الجدول رقم (٢) الخصائص الديموجرافية لمفردات عينة الدراسة:

جدول رقم (٢) الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

عينة الدراسة		الخصائص
النسبة	التكرار	
٦٨,٩٪	١٧٣	ذكر.
٣١,١٪	٧٨	أنثى.
١٠٠٪	٢٥١	الإجمالي
٤٪	١٠	من ٢٠ إلى ٣٠ سنة.
٤٠,٦٪	١٠٢	من ٣١ إلى ٤٠ سنة.
٢٣,٩٪	٦٠	من ٤١ إلى ٥٠ سنة.
٢٥,٥٪	٦٤	من ٥١ إلى ٦٠ سنة.
٦٪	١٥	أكثر من ٦٠ سنة.
١٠٠٪	٢٥١	الإجمالي
٢٥,٩٪	٦٥	أستاذ
٢٩,٥٪	٧٤	أستاذ مساعد
٤٤,٦٪	١١٢	مدرس
١٠٠٪	٢٥١	الإجمالي
٣,٢٪	٨	من ٥ إلى ١٠ سنوات.
٣٥,٩٪	٩٠	من ١١ إلى ١٥ سنة.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

عدد سنوات الخبرة	أكثر من ١٥ سنة	١٥٣	٦٠,٩%
	الإجمالي	٢٥١	١٠٠%
نوع الكلية	عملية	١٢٠	٤٧,٨%
	نظرية	١٣١	٥٢,٢%
	الإجمالي	٢٥١	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية. ن = ٢٥١ مفردة.

يبين الجدول السابق رقم (٢) نتائج التحليل الوصفي لتوصيف عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

**فيما يتعلق بمتغير النوع:** يتضح وجود اختلاف واضح في حجم العينة وفقاً لاختلاف النوع لصالح فئة الذكور حيث تمثل هذه الفئة حوالي (٦٨.٩%) من إجمالي حجم العينة، بينما سجلت فئة الإناث ما نسبته حوالي (٣١.١%).

**فيما يتعلق بمتغير العمر:** تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي للبيانات أن أعمار مفردات العينة متفاوتة وموزعة على جميع الفئات، حيث يأتي في المرتبة الأولى الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٣١ سنة إلى ٤٠ سنة بنسبة تقدر ب (٤٠,٦%)، يليهم الأفراد الذين أعمارهم من ٥١ سنة إلى ٦٠ سنة بنسبة (٢٥,٥%)، ومن ثم يأتي في المرتبة الثالثة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٤١ سنة إلى ٥٠ سنة بنسبة (٢٣,٩%)، وفي المرتبة الرابعة يأتي الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم ٦٠ سنة بنسبة (٦%)، وأخيراً جاءت النسبة الأقل والمقدرة ب (٤%) من نصيب الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٢٠ سنة إلى ٣٠ سنة.

**فيما يتعلق بمتغير الدرجة العلمية:** يوضح الجدول السابق أن أكبر عدد من مفردات العينة حاصلون على درجة مدرس بنسبة (٤٤,٦%)، يليهم من يحملون درجة أستاذ مساعد بنسبة (٢٩,٥%) فيما جاءت النسبة الأقل والمقدرة ب (٢٥,٩%) من نصيب الأفراد الذين يحملون درجة أستاذ.

**فيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخبرة:** تبين أن عدد سنوات الخبرة لأعضاء هيئة التدريس متفاوتة، حيث بلغت نسبة الأفراد الذين تجاوزت عدد سنوات خبرتهم ١٥ سنة حوالي

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

(٦٠,٩٪)، تليها نسبة الأفراد التي تتراوح سنوات خبرتهم من ١١ إلى ١٥ سنة بنسبة (٣٥,٩٪)، بينما جاءت النسبة الأقل والمقدرة ب (٣,٢٪) من نصيب الأفراد الذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات.

**وفيما يتعلق بمتغير نوع الكلية:** يتضح أن عدد الأفراد المنتمين إلى الكليات النظرية يفوق نسبياً أولئك الذين ينتمون لكليات عملية، حيث بلغت النسبة حوالي (٥٢,٢٪) للكليات النظرية مقابل (٤٧,٨٪) للكليات العملية.

### ٣/٧ اختبار ثبات وصدق أداة القياس (قائمة الاستقصاء):

بعد تصميم قائمة الاستقصاء تم اختبارها في صورتها المبدئية من خلال توزيع ٥٠ قائمة استقصاء على عينة استرشادية ممثلة للعينة الأصلية، وطلب من المستقصى منهم استيفاء بيانات القائمة بهدف التأكد من مدى فهمهم، للعبارات والألفاظ المستخدمة، وللتعرف على رد فعلهم على القائمة من حيث الشكل والحجم ونوع الأسئلة، وبعد جمع قائمة الاستقصاء تم اختبار مدى ثبات مقاييس الدراسة باستخدام اختبار Cronbach's Alpha لحساب معاملات الثبات، ويوضح الجدول التالي رقم (٣) قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة كما يلي:

جدول رقم (٣) قيم معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	معامل الثبات (ألفا كرنباخ)	معامل الصدق الذاتي	عدد العبارات
	الرسوخ الوظيفي التنظيمي (المتغير المستقل)	٠.٩٤٩	٠.٩٧٤	٢٥
١	الملائمة التنظيمية.	٠.٨٧٤	٠.٩٣٥	٩
٢	التضحية التنظيمية.	٠.٩٣٧	٠.٩٦٨	١٠
٣	الروابط التنظيمية.	٠.٨٧٠	٠.٩٣٣	٦
	الشخصية الاستباقية (المتغير التفاعلي)	٠.٧٩٣	٠.٨٩١	١٠
	سلوكيات صوت العاملين (المتغير التابع).	٠.٨٣٢	٠.٩١٢	١٠
١	سلوك الصوت الداعم.	٠.٧٩٥	٠.٨٩٢	٥

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

٢	سلوك الصوت المانع.	٠.٨١٤	٠.٩٠٢	٥
قائمة الاستقصاء ككل		٠.٩٣١	٠.٩٦٥	٤٥

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية. ن = ٥٠ مفردة.  
ويتضح من بيانات الجدول رقم (٣) أن جميع معاملات الثبات للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة مرتفعة ونسبها عالية ومقبولة باعتبار أن نسبة معامل الثبات المقبولة أكبر من (٠.٧) (Hair et al., 2006)، وقد سجلت البيانات معاملات صدق مرتفعة لجميع متغيرات الدراسة (معامل الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات)، كما أن معاملات الثبات والصدق الكلي للقائمة ككل مرتفعة (٠.٩٣١)، (٠.٩٦٥) على التوالي، وتدلل هذه النتائج على ثبات واعتمادية أداة القياس المستخدمة وصلاحياتها من الناحية الإحصائية والمنطقية لجمع بيانات الدراسة الميدانية.

#### ٤/٧ الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة:

استخدمت الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS فى تحليل البيانات، وبرنامج AMOS النسخة (٢٤)، وتم استخدام أساليب إحصائية متعددة منها:

- أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics التى تشمل حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وكذلك معاملات الارتباط الخطى الثنائى بين متغيرات الدراسة.
- تم استخدام معادلات التحليل العاى التوكيدى Conformity Factor Analysis (CFA) والذى يطلق عليه نماذج القياس، ونموذج المعادلة الهيكلية Structural Model. كما تم الاعتماد على أسلوب المعادلة الهيكلية ذات الخطوتين بتقدير نموذج القياس أولاً ثم النموذج الهيكلى.

#### ٨- نتائج التحليل الإحصائى للدراسة:

##### ١/٨ نتائج المؤشرات المبدئية للدراسة:

يوضح الجدول التالى رقم (٤) توصيف مؤشرات المتغيرات الداخلة فى الدراسة الحالية والمتمثلة فى المتوسطات الحسابية مقاسة على مقياس ليكرت الخماسي، وانحرافات المعيارية وذلك كما يلي:

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحدار المعيارى	الوسيط الحسابى	المتغيرات
٠.٥	٤.٠	الملائمة التنظيمية.
١١	٩٦	
٠.٥	٤.٠	التضحية التنظيمية.
٦٤	٣٤	
٠.٥	٤.١	الروابط التنظيمية.
٠٢	١٧	
٠.٤	٤.٠	الرسوخ الوظيفي التنظيمي (المتغير المستقل)
٤٥	٨٢	
٠.٣	٤.٠	الشخصية الاستباقية (المتغير التفاعلي)
٤٤	٩٠	
٠.٥	٣.٩	سلوك الصوت الداعم.
٤٤	٠٨	
٠.٥	٣.٩	سلوك الصوت المانع.
٠٠	٨٥	
٠.٤	٣.٩	سلوكيات الصوت (المتغير التابع).
٣٣	٤٧	

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية. ن =

٢٥١ مفردة.

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٤) وجود تقارب واضح بين المتوسطات الحسابية لجميع متغيرات الدراسة بناءً على إجمالي قيم مفردات العينة، فجميع هذه المتوسطات جاءت أكبر من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبشكل عام تراوحت المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة من (٣.٩٠٨) إلى (٤.١١٧)، وهذا يدل على وجود إدراك واضح لدى مفردات العينة لجميع متغيرات الدراسة، كما تشير قيم الانحرافات المعيارية للمتغيرات التي تقل جميعها عن الواحد الصحيح إلى وجود قدر كبير من الاتفاق بين مفردات عينة الدراسة في إدراكهم لتلك المتغيرات.

## ٢/٨ معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة، تم إجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون، ويوضح الجدول التالي رقم (٥) معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٥) معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	م
سلوك الصوت المانع	سلوك الصوت الداعم	سلوكيات الصوت	الشخصية الاستباقية	الروابط التنظيمية	التضحية التنظيمية	الملائمة التنظيمية	الرسوخ الوظيفي التنظيمي	
								الرسوخ الوظيفي التنظيمي
						١	٠.٨٠٧**	الملائمة التنظيمية

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

٣	التضحية التنظيمية	٠.٨٩٨**	٠.٥٩٧**	١				
٤	الروابط التنظيمية	٠.٨٣٠**	٠.٤٥٩**	٠.٦٥٩**	١			
٥	الشخصية الاستباقية	٠.٤٣٣**	٠.٣٩٢**	٠.٤٣٩**	٠.٢٦٠**	١		
٦	سلوكيات الصوت	٠.٥٥٤**	٠.٤٨٩**	٠.٤٥٩**	٠.٤٦٠**	٠.٤٨٣**	١	
٧	سلوك الصوت الداعم	٠.٤٩٢**	٠.٤٦٠**	٠.٤٦٥**	٠.٣١٨**	٠.٤٢٣**	٠.٨٤٥**	١
٨	سلوك الصوت المانع	٠.٤٢٥**	٠.٣٤٨**	٠.٢٩٠**	٠.٤٥٢**	٠.٣٧٨**	٠.٨١٤**	٠.٣٧٨**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الدراسة ن = ٢٥١ مفردة \* p<0.05 \*\* p<0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (٥) وجود ارتباط ثنائي بين معظم متغيرات الدراسة، كما أن معظم معاملات الارتباط بين هذه المتغيرات لم تتجاوز حداً أعلى (٨٠٪) (Hair et al., 2006)، وبالتالي لا يوجد ارتباط عالٍ بينها، وهذا يؤكد على استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها، بشكل عام تشير قيمة معامل الارتباط الأقل من (٠.٣) تعبر عن درجة ارتباط ضعيف، وأن قيمة معامل الارتباط من (٠.٣ إلى أقل من ٠.٧) تعبر عن درجة ارتباط متوسطة، بينما تعبر قيمة معامل الارتباط الأكبر من أو يساوي (٠.٧) عن درجة ارتباط قوية، وسيتم عرض هذه النتائج، وذلك على النحو التالي:

### ٣/٨ الاختبار المبدئي لنموذج الدراسة المقترح: التحليل العاملي التوكيدي:

بعد التأكد من ثبات أداة القياس (قائمة الاستقصاء) من خلال اختبار *Cronbach's Alpha* يتم إجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) بواسطة البرنامج الإحصائي Amos 24 من أجل التحقق من الصدق البنائي Construct Validity لعبارات قائمة الاستقصاء وللتأكد من مدى صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة، ومن خلال هذا التحليل العاملي التوكيدي سيتم التحقق من الصدق التقاربي والتمييزي لنموذج الدراسة مع توضيح مؤشرات جودة مطابقة النموذج وقياسها وتحسينها إلى المستوى المقبول من أجل الاعتماد عليها في المرحلة التالية والمتعلقة بتحليل النمذجة البنائية لنموذج الدراسة.

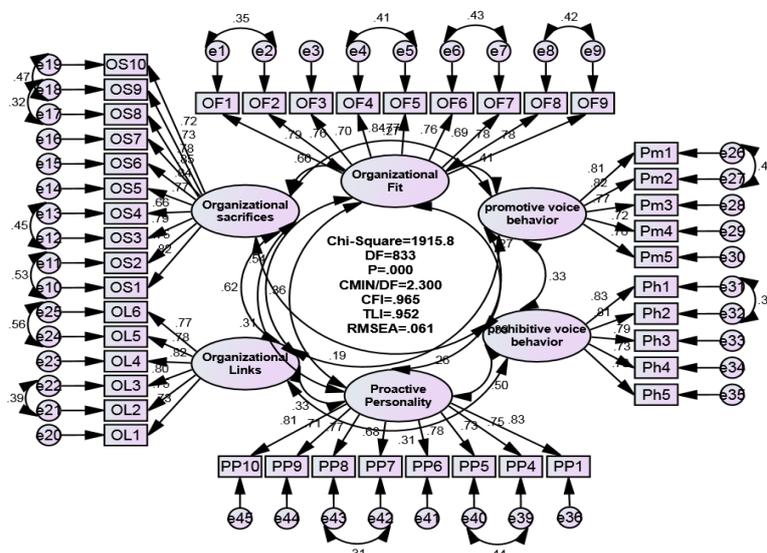
ويتم التأكد من الصدق البنائي التقاربي من خلال التأكد من مدى ترابط عبارات كل متغير مع بعضها البعض ومدى تمثيلها للمتغير الذي تنتمي إليه، حيث يساعد الصدق التقاربي على تخفيض عدد العبارات التي لا تتشعب بشكل كافٍ مع المتغير الذي تمثله، مما يساعد على تخفيض

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

أخطاء القياس ورفع مؤشرات النموذج، وتعتبر العبارات مقبولة عندما يكون معامل التشبع المعياري أكبر من أو يساوي ٠.٥، كم يمكن ربط بواقي أخطاء القياس بين عبارات المتغير الواحد وليس بين العبارات من متغيرات مختلفة، ويمكن التأكد من جودة النموذج وصلاحيته للقياس من خلال مجموعة من مؤشرات جودة المطابقة لتحديد مدى صلاحية ومطابقة نموذج القياس وفيما يلي مجموعة من أهم مؤشرات الحكم على جودة نموذج وصلاحيته للقياس وهي:

- مربع كاي المعياري (CMIN/DF) : النسبة المقبولة لهذا المؤشر هي أقل من (٥) وكلما انخفضت قيمته عن (٢) ترتفع درجة مطابقة النموذج.
- الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR)، والجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) والقيمة المقبولة لهذين المؤشرين هي بين (صفر، ٠.٠٨) والقيمة الأكبر من (٠.٠٨) تعني أن النموذج غير مطابق.
- مؤشر المطابقة المعياري (NFI)، ومؤشر جودة المطابقة (GFI)، ومؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) والقيمة المقبولة لتلك المؤشرات هي أكبر من (0.8) مطابقة مقبولة، وأكبر من (0.9) مطابقة عالية.
- مؤشر المطابقة المقارن (CFI)، ومؤشر توكر لويس (TLI) والقيمة المقبولة لهذين المؤشرين هي أكبر من (0.9) مطابقة مقبولة، وكلما زادت القيمة ارتفعت جودة مطابقة النموذج.

ويوضح الشكل التالي رقم (٢) نموذج القياس بالتحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة بعد تعديله وتنقيحه وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً كما يلي:



## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

شكل ر

يتضح من الشكل السابق أن جميع العبارات متشعبة مع المتغير الذي تنتمي إليه، حيث جاءت درجة تشبع جميع العبارات أكبر من (٠.٥)، ذلك بعد القيام ببعض التعديلات التي اقترحها برنامج التحليل الإحصائي على النموذج الأصلي وهي كما يلي:

تم حذف العبارتين رقم (PP2، PP3) من المتغير التفاعلي (الشخصية الاستباقية) بسبب أن التحميل المعياري (التشبع) لهما كان أقل من درجة التشبع المقبولة وهي (٠.٥)، كما أن معامل تحميلهما المعياري كان منخفض مقارنة ببقية العبارات بمختلف الأبعاد، مما يدل على وجود ارتباط منخفض بينهما وبين بقية العبارات التي تقيس متغير الشخصية الاستباقية، مما يتطلب إعادة توصيف النموذج من خلال القيام باستبعاد تلك العبارات.

كما تم ربط بواقى أخطاء القياس بين عدد من العبارات التي تنتمي لنفس المتغير كما هو موضح في الشكل (٢) وذلك وفقاً للمعايير والشروط المتفق عليها (Hair et al., 2019).

ويوضح الجدول التالي رقم (٦) قيم معاملات الصدق البنائي (الصدق التقاربي) لنموذج الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٦) الصدق البنائي لنموذج قياس متغيرات الدراسة

المتغيرات	التحميل المعياري (التشبع)	CR	المعنوية	الارتباط التربيعي = (التشبع) <sup>٢</sup>	الثبات المركب	متوسط التباين المستخلص AVE
الملائمة التنظيمية العبرة رقم (OF1)	٠.٧٩٣	-	-	٠.٦٢٩	٠.٩٢٦	٠.٥٨٣
العبرة رقم (OF2)	٠.٧٥٧	١٢.٦٥٤	***	٠.٥٧٣		
العبرة رقم (OF3)	٠.٧٠٠	١٠.٢١٠	***	٠.٤٩٠		

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

		٠.٦٩٧	***	٢٠.٩٩٢	٠.٨٣٥	العبارة رقم (OF4)
		٠.٥٩٨	***	١٤.١٠٢	٠.٧٧٣	العبارة رقم (OF5)
		٠.٥٧٨	***	١٣.٨١١	٠.٧٦٠	العبارة رقم (OF6)
		٠.٤٧٣	***	٩.٨٧٢	٠.٦٨٨	العبارة رقم (OF7)
		٠.٦٠٨	***	١٥.٤٠٦	٠.٧٨٠	العبارة رقم (OF8)
		٠.٦٠٢	***	١٤.٩٠٢	٠.٧٧٦	العبارة رقم (OF9)
						التضحية التنظيمية
		٠.٦٧٦	-	-	٠.٨٢٢	العبارة رقم (OS1)
		٠.٥٥٨	***	١١.٩٦٠	٠.٧٤٧	العبارة رقم (OS2)
		٠.٦٢١	***	١٥.٩٩٣	٠.٧٨٨	العبارة رقم (OS3)
		٠.٤٣٠	***	٧.١٣٢	٠.٦٥٦	العبارة رقم (OS4)
٠.٥٩٧	٠.٩٣٦	٠.٥٩١	***	١٤.٢٧٤	٠.٧٦٩	العبارة رقم (OS5)
		٠.٧١١	***	٢٢.١٤٥	٠.٨٤٣	العبارة رقم (OS6)
		٠.٧٢١	***	٢٢.٨٤٦	٠.٨٤٩	العبارة رقم (OS7)
		٠.٦٠٢	***	١٤.٥١٩	٠.٧٧٦	العبارة رقم (OS8)
		٠.٥٣٣	***	١١.١٠٦	٠.٧٣٠	العبارة رقم (OS9)
		٠.٥٢٣	***	١٠.٨٠٠	٠.٧٢٣	العبارة رقم (OS10)
						الروابط التنظيمية
٠.٥٩٨	٠.٨٩٩	٠.٥٣٠	-	-	٠.٧٢٨	العبارة رقم (OL1)
		٠.٥٥٧	***	١١.٨٧١	٠.٧٤٦	العبارة رقم (OL2)
		٠.٦٣٤	***	١٦.٠٩٨	٠.٧٩٦	العبارة رقم (OL3)

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

		٠.٦٧٩	***	٢٠.٧٩٧	٠.٨٢٤	العبارة رقم (OL4)
		٠.٦٠١	***	١٤.٥١٢	٠.٧٧٥	العبارة رقم (OL5)
		٠.٥٩٠	***	١٣.٤٩٨	٠.٧٦٨	العبارة رقم (OL6)
						الشخصية الاستباقية
		٠.٦٩١	-	-	٠.٨٣١	العبارة رقم (PP1)
		٠.٥٦١	***	١٢.٠٨٨	٠.٧٤٩	العبارة رقم (PP4)
		٠.٥٣٤	***	١١.٣٧٩	٠.٧٣١	العبارة رقم (PP5)
٠.٥٧٨	٠.٩١٥	٠.٦٠٨	***	١٥.٧٦١	٠.٧٨٠	العبارة رقم (PP6)
		٠.٤٦٦	***	٩.٥٨٣	٠.٦٨٣	العبارة رقم (PP7)
		٠.٥٩٩	***	١٤.٣٦٧	٠.٧٧٤	العبارة رقم (PP8)
		٠.٥٠٣	***	١٠.٣٥٣	٠.٧٠٩	العبارة رقم (PP9)
		٠.٦٥٩	***	١٩.٩٣٢	٠.٨١٢	العبارة رقم (PP10)
						سلوك الصوت الداعم
		٠.٦٦٣	-	-	٠.٨١٤	العبارة رقم (Pm1)
		٠.٦٦٦	***	١٩.٩٧٥	٠.٨١٦	العبارة رقم (Pm2)
٠.٦٠١	٠.٨٨٢	٠.٥٨٥	***	١٣.٢٤٤	٠.٧٦٥	العبارة رقم (Pm3)
		٠.٥١٨	***	١٠.٧٩٢	٠.٧٢٠	العبارة رقم (Pm4)
		٠.٥٧٢	***	١٢.٤٨١	٠.٧٥٦	العبارة رقم (Pm5)
						سلوك الصوت المانع
٠.٥٩٦	٠.٨٨٠	٠.٦٨٢	-	-	٠.٨٢٦	العبارة رقم (Ph1)
		٠.٦٥١	***	١٨.٧٢٨	٠.٨٠٧	العبارة رقم (Ph2)

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

		٠.٦٣٠	***	١٦.١٠٢	٠.٧٩٤	العبرة رقم (Ph3)
		٠.٥٢٩	***	١٠.٨٦٥	٠.٧٢٧	العبرة رقم (Ph4)
		٠.٤٨٧	***	٩.٩٣٠	٠.٦٩٨	العبرة رقم (Ph5)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات ن = ٢٥١ مفردة  $P < 0.01$  \*\*\*

ويتبين من خلال مراجعة نتائج الجدول السابق رقم (٦) ما يلي:

أن معاملات التحميل المعياري (التشبع) لجميع عبارات متغيرات الدراسة مقبولة، حيث تتراوح قيمتها ضمن المدى المحدد للصدق التقاربي وهو أكبر من ٠.٥٠، وهذا يدل على وجود ارتباط عالٍ بين العبارات والمتغير الذي تقيسه (الصدق التقاربي)، مما يدل على أن جميع العبارات المستخدمة لكل مقياس تمثل العامل الذي تقيسه ولا تمثل عامل آخر.

وجاءت قيم ت (CR) لجميع العبارات أكبر من القيمة المقبولة وهي (١.٩٦٤)، كما تشير النتائج إلى أن كافة معاملات التحميل المعياري لعبارات جميع متغيرات الدراسة معنوية من الناحية الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

كما تشير النتائج إلى أن معاملات الثبات المركب لكافة متغيرات الدراسة مرتفعة وقيمتها أكبر من النسبة المقبولة، وذلك على اعتبار أن نسبة معاملات الثبات المقبولة أكبر من ٠.٧٠ (Hair et al., 2019)، مما يدل على توفر ثبات مرتفع لجميع المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة.

وتراوحت قيم متوسط التباين المستخلص (AVE) لجميع متغيرات الدراسة الحالية بين (٠.٥٧٨ : ٠.٦٠١) بمعنى أنه كلما كانت قيم AVE للمتغير تساوي ٠.٥ فأكثر، فإن هذا يدل على أن جميع العبارات تقيس المتغيرات المرتبطة بها، مما يؤكد على الصدق المشترك للمقياس، وعليه فإن جميع النتائج السابقة تؤكد على توفر الصدق التقاربي في المقياس المستخدم في قياس متغيرات الدراسة.

بعد التأكد من صلاحية النموذج من حيث الاتساق الداخلي والصدق التقاربي بين كل متغير من متغيرات الدراسة والمؤشرات (العبارات والأبعاد) التابعة لها، تتمثل الخطوة الثانية لاختبار صدق البناء الفكري في قياس الصدق التمييزي والذي يشير إلى إي مدى وجود تمايز أو اختلاف

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

بين المتغيرات الكامنة عن بعضها البعض، وقياس الصدق التمييزي من خلال المقارنة بين قيم ارتباط المتغير مع المتغيرات الأخرى وبين متوسط التباين المستخلص (AVE) لهذا المتغير، ويتحقق صدق التمايز عندما يكون متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من قيم الارتباط بين هذا المتغير والمتغيرات الأخرى، ويوضح الجدول التالي رقم (٧) مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة، ومتوسط التباين المستخلص (AVE) لكل متغير كما يلي:

جدول رقم (٧) مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة كمؤشر للصدق التمييزي

م	متغيرات الدراسة	١	٢	٣	٤	٥	٦
١	الملائمة التنظيمية.	(٠.٥٨٣)					
٢	التضحية التنظيمية.	٠.٤٣٧	(٠.٥٩٧)				
٣	الروابط التنظيمية.	٠.٢٨٧	٠.٣٨٦	(٠.٥٩٨)			
٤	الشخصية الاستباقية.	٠.١٦٩	٠.٠٧٢	٠.٠٦٩	(٠.٥٧٨)		
٥	سلوك الصوت الداعم.	٠.٠٧١	٠.٠٣٦	٠.٠٩٧	٠.١٠٩	(٠.٦٠١)	
٦	سلوك الصوت المانع.	٠.١٣٢	٠.٠٩٧	٠.١٠٨	٠.١٤٧	٠.٢٤٨	(٠.٥٩٦)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات ن=٢٥١ مفردة

يتبين من خلال الجدول السابق رقم (٧) ما يلي:

تعتبر القيم بين الأقواس تمثل متوسط التباين المستخلص لكل متغير (AVE) (راجع الجدول رقم ٦)، كما يتم حساب التباين المشترك بين المتغيرات ينتج عن ضرب كل قيمة من معاملات الارتباط بين المتغيرات بنفسها (راجع معاملات الارتباط بين المتغيرات بنموذج القياس في الشكل رقم (٢)).

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

وتبين من خلال مراجعة النتائج الموضحة في الجدول السابق رقم (٧) أن جميع قيم متوسط التباين المستخلص لكل متغير (AVE) أكبر من قيم التباين المشترك بين كل متغير مع المتغيرات الأخرى، مما يؤكد الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة المستخدمة.

وبعد التأكد من الصدق البنائي (الصدق التقاربي، والصدق التمييزي) لنموذج الدراسة، يمكننا الحكم على جودة النموذج من خلال الاعتماد على مجموعة من أهم مؤشرات تقييم جودة مطابقة وتوافق النماذج النظرية مع البيانات التي جمعت في الدراسة الميدانية الحالية، ويوضح الجدول التالي رقم (٨) أهم مؤشرات جودة المطابقة قبل وبعد تحسين النموذج وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٨) مؤشرات جودة المطابقة لنموذج التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

النموذج	CMIN /DF	P	GFI	AGFI	NFI	CFI	TLI	RMR	RMS EA
النموذج الأصلي	٣.٥٤٩	٠.٠٠٠	٠.٨٢٦	٠.٧٩٤	٠.٨٧٢	٠.٩٣٠	٠.٩١٨	٠.٠٨١	٠.٠٧٩
النموذج المعدل (المنقح)	٢.٣٠٠	٠.٠٠٠	٠.٨٦٤	٠.٨٣١	٠.٩٣٧	٠.٩٦٥	٠.٩٥٢	٠.٠٥٢	٠.٠٦١

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات ن=٢٥١ مفردة

يتضح من نتائج الجدول رقم (٨) أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الأصلي دون إجراء أية تعديلات عليها معنوية وتقع ضمن المستوى المقبول، ولكن هناك بعض المؤشرات أقل من النسبة المقبولة، وعليه تم القيام ببعض التعديلات التي اقترحتها برنامج التحليل الإحصائي

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

والمتمثلة بحذف بعض العبارات، وذلك بربط بواقى أخطاء القياس بين عدد من العبارات لنفس المتغير وذلك وفقاً للمعايير المنقح عليها.

وبعد القيام بإجراء التعديلات السابقة وتحسين النموذج وفقاً للمعايير المنقح عليها تم التوصل إلى نموذج القياس لمتغيرات الدراسة في شكله النهائي، حيث تشير الجداول السابقة إلى أن جميع مؤشرات جودة المطابقة تقع في الحدود المقبولة، كما تشير إلى وجود ارتباط واضح بين جميع العبارات مع المتغيرات التي تقيسها، مما يؤكد على صدق النموذج المقترح وصلاحيته لقياس متغيرات الدراسة الحالية واختبار فرضياتها.

#### ٤/٨ نتائج اختبار فروض الدراسة:

يعرض هذا الجزء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق باختبار صحة الفروض الرئيسية، وما ينبثق عنها من فروض فرعية كما يلي:

#### ١/٤/٨ نتائج اختبار الفروض المتعلقة ببناء النموذج الهيكلي للدراسة:

يتناول هذا الجزء اختبار النموذج المقترح للدراسة (النموذج الهيكلي) كخطوة ثانية للتأكد من صلاحية النموذج المقترح لتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة، وذلك بعد التأكد من ترابط وتناسق هذه المتغيرات مع بعضها في الجزء السابق من خلال إجراء التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة، وسيتم اختبار فروض الدراسة المتعلقة ببناء النموذج الهيكلي للدراسة باستخدام النمذجة بالمعادلة البنائية (الهيكلية) SEM (Structural Equation Modeling) بواسطة برنامج AMOS لاختبار مسارات النموذج المقترح للدراسة.

يتكون أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية من نموذجين فرعيين، يطلق على النموذج الأول بنموذج القياس Measurement Model أو نموذج التحليل العاملي التوكيدي والذي يقيس مدى وجود ارتباط بين المتغيرات المشاهدة مع المتغيرات الكامنة مع الأخذ بالاعتبار أخطاء القياس، ويسمى الثاني بالنموذج الهيكلي Structural Model أو ما يسمى أيضاً بالنموذج السببي والذي يقيس العلاقات السببية بين المتغيرات الخارجية والداخلية بشكل متزامن ومتكامل ونظراً لأن النموذج المقترح للدراسة الحالية يهدف إلى قياس تأثير المتغيرات المستقلة والمتغير المعدل على المتغيرات التابعة بشكل متزامن، كما أن كافة متغيرات الدراسة الحالية يُفترض أنها تحتوي على

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

أخطاء قياس، الأمر الذي يجعل أسلوب النمذجة بالمعادلة الهيكلية هو الأسلوب الأمثل والأكثر ملائمة للدراسة الحالية.

اعتمدت الدراسة الحالية على استخدام أسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية ذو الخطوتين Two-Step SEM، وتمثل الخطوة الأولى في اختبار نموذج القياس (التحليل العاملي التوكيدي) وهذا ما تم اختباره في الجزء السابق، بينما تشمل الخطوة الثانية اختبار النموذج الهيكلي.

وتسعى الدراسة الحالية إلى استخدام النمذجة بالمعادلة الهيكلية من أجل اختبار التأثيرات المباشرة بين المتغيرات وكذلك التأثير المعدل (التفاعلي) للشخصية الاستباقية، ويتم تقدير معنوية معاملات المسارات المباشرة بواسطة الخطأ المعياري وقيم ت (CR) لكل معامل، بينما يتم حساب معنوية معاملات المسارات غير المباشرة (الوساطة) باستخدام Bootstrap Test، وسيتم اختبار فروض الدراسة كما يلي:

#### ٢/٤/٨ نتائج اختبار الفروض الخاصة بالتأثيرات المباشرة بين متغيرات للدراسة:

يتناول هذا الجزء اختبار مدى صحة فرضين رئيسيين ويتفرع منهما مجموعة من الفروض الفرعية والتي تهدف إلى قياس علاقات التأثير المباشرة بين كل متغيرين من متغيرات الدراسة الحالية، وذلك كما يلي:

#### ١/٢/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الرئيس الأول:

يهدف هذا الفرض إلى التعرف على مدى وجود علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) كمتغير مستقل وسلوكيات الصوت (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع) كمتغير تابع، وينص هذا الفرض على أنه:

**H<sub>1</sub>:** "توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

وينقسم هذا الفرض الرئيس إلى فرضين فرعيين تبعاً لأبعاد سلوكيات الصوت، وذلك على النحو التالي:

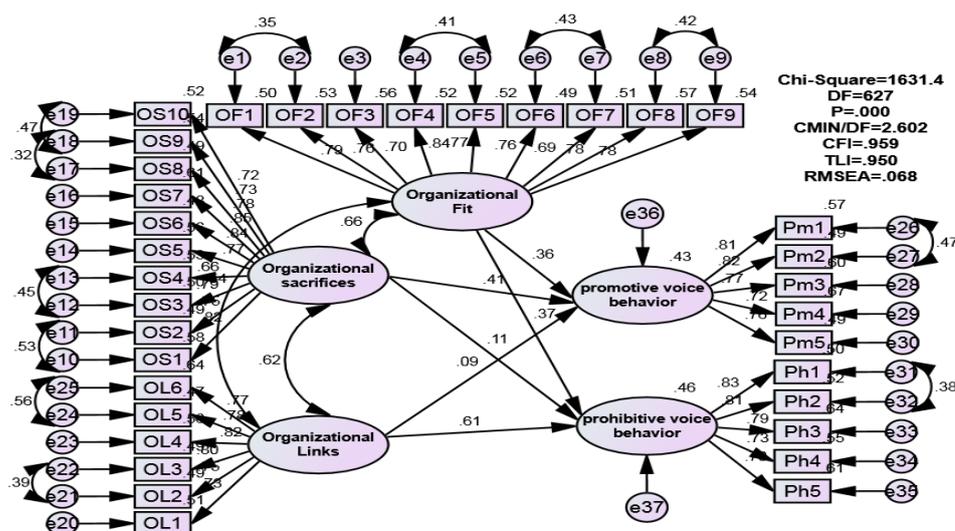
أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

H<sub>1/1</sub>: "توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

H<sub>1/2</sub>: "توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام النمذجة بالمعادلة الهيكلية (SEM)، ويوضح

الشكل التالي رقم (٣) مسارات النموذج الهيكلي لاختبار هذا الفرض كما يلي:



شكل رقم (٣): مسارات النموذج الهيكلي لاختبار الفرض الرئيس الأول (H<sub>1</sub>)

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي ببرنامج AMOS

يتضح من الشكل السابق رقم (٣) أن البيانات التي تم جمعها متطابقة مع النموذج المقترح، حيث تشير النتائج إلى أن كافة مؤشرات المطابقة للنموذج بعد التحسين تقع ضمن الحدود المقبولة، إذ بلغت قيمة مربع كاي المعياري (CMIN/DF) = (2.602) وتقع هذه القيمة ضمن المحك المقبول والمقدر بأقل من (5)، كما جاءت قيم أهم مؤشرات جودة المطابقة والمتمثلة في

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

مؤشر المطابقة المقارن (CFI)، ومؤشر توكر لويس لحسن المطابقة (TLI) أكبر من المحك المقبول وهو (0.90)، كما لم تتجاوز قيمة مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) المستوى المقبول والمحدد بين (0.05 - 0.08)، مما سبق يتبين وجود مطابقة جيدة للنموذج المقترح مع البيانات التي تم جمعها، مما يؤكد على صلاحيته لقياس العلاقات بين المتغيرات.

كما يتضح من الشكل السابق رقم (٣) أن أبعاد المتغير المستقل الرسوخ الوظيفي التنظيمي المتمثلة في: (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) مجتمعة فسرت ما نسبته (43%) من التباين والتغير الحاصل في البعد الأول من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس وهو سلوك الصوت الداعم، كما فسرت ما نسبته (46%) من التباين في سلوك الصوت المانع، مما سبق تبين أن المتغيرات المستقلة (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) فسرت قدرًا مناسبًا من التباين والتغير الذي حدث في المتغيرات التابعة، ويوضح الجدول التالي رقم (٩) المسارات الهيكلية لاختبار هذا الفرض كما يلي:

جدول رقم (٩) نتائج اختبار التأثيرات المباشرة لأبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي على سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس وفقًا للنموذج الهيكلي

مسئوى المعنوية	CR	الخطأ المعياري	معامل التأثير المعياري	المسارات		H <sub>1</sub>
** ٠,٠٠٠	٤,٢١٨	٠,٠٨١	٠,٣٦٢	←	سلوك الصوت الداعم	H <sub>1/1</sub>
** ٠,٠٠٠	٥,١٠٤	٠,٠٧٥	٠,٤٠٨	←	سلوك الصوت الداعم	
NS ٠,٠٩٨	١,٤٩٩	٠,٠٦٣	٠,٠٩١	←	سلوك الصوت الداعم	
** ٠,٠٠٠	٥,٠٨٩	٠,٠٦٩	٠,٣٧٤	←	سلوك الصوت المانع	H <sub>1/2</sub>
NS ٠,٠٦٥	١,٦٩٤	٠,٠٨٠	٠,١٠٧	←	سلوك الصوت المانع	
** ٠,٠٠٠	٨,٤٠٨	٠,٠٦٧	٠,٦١٣	←	سلوك الصوت المانع	

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي ن=٢٥١ مفردة NS: Non-Significant \*\* p<0.01 \* p<0.05

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يتبين من نتائج الجدول السابق رقم (٩) والذي يتضمن اختبار التأثيرات المباشرة لأبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي على أبعاد سلوكيات الصوت وفقاً لنتائج تحليل مسارات النموذج الهيكلي، وذلك على النحو التالي:

تشير نتائج اختبار الفرض الفرعي ( $H_{1/1}$ ) إلى معنوية العلاقة الموجبة بين بعدين من أبعاد من المتغير المستقل الرسوخ الوظيفي التنظيمي وهما (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعاملات تأثير معيارية قدرها (٠.٣٦٢، ٠.٤٠٨) على التوالي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١، كما تبين أن التضحية التنظيمية هي أكثر المتغيرات تأثيراً على سلوك الصوت الداعم، بينما تحتل الملائمة التنظيمية المرتبة الثانية في التأثير على سلوك الصوت الداعم، وفي المقابل لم يكن هناك تأثير دال إحصائياً للروابط التنظيمية على سلوكيات الصوت الداعم، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض الفرعي ( $H_{1/1}$ ) جزئياً.

كما تشير نتائج اختبار الفرض الفرعي ( $H_{1/2}$ ) إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين بعدين من أبعاد المتغير المستقل الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعاملات تأثير معيارية قدرها (٠.٣٧٤، ٠.٦١٣) على التوالي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١، كما تبين أن الروابط التنظيمية هي أكثر المتغيرات تأثيراً على سلوك الصوت المانع، بينما تحتل الملائمة التنظيمية المرتبة الثانية في التأثير على سلوك الصوت المانع، وفي المقابل لم يكن هناك تأثير دال إحصائياً للتضحية التنظيمية على سلوك الصوت المانع، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض الفرعي ( $H_{1/2}$ ) جزئياً.

مما سبق وبعد قبول صحة الفرضين الفرعيين من الفرض الرئيس الأول جزئياً، يمكن قبول صحة الفرض الرئيس الأول جزئياً والذي ينص على أنه "توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

٢/٢/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الرئيس الثاني:

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الروح الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يهدف هذا الفرض إلى التعرف على مدى وجود علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية كمتغير مستقل وأبعاد سلوكيات الصوت (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع) كمتغير تابع، وينص هذا الفرض على أنه:

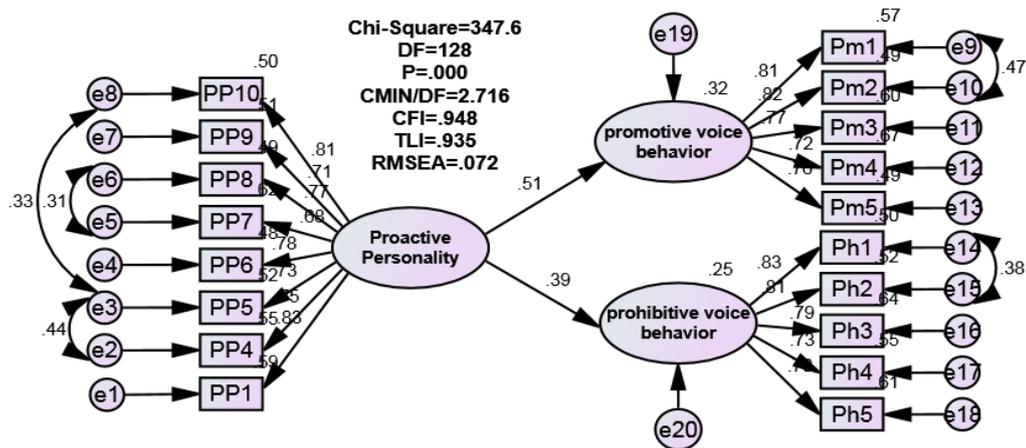
**H<sub>2</sub>**: "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

وينقسم هذا الفرض الرئيس إلى فرضين فرعيين تبعًا لأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس، وذلك على النحو التالي:

**H<sub>2/1</sub>**: "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس"

**H<sub>2/2</sub>**: "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس"

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام النمذجة بالمعادلة الهيكلية (SEM)، ويوضح الشكل التالي رقم (٤) مسارات النموذج الهيكلي لاختبار هذا الفرض كما يلي:



شكل رقم (٤) مسارات النموذج الهيكلي لاختبار الفرض الرئيس الثاني (H<sub>2</sub>)

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي ببرنامج AMOS

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يتضح من الشكل السابق رقم (٤) أن البيانات التي تم جمعها متطابقة مع النموذج المقترح، حيث تشير النتائج إلى أن كافة مؤشرات المطابقة للنموذج بعد التحسين تقع ضمن الحدود المقبولة، إذ بلغت قيمة مربع كاي المعياري (CMIN/DF) = (2.716) وتقع هذه القيمة ضمن المحك المقبول والمقدر بأقل من (5)، كما جاءت قيم أهم مؤشرات جودة المطابقة والمتمثلة في مؤشر المطابقة المقارن (CFI)، ومؤشر توكر لويس لحسن المطابقة (TLI) أكبر من المحك المقبول وهو (0.90)، كما لم تتجاوز قيمة مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) المستوى المقبول والمحدد بين (0.05 - 0.08)، مما سبق يتبين وجود مطابقة جيدة للنموذج المقترح مع البيانات التي تم جمعها، مما يؤكد على صلاحيته لقياس العلاقات بين المتغيرات.

كما يتضح من الشكل السابق رقم (٤) أن المتغير المستقل الشخصية الاستباقية فسر ما نسبته (32%) من التباين والتغير الحاصل في البعد الأول من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس وهو سلوك الصوت الداعم، كما فسر ما نسبته (25%) من التباين في سلوك الصوت المانع، مما سبق تبين أن المتغير المستقل الشخصية الاستباقية فسر قدرًا مناسبًا من التباين والتغير الذي حدث في المتغيرات التابعة، ويوضح الجدول التالي رقم (١٠) المسارات الهيكلية لاختبار هذا الفرض كما يلي:

جدول رقم (١٠): نتائج اختبار التأثيرات المباشرة للشخصية الاستباقية على سلوكيات

صوت أعضاء هيئة التدريس وفقًا للنموذج الهيكلي

الفرض H <sub>2</sub>	المسارات	معامل التأثير المعياري	الخطأ المعياري	CR	مستوى المعنوية
H <sub>2/1</sub>	الشخصية الاستباقية ← سلوك الصوت الداعم	٠,٥٠٧	٠,٠٦٤	٧,٧٢٧	** ٠,٠٠٠
H <sub>2/2</sub>	الشخصية الاستباقية ← سلوك الصوت المانع	٠,٣٩٢	٠,٠٥٨	٥,٦٤٣	** ٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي ن=٢٥١ مفردة NS :Non - Significant  
 \* p<0.05 \*\* p<0.01

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يتبين من نتائج الجدول السابق رقم (١٠) والذي يتضمن اختبار التأثيرات المباشرة للشخصية الاستباقية على أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس وفقاً لنتائج تحليل مسارات النموذج الهيكلي، وذلك على النحو التالي:

تشير نتائج اختبار الفرض الفرعي ( $H_{2/1}$ ) إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين المتغير المستقل الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعامل تأثير معياري قدره (٠,٥٠٧) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وهذا يشير إلى أن ارتفاع إدراك أعضاء هيئة التدريس بقدرتهم على أخذ زمام المبادرة للقيام بإحداث التغيير المطلوب في بيئة العمل، يُسهم بشكل واضح في ارتفاع سلوك الصوت الداعم لديهم بتقديم أفكار واقتراحات يمكن أن تُحسن أداء القسم والكلية، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض الفرعي ( $H_{2/1}$ ) كلياً.

كما تشير نتائج اختبار الفرض الفرعي ( $H_{2/2}$ ) إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين المتغير المستقل الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعامل تأثير معياري قدره (٠,٣٩٢) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وهذا يشير إلى أن ارتفاع إدراك أعضاء هيئة التدريس بقدرتهم على أخذ زمام المبادرة للقيام بإحداث التغيير المطلوب في بيئة العمل، يُسهم بشكل واضح في ارتفاع سلوك الصوت المانع لديهم خلال قيامهم بمشاركة الآخرين مخاوفهم المتعلقة بالحوادث وممارسات العمل الضارة بالقسم والكلية، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض الفرعي ( $H_{2/2}$ ) كلياً.

مما سبق وبعد قبول صحة الفرضين الفرعيين من الفرض الرئيس الثاني كلياً، يمكن القول بقبول صحة الفرض الرئيس الثاني كلياً، والذي ينص على أنه "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

٣/٤/٨ نتائج اختبار الفروض الخاصة بالتأثيرات المعدلة (التفاعلية) لمتغير الشخصية الاستباقية على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس:

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

تتضمن الدراسة الحالية فرض رئيس وحيد لقياس التأثير المعدل (التفاعلي) للشخصية الاستباقية على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس، وذلك كما يلي:

### ١/٣/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الرئيس الثالث:

يهدف هذا الفرض إلى اختبار التأثير المعدل للشخصية الاستباقية على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وأبعاد سلوكيات الصوت، وينص الفرض على ما يلي:

H<sub>3</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيرًا معنويًا على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

وينقسم هذا الفرض الرئيس إلى فرضين فرعيين تبعًا لأبعاد سلوكيات الصوت، وذلك على النحو التالي:

H<sub>3/1</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيرًا معنويًا على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

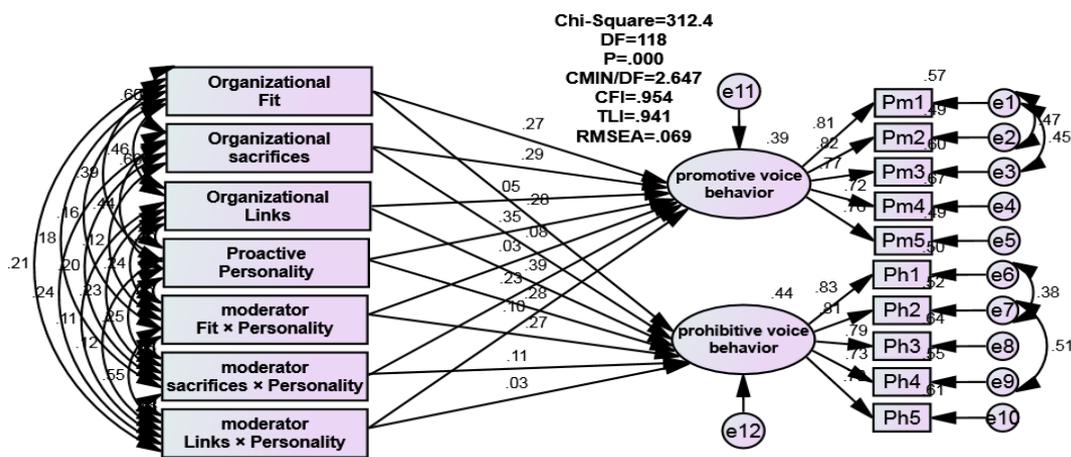
H<sub>3/2</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيرًا معنويًا على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت المانع كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

وقد تم اختبار صحة هذا الفرض ببرنامج AMOS باستخدام أسلوب تحليل مسار المعادلات الهيكلية وتم إجراء التحليل وفقاً للإجراءات التي اتبعتها دراسة (Grau et al., 2001) والمتمثلة في إنشاء متغير التفاعل من خلال ضرب (المتغير المستقل × المتغير المعدل)، حيث يتم إدخال المتغيرات في النموذج على مراحل كما يلي: في المرحلة الأولى يتم قياس تأثير المتغير المستقل على التابع، وفي المرحلة الثانية يضاف إلى النموذج المتغير المعدل (التفاعلي)، وأخيراً يضاف إلى النموذج متغير التفاعل الناتج عن ضرب المتغير المستقل في المتغير المعدل، حيث يتم اختبار تأثير كل من المتغير المستقل والمتغير المعدل ومتغير التفاعل (المتغير المستقل ×

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الروح الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

المتغير المعدل) بشكل متزامن (في وقت واحد) على المتغيرات التابعة، بهدف التعرف على مدى وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل على العلاقة الأصلية بين المتغير المستقل والتابع.

وقد تم اختبار صحة هذا الفرض باستخدام أسلوب تحليل مسار المعادلات الهيكلية، حيث يوضح الشكل التالي رقم (٥) المسارات الخاصة بالتأثيرات لكل من أبعاد المتغير المستقل الروح الوظيفي التنظيمي، والمتغير المعدل الشخصية الاستباقية، ومتغير التفاعل بينهما (المستقل × المعدل) على أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس وذلك كما يلي:



شكل رقم (٥) مسارات النموذج الهيكلي لاختبار الفرض الرئيس الثالث (H<sub>3</sub>)

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي ببرنامج AMOS

يتضح من الشكل السابق رقم (٥) أن البيانات التي تم جمعها متطابقة مع النموذج المقترح، حيث تشير النتائج إلى أن كافة مؤشرات المطابقة للنموذج بعد التحسين تقع ضمن الحدود المقبولة، إذ بلغت قيمة مربع كاي المعياري (CMIN/DF) = (2.647) وتقع هذه القيمة ضمن المحك المقبول والمقدر بأقل من (5)، كما جاءت قيم أهم مؤشرات جودة المطابقة والمتمثلة في مؤشر المطابقة المقارن (CFI)، ومؤشر توكر لويس لحسن المطابقة (TLI) أكبر من المحك المقبول وهو (0.90)، كما لم تتجاوز قيمة مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) المستوى المقبول والمحدد بين (0.05 - 0.08)، مما سبق يتبين وجود مطابقة جيدة للنموذج المقترح مع البيانات التي تم جمعها، مما يؤكد على صلاحيته لقياس العلاقات بين المتغيرات.

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

كما يتضح من الشكل السابق رقم (٥) أن أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي والمتغير المعدل (الشخصية الاستباقية)، والمتغيرات التفاعلية فسرت مجتمعة ما نسبته (39%) من التباين والتغير الحاصل في البعد الأول من أبعاد سلوكيات الصوت وهو سلوك الصوت الداعم، كما فسرت ما نسبته (44%) من التباين في سلوك الصوت المانع، مما سبق تبين أن المتغيرات الداخلة في النموذج فسرت قدرًا مناسبًا من التباين والتغير الذي حدث في المتغيرات التابعة.

## ١/١/٣/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس الثالث:

وينص الفرض على أنه:

H<sub>3/1</sub>: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل تأثيرًا معنويًا على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس"، ويوضح الجدول رقم (١١) المسارات الهيكلية الخاصة باختبار هذا الفرض كما هو موضح في الشكل السابق رقم (٥)، وذلك كما يلي:

## جدول رقم (١١): نتائج اختبار التأثيرات المعدلة للشخصية الاستباقية على العلاقة بين

## أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت الداعم

الفرض H <sub>3/1</sub>	المسارات	معامل التأثير المعياري	الخطأ المعياري	CR	مستوى المعنوية
قبل دخول المتغير المعدل	الملائمة التنظيمية	٠,٣٦٢	٠,٠٨١	٤,٢١٨	**٠,٠٠٠
	التضحية التنظيمية	٠,٤٠٨	٠,٠٧٥	٥,١٠٤	**٠,٠٠٠
	الروابط التنظيمية	٠,٠٩١	٠,٠٦٣	١,٤٩٩	NS٠,٠٩٨
بعد دخول المتغير المعدل	الملائمة التنظيمية	٠,٢٢٤	٠,٠٧٩	٢,٩٥٨	**٠,٠٠٣
	التضحية التنظيمية	٠,٣٥٩	٠,٠٦٨	٤,١٢٤	**٠,٠٠٠
	الروابط التنظيمية	٠,٠٧٦	٠,٠٧٠	١,٢١٥	NS٠,١١٧
	الشخصية الاستباقية	٠,٣٦٠	٠,٠٦٧	٤,١٩٨	**٠,٠٠٠
بعد دخول متغير	الملائمة التنظيمية	٠,٢٦٩	٠,٠٦٨	٣,٥٥١	**٠,٠٠٠
	التضحية التنظيمية	٠,٢٩٤	٠,٠٧٥	٣,٧٧٠	**٠,٠٠٠

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

التفاعل	الروابط التنظيمية	← سلوك الصوت الداعم	٠,٠٥١	٠,٠٧٢	٠,٩١٣	NS٠,٢٠٨
	الشخصية الاستباقية	← سلوك الصوت الداعم	٠,٣٤٧	٠,٠٦٥	٤,٠٣٢	**٠,٠٠٠
	تفاعل (الملائمة × الشخصية)	← سلوك الصوت الداعم	٠,٠٣٢	٠,٠٤٤	٠,٤٢٥	NS٠,٦٧١
	تفاعل (التضحية × الشخصية)	← سلوك الصوت الداعم	٠,٢٣٠	٠,٠٥١	٣,٠٨١	**٠,٠٠٢
	تفاعل (الروابط × الشخصية)	← سلوك الصوت الداعم	٠,٠٩٩	٠,٠٣٨	١,٦٣٥	NS٠,٠٧٣

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي ن=٢٥١ مفردة NS:Non-Significant  
\*\* p<0.01 \* p<0.05

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (١١) وجود تأثير معدل (تفاعلي) دال إحصائياً للشخصية الاستباقية على العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، وفي المقابل تبين عدم وجود تأثير معدل للشخصية الاستباقية على العلاقة بين كل من الملائمة التنظيمية والروابط التنظيمية من جهة وبين سلوك الصوت الداعم من الجهة الأخرى، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

كما تشير معاملات التأثير المعيارية إلى وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (التضحية التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت الداعم بمعامل معياري قدره (٠.٢٣٠) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١، كما تشير الإشارة الموجبة لمعامل التأثير المعياري إلى أن الشخصية الاستباقية لها تأثير معدل إيجابي على العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، وتبين انخفاض تأثير المتغير المستقل (التضحية التنظيمية) على سلوك الصوت الداعم بعد دخول متغير التفاعل المتمثل في (التضحية التنظيمية × الشخصية الاستباقية)، حيث كان معامل التأثير المعياري للتضحية التنظيمية على سلوك الصوت الداعم قبل دخول المتغير المعدل (٠.٤٠٨) وانخفض بعد دخول متغير التفاعل إلى (٠.٢٩٤)، مما يعني أن متغير التفاعل كان له تأثير واضح على العلاقة الأصلية بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، مما يؤكد على أن الشخصية الاستباقية كانت لها تأثير معدل (تفاعلي) على العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.

وفي المقابل تشير النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت الداعم، كما تشير النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (الروابط التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

سلوك الصوت الداعم، مما يؤكد على أن الشخصية الاستباقية لم يكن لها تأثير معدل (تفاعلي) على العلاقة بين كل من الملائمة التنظيمية والروابط التنظيمية (كأبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي) وسلوك الصوت الداعم.

مما سبق يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيس الثالث (H3/1) جزئياً والذي ينص على أنه "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً معنوياً على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس".

٢/١/٣/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس الثالث:

وينص الفرض على أنه:

H3/2: "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً موجباً معنوياً في العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وسلوك الصوت المانع كبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس"، ويوضح الجدول رقم (١٢) المسارات الهيكلية الخاصة باختبار هذا الفرض كما هو موضح في الشكل السابق رقم (٥) وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٢): نتائج اختبار التأثيرات المعدلة للشخصية الاستباقية على العلاقة بين

أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت المانع

مستوى المعنوية	CR	الخطأ المعياري	معامل التأثير المعياري	المسارات	الفرض H3/2
** ٠,٠٠٠	٥,٠٨٩	٠,٠٦٩	٠,٣٧٤	سلوك الصوت المانع ←	الملائمة التنظيمية
NS ٠,٠٦٥	١,٦٩٤	٠,٠٨٠	٠,١٠٧	سلوك الصوت المانع ←	التضحية التنظيمية
** ٠,٠٠٠	٨,٤٠٨	٠,٠٦٧	٠,٦١٣	سلوك الصوت المانع ←	الروابط التنظيمية
** ٠,٠٠٠	٣,٩٠٤	٠,٠٦٧	٠,٢٩٦	سلوك الصوت المانع ←	الملائمة التنظيمية
NS ٠,٠٩٤	١,٤٨٨	٠,٠٧٩	٠,٠٩٣	سلوك الصوت المانع ←	التضحية التنظيمية

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

المتغير المعدل	الروابط التنظيمية	← سلوك الصوت المانع	٠,٤٤٠	٠,٠٦٥	٥,٣٧١	** ٠,٠٠٠
	الشخصية الاستباقية	← سلوك الصوت المانع	٠,٣٠١	٠,٠٦٠	٣,٩٦٣	** ٠,٠٠٠
بعد دخول متغير التفاعل	الملائمة التنظيمية	← سلوك الصوت المانع	٠,٢٨٣	٠,٠٦٥	٣,٨٤٥	** ٠,٠٠٠
	التضحية التنظيمية	← سلوك الصوت المانع	٠,٠٨٢	٠,٠٧٧	١,٣٦٣	NS ٠,١٠٢
	الروابط التنظيمية	← سلوك الصوت المانع	٠,٣٨٦	٠,٠٦٢	٥,٢٠٩	** ٠,٠٠٠
	الشخصية الاستباقية	← سلوك الصوت المانع	٠,٢٧٩	٠,٠٦١	٣,٧٠٤	** ٠,٠٠٠
	تفاعل (الملائمة × الشخصية)	← سلوك الصوت المانع	٠,٢٦٧	٠,٠٣٤	٣,٥٧٨	** ٠,٠٠٠
	تفاعل (التضحية × الشخصية)	← سلوك الصوت المانع	٠,١٠٥	٠,٠٤٨	١,٦٢١	NS ٠,٠٦٩
	تفاعل (الروابط × الشخصية)	← سلوك الصوت المانع	٠,٠٢٨	٠,٠٢١	٠,٣٢٥	NS ٠,٧٤٥

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي ن=٢٥١ مفردة NS: Non-Significant  
 \*\*p<0.01 \* p<0.05

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (١٢) وجود تأثير معدل (تفاعلي) دال إحصائياً للشخصية الاستباقية على العلاقة بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع، وفي المقابل تبين عدم وجود تأثير معدل للشخصية الاستباقية في العلاقة بين كل من التضحية التنظيمية والروابط التنظيمية من جهة وبين سلوك الصوت المانع من الجهة الأخرى، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

كما تشير معاملات التأثير المعيارية إلى وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت المانع بمعامل معياري قدره (٠.٢٦٧) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١، كما تشير الإشارة الموجبة لمعامل التأثير المعياري إلى أن الشخصية الاستباقية لها تأثير معدل إيجابي على العلاقة بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع، كما تبين انخفاض تأثير المتغير المستقل (الملائمة التنظيمية) على سلوك الصوت المانع بعد دخول متغير التفاعل المتمثل في (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية)، حيث كان معامل التأثير المعياري للملائمة التنظيمية على سلوك الصوت المانع قبل دخول المتغير المعدل (٠.٣٧٤) وانخفض بعد دخول متغير التفاعل إلى (٠.٢٨٣)، مما يعني أن متغير التفاعل كان له تأثير واضح على العلاقة الأصلية بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع، مما يؤكد

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

على أن الشخصية الاستباقية كان له تأثير معدل (تفاعلي) على العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.

وفي المقابل تشير النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (التضحية التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت المانع، مما يؤكد على أن الشخصية الاستباقية لم يكن لها تأثير معدل (تفاعلي) على العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت المانع.

كما تشير النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (الروابط التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت المانع، مما يؤكد على أن الشخصية الاستباقية لم يكن لها تأثير معدل (تفاعلي) على العلاقة بين الروابط التنظيمية وسلوك الصوت المانع.

مما سبق يمكن قبول صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس الثالث (H3/2) جزئياً، وبناءً على ما سبق وبعد قبول صحة الفرضين الفرعيين من الفرض الرئيس الثالث جزئياً، يمكن قبول صحة الفرض الرئيس الثالث كفرض إجمالي جزئياً، والذي ينص على أنه: " تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً موجباً معنوياً في العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)".

#### ٩- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء عرضاً لمناقشة فروض الدراسة وتفسيرها في ضوء الدراسات السابقة التي تتضمن العلاقات بين متغيرات الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

#### ١/٩ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الرئيس الأول وفروضه الفرعية:

وينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة موجبة معنوية بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)". وقد أسفرت نتيجة الفرض الفرعي الأول والذي تناول العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت الداعم إلى

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

وجود علاقة موجبة معنوية بين بعدين من أبعاد المتغير المستقل الرسوخ الوظيفي التنظيمي وهما (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية) وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعاملات تأثير معيارية قدرها (٠.٣٦٢، ٠.٤٠٨) على التوالي عند مستوى معنوية ٠.٠١، كما تبين أن التضحية التنظيمية هي أكثر المتغيرات تأثيرًا على سلوك الصوت الداعم، بينما تحتل الملائمة التنظيمية المرتبة الثانية في التأثير على سلوك الصوت الداعم، وفي المقابل لم يكن هناك تأثير دال إحصائيًا للروابط التنظيمية على سلوك الصوت الداعم، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض الفرعي ( $H_{1/1}$ ) جزئيًا.

وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة مثل Ng and Lucianetti, 2018; Ng and Feldman, 2013، بينما اختلفت مع دراسة Tan et al., (2019) والتي أشارت إلى عدم معنوية العلاقة بين التضحية وسلوك الصوت الداعم.

ويمكن تفسير ذلك بأن شعور أعضاء هيئة التدريس بالمزايا والمنافع التي توفرها الكلية أو الجامعة تؤدي إلى زيادة رغبتهم بعدم التضحية بهذه المنافع والمزايا والبقاء في وظيفتهم، وكذلك التوافق بين قيمهم وبين قيم وثقافة الكلية، فإن ذلك يُسهم بشكل واضح في ارتفاع سلوك الصوت الداعم لديهم بتقديم أفكار واقتراحات يمكن أن تحسن أداء القسم والكلية والجامعة بوجه عام. بينما يمكن تفسير عدم معنوية العلاقة بين الروابط التنظيمية وسلوك الصوت الداعم بأن وجود روابط عديدة بين زملاء العمل في مجالس الأقسام أو اللجان ولكنها لا تتسم بالقوة أو التعاون فيما بينها، فقد تؤدي إلى وجود العديد من المعلومات والآراء التي يمكن أن تتعارض وتعوق الفرد من تقديم آرائه ومقترحاته البناءة مما يعوق من السلوك الداعم للفرد.

أما بشأن الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيس الأول والذي يتناول العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت المانع، فقد أسفرت نتائجه عن وجود علاقة موجبة معنوية بين بعدين من أبعاد المتغير المستقل الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والروابط التنظيمية) على سلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعاملات تأثير معيارية قدرها (٠.٣٧٤، ٠.٦١٣) على التوالي عند مستوى معنوية ٠.٠١، كما تبين أن الروابط التنظيمية هي أكثر المتغيرات تأثيرًا على سلوك الصوت المانع، بينما تحتل الملائمة التنظيمية المرتبة الثانية في التأثير على سلوك الصوت المانع، حيث اتفقت هذه

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

النتيجة مع دراسة (Liu, Zhou and Xinyi, Tan et al., (2019) ، واختلفت مع دراسة (2021) ويمكن تفسير ذلك بأن وجود روابط بين زملاء العمل الرسمية وغير الرسمية قد تسمح للفرد بالتحدث في المشكلات الحالية أو المحتملة وانتقاد الممارسات الخاطئة في القسم دون الخوف من المساس بعلاقته مع زملاء العمل، وكذلك التوافق بين قيم وأهداف الفرد مع أهداف قسمه والكلية تجعله يشعر بالمسئولية في إيجاد حلول للمشاكل التي يواجهها القسم أو الكلية.

وفي المقابل لم يكن هناك تأثير دال إحصائياً للتضحية التنظيمية على سلوك الصوت المانع، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض الفرعي ( $H_{1/2}$ ) جزئياً، واتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة مثل (Diang et al., (2018), Chamberlin et al., (2017)، ويمكن تفسير ذلك بأن الفرد الذى يخشى ترك وظيفته أو التضحية بالمنافع والمزايا التي تقدمها الكلية له، وكذلك الذى يخشى التأثير السلبي الذى يترتب على الصوت المانع فى الترقية أو الحفاظ على موارده الحالية يجعله يحجم عن التحدث عن مشكلات العمل أو انتقادها وهذا ما يتفق مع نظرية التبادل الاجتماعى والتي سبق ذكرها، ولكنه فى المقابل من الممكن أن يساهم بآرائه البناءة لعدم وجود مخاطر ترتبط بالصوت الداعم.

#### ٢/٩ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الرئيس الثانى وفروضه الفرعية:

وينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)"، وقد أسفرت نتيجة الفرض الرئيسى وفروضه الفرعية عن وجود علاقة موجبة معنوية بين المتغير المستقل الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعامل تأثير معياري قدره (٠,٥٠٧) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وكذلك وجود علاقة موجبة معنوية بين المتغير المستقل الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت المانع كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس بمعامل تأثير معياري قدره (٠,٣٩٢) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وعليه يمكن قبول صحة هذا الفرض كلياً. وقد اتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة مثل (Xu et al., (2024); Song et al., (2022); Kwan, (2021); Morrison, (2014) ، بينما اختلفت مع بعض الدراسات السابقة مثل (Li et al., (2022) والتي أشارت إلى تأثير سلوكيات الصوت الداعم ، والمانع على الشخصية الاستباقية وليس العكس كما فى الدراسة

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

الحالية، وكذلك اختقلت مع دراسة (Yulidha & Fajrianti, 2024) والتي أشارت إلى عدم معنوية العلاقة بين الشخصية الاستباقية في وجود الدعم التنظيمي على الصوت المانع.

ويمكن تفسير ذلك بأن الشخصية الاستباقية لأعضاء هيئة التدريس لديها شعور عالي بالكفاءة الذاتية، والثقة في القدرة على إحداث التغيير وذلك بسبب سماتهم الشخصية، مما يترتب على شعورهم بالمسئولية تجاه الكلية والجامعة واشتراكهم بالاقترحات البناءة، وقيامهم بمشاركة الآخرين مخاوفهم المتعلقة بالحوادث وممارسات العمل الخاطئة بالقسم والكلية.

### ٣/٩ مناقشة وتفسير نتائج الفرض الرئيس الثالث وفروضه الفرعية:

ينص هذا الفرض على أنه "تؤثر الشخصية الاستباقية كمتغير معدل (تفاعلي) تأثيراً معنوياً على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (سلوك الصوت الداعم، وسلوك الصوت المانع)" وقد تناول الفرض الفرعي الأول أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت الداعم، وأشارت نتيجة هذا الفرض إلى وجود تأثير معدل (تفاعلي) دال إحصائياً للشخصية الاستباقية على العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، وتشير معاملات التأثير المعيارية إلى وجود تأثير موجب معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (التضحية التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت الداعم بمعامل معياري قدره (٠.٢٣٠) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١، وقد أدت الشخصية الاستباقية إلى انخفاض قوة العلاقة الإيجابية بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، وفي المقابل تبين عدم وجود تأثير معدل للشخصية الاستباقية على العلاقة بين كل من الملائمة التنظيمية والروابط التنظيمية من جهة وبين سلوك الصوت الداعم من الجهة الأخرى.

ويمكن تفسير ذلك بأن العلاقة المباشرة بين الشخصية الاستباقية وسلوك الصوت الداعم كانت موجبة معنوية، أما في وجود الملائمة التنظيمية والروابط التنظيمية أصبحت العلاقة غير معنوية وذلك يرجع إلى عدم تأثر الشخصية الاستباقية بوجود الرسوخ الوظيفي التنظيمي ولا تحتاج وجود دعم من المنظمة للتعبير عن الاقتراحات البناءة. ولكن التضحية التنظيمية تساهم في تعزيز الصوت الداعم من قبل الشخصية الاستباقية للشعور بالمسئولية تجاه القسم والكلية فهي جزء داخلي

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

فى الفرد ينبع من تفكيره فى الاستمرار فى وظيفته، وهذا ما يتفق مع نظرية تنشيط السمات  
**Trait- Activation Theory ل Tett and Burnett, (2003).**

أما بشأن الفرض الفرعى الثانى، فقد تناول أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت المانع، وأسفرت نتائجها عن وجود تأثير معدل (تفاعلي) دال إحصائياً للشخصية الاستباقية على العلاقة بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع، تشير معاملات التأثير المعيارية إلى وجود تأثير موجب معنوي لمتغير التفاعل المتمثل فى (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت المانع بمعامل معياري قدره (٠.٢٦٧) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١، كما تبين انخفاض شدة العلاقة الإيجابية بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع بعد دخول متغير التفاعل المتمثل فى (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية)، وفى المقابل تبين عدم وجود تأثير معدل للشخصية الاستباقية فى العلاقة بين كل من التضحية التنظيمية والروابط التنظيمية من جهة وبين سلوك الصوت المانع من الجهة الأخرى.

يمكن تفسير ذلك بأن العلاقة المباشرة بين الملائمة التنظيمية كانت إيجابية معنوية، فكما كان هناك توافق بين مهارات الفرد ومتطلبات وظيفته، وأهدافه مع أهداف المنظمة كلما كان أكثر استعداداً للتعامل مع المشكلات التى يواجهها القسم والكلية، وكذلك أشارت نتيجة الدراسة الحالية بأن الشخصية الاستباقية تعزز من السلوك المانع، ولكن الشخصية الاستباقية مع الملائمة التنظيمية تؤثر إيجابياً على السلوك المانع ولكن بشكل أقل من العلاقات المباشرة وذلك يدل على قوة الشخصية الاستباقية فى تعديل العلاقة بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع والتى تقل شدتها لأن الشخصية الاستباقية هى الأقوى فى العلاقة. وهذا ما يتأكد بعدم معنوية العلاقة بين كل من: الروابط التنظيمية والتضحية التنظيمية كأبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوك الصوت المانع فى وجود الشخصية الاستباقية.

## ١٠ - استنتاجات الدراسة ودلالاتها النظرية والتطبيقية:

١/١٠ استنتجت الدراسة الحالية وجود علاقة موجبة معنوية بين بعدين من أبعاد المتغير المستقل الرسوخ الوظيفي التنظيمي وهما (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية) وسلوك الصوت

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

الداعم كُبعد من أبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس ، حيث كانت التضحية التنظيمية هي أكثر المتغيرات تأثيراً على سلوك الصوت الداعم.

وهذا يدل على أهمية دور المنظمة في تقديم المنافع والمزايا، وفرص الترقى، وحرمة مميزة من الرعاية الصحية لأعضاء هيئة التدريس مما يجعلهم يدركون أهمية وظائفهم والخسائر التي قد تترتب على تركهم لوظائفهم وبالتالي شعورهم بالمسئولية في نجاح المنظمة من خلال الصوت الداعم المتمثل في تقديم الاقتراحات البناءة والأفكار الجديدة التي تحسن من أداء القسم والكلية مما ينعكس على بقائهم في وظائفهم وشعورهم بالأمان الوظيفي، وبالتالي لا بد من اهتمام المنظمة بتقديم المزايا والعوائد الكافية من التدريس، وتسهيل فرص الترقى لتعزيز الصوت الداعم لأعضاء هيئة التدريس.

٢/١٠ كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم معنوية العلاقة بين الروابط التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، ونستنتج من ذلك أن العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين زملاء العمل لا تشجع أعضاء هيئة التدريس على طرح اقتراحات لتحسين إجراءات العمل والأداء بقسمهم والاندماج في سلوكيات الصوت الداعم. وهذا من الممكن أن يدل على أن إدراك الرسوخ الوظيفي المتمثل في الروابط التنظيمية تمنح الفرد الشعور بالأمان والاستقرار وبالتالي يفقد الدافعية في المساهمة بأفكار جديدة للتحسين أو التطوير.

٣/١٠ في المقابل استنتجت الدراسة الحالية أن بعد الروابط التنظيمية يرتبط إيجابياً معنوياً بالصوت المانع، كما أنه أكثر أبعاد الرسوخ الوظيفي التنظيمي تأثيراً على سلوك الصوت المانع لأعضاء هيئة التدريس. وهذا يدل على العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين أعضاء هيئة التدريس تشجع عضو هيئة التدريس في مجالس الأقسام على انتقاد زملائه إذا وجد منهم بعض الممارسات الخاطئة، أو القصور في أداء واجباتهم وضمان أن ذلك لا يؤدي إلى المساس بهذه العلاقات، وذلك على عكس الاستنتاج السابق لأن الروابط التنظيمية ليست بالضرورة أن تشجع الفرد على تقديم الاقتراحات البناءة، ولكن في ظل وجود مشكلات في العمل، يجد عضو هيئة التدريس أنه من الضرورة حل هذه المشكلات من خلال الصوت المانع والذي يتأثر إيجابياً بجودة علاقات زملاء العمل.

## أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

٤/١٠ أشارت نتائج الدراسة إلى عدم معنوية العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت المانع، ونستنتج من ذلك أن إدراك عضو هيئة التدريس للخسائر المترتبة على ترك العمل، والتضحية بالمنافع والمزايا التي تقدمها إدارة الكلية تجعله يخشى التحدث عن سلبيات القسم أو الكلية، وبالتالي يمتنع عن المشاركة بصوته المانع خوفاً من آثاره السلبية المتمثلة في تأخر الترقى أو عدم المشاركة بالبرامج الخاصة بالكلية.

ويدل ذلك على أن الفرد الذي يدرك التضحية التنظيمية يكون من الصعب عليه المشاركة بصوته المانع، وتأكيداً على ذلك وبالرجوع إلى جدول وصف عينة الدراسة نجد أن المدرسين يشكلون أعلى نسبة بين أعضاء هيئة التدريس بنسبة ٤٤.٦ % .

٥/١٠ أكدت نتائج الدراسة- أيضاً- على وجود علاقة موجبة معنوية بين الشخصية الاستباقية وسلوكيات الصوت ببعديها: الداعم والمانع بمعامل تأثير معياري قدره (٠,٥٠٧, ٠.٣٩٢) عند مستوى معنوية ٠.٠١ على التوالي. وهذا يدل على أن ارتفاع إدراك أعضاء هيئة التدريس بقدرتهم على أخذ زمام المبادرة للقيام بإحداث التغيير المطلوب في بيئة العمل، يسهم بشكل واضح في ارتفاع سلوك الصوت الداعم لديهم بتقديم أفكار واقتراحات يمكن أن تحسن أداء القسم والكلية، كما يسهم بشكل واضح في ارتفاع سلوك الصوت المانع لديهم خلال قيامهم بمشاركة الآخرين مخاوفهم المتعلقة بالحوادث وممارسات العمل السلبية بالقسم والكلية، والمساهمة في حل مشاكل العمل. وبالتالي يجب على المنظمة الإهتمام بأعضاء هيئة التدريس الذين يتحدثون في مجالس الأقسام والكليات والسماح لهم بإبداء آرائهم دون الخوف من تأثير ذلك على عرقلة النمو الوظيفي لهم.

٦/١٠ أسفرت نتائج الدراسة عن وجود تأثير معدل (تفاعلي) دال إحصائياً للشخصية الاستباقية على العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم بمعامل معياري قدره (٠.٢٣٠) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١، نستنتج من الإشارة الموجبة لمعامل التأثير المعياري إلى أن الشخصية الاستباقية لها تأثير معدل إيجابي على العلاقة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم، حيث كان معامل التأثير المعياري للعلاقة المباشرة بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم قبل دخول المتغير المعدل (٠.٤٠٨) وانخفض بعد دخول متغير التفاعل إلى

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

(٠.٢٩٤)، وفي المقابل تبين عدم وجود تأثير معدل للشخصية الاستباقية على العلاقة بين كل من الملائمة التنظيمية والروابط التنظيمية من جهة وبين سلوك الصوت الداعم من الجهة الأخرى.

**نستنتج من ذلك** أن الشخصية الاستباقية كان لها تأثير واضح على العلاقة الأصلية بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم؛ حيث أدت إلى انخفاض العلاقة الموجبة المعنوية بين التضحية التنظيمية وسلوك الصوت الداعم وهذا يدل على أهمية الشخصية الاستباقية في تأثيرها على السلوك الداعم بشكل مباشر وغير مباشر بصرف النظر عن الرسوخ الوظيفي التنظيمي حيث أن الشخصية الاستباقية تبادر بالاقترحات البناءة من منطلق سماتها الشخصية وشعورها بالمسئولية تجاه المنظمة، وبالتالي لا بد أن تقدم الكلية العديد من المنافع والمزايا بالشكل الذي يشجع أعضاء هيئة التدريس ذوى المبادرة الأقل أن يصبح لديهم دافع قوى للمشاركة فى سلوك الصوت الداعم.

٧/١٠ استنتجت الدراسة الحالية وجود تأثير معدل (تفاعلي) دال إحصائياً للشخصية الاستباقية على العلاقة بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع، حيث تشير معاملات التأثير المعيارية إلى وجود تأثير معنوي لمتغير التفاعل المتمثل في (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية) على سلوك الصوت المانع بمعامل معياري قدره (٠.٢٦٧) عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١، كما تشير الإشارة الموجبة لمعامل التأثير المعياري إلى أن الشخصية الاستباقية لها تأثير معدل إيجابي على العلاقة بين الملائمة التنظيمية وسلوك الصوت المانع، حيث أدت إلى انخفاض تأثير المتغير المستقل (الملائمة التنظيمية) على سلوك الصوت المانع بعد دخول متغير التفاعل المتمثل في (الملائمة التنظيمية × الشخصية الاستباقية)، حيث كان معامل التأثير المعياري للملائمة التنظيمية على سلوك الصوت المانع قبل دخول المتغير المعدل (٠.٣٧٤) وانخفض بعد دخول متغير التفاعل إلى (٠.٢٨٣).

**وهذا يدل على** أن التوافق بين مهارات الفرد ومتطلبات وظيفته، وقيمه وأهدافه مع أهداف المنظمة أصبحت أقل تأثيراً على الصوت المانع فى وجود الشخصية الاستباقية مما يؤكد أن الشخصية الاستباقية أقوى فى تأثيرها على سلوك الصوت المانع من الملائمة التنظيمية، وهذا يتطلب من الكلية والأقسام ضرورة الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس واستغلال مواهبهم وقدراتهم

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

بشكل جيد ومنحهم السلطة والمسئولية تجاه التحسين والتطوير مما يؤدي إلى تعزيز الصوت المانع لديهم.

### ١١ - توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات موضحة في شكل خطة عمل إرشادية موجهة إلى إدارة الجامعة والكلية والأقسام كما يلي:

#### جدول رقم (١٣): خطة عمل استرشادية لتنفيذ توصيات الدراسة

التوصية	آلية التنفيذ	الجهة المسؤولة عن التنفيذ
تقييم آراء أعضاء هيئة التدريس بشأن مهام ومسئوليات وظائفهم، وما تقدمه لهم المنظمة من مزايا وعوائد في مقابل ذلك.	إعداد استبانات دورية وتوزيعها على أعضاء هيئة التدريس للتعرف على مشاكلهم، وتقييم آرائهم.	الجامعة، وإدارة الكلية، ورؤساء الأقسام.
العمل على تحسين الرواتب والحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع جهودهم المبذولة، وكذلك رفع العائد المادي مقابل الإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه.	إعادة هيكلة سياسات الرواتب والمكافآت لجميع أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع متطلبات الوظيفة، ومتطلبات الحياة بوجه عام.	الحكومة، والمجلس الأعلى للجامعات.
السماح لجميع أعضاء هيئة التدريس بإبداء آرائهم وخاصة المانعة منها بدون أى خوف، وبدون الكشف عن هوية صاحب الصوت المانع.	توفير صناديق مغلقة للشكاوى.	إدارة الكلية، ورؤساء الأقسام.
تعزيز الروابط الرسمية وغير الرسمية بين أعضاء هيئة التدريس، وذلك لأهميتها لأصحاب الشخصيات المبادرة في التصدي لمشكلات المنظمة، والتحدث بجرأة في سلبيات العمل والكشف عنها	المشاركة في المؤتمرات والبحوث العلمية، وتنويع الأنشطة الترفيهية لأعضاء هيئة التدريس والتي تتضمن توجيه الدعوة لهم لحضور حفلات الخريجين، والرحلات الجامعية،	إدارة الجامعة، وإدارة الكلية، وإدارة العلاقات العامة والثقافية، وإدارة رعاية الشباب بالكلية.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

	والمصايف، ومسابقات الطلبة.	حتى يتم حلها دون تردد ودون الإضرار بعلاقات العمل.
الجامعة، وإدارة الكلية، ورؤساء الأقسام	عقد الاجتماعات الدورية، والندوات التثقيفية المختلفة، والمشاركة في برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ولجان التطوير.	السماح لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في تطوير المقررات الدراسية وإنشاء البرامج المختلفة التي تواكب التغييرات في البيئة الخارجية ومتطلبات سوق العمل، وكذلك اقتراح الأفكار الجديدة التي تسهم في تحسين وتطوير أداء القسم
إدارة الجامعة، وإدارة الكلية، ورؤساء الأقسام.	يراعى عند تشكيل فرق العمل واللجان أن يتم اختيارهم كأعضاء، واختيارهم كمستشارين لضمان طرح الأفكار الجديدة، والمزيد من الاقتراحات البناءة، وحل مشكلات العمل المختلفة.	التعرف على أعضاء هيئة التدريس الذين يتسمون بالمبادرة في خلق الفرص، والبحث عن أفضل الطرق لتسيير الأمور والسعي نحو التغيير حتى يمكن الاستفادة منهم من خلال المشاركة في سلوكيات الصوت الداعم والمانع.
إدارة الجامعة، وإدارة الكلية، ورؤساء الأقسام	تمويل المشروعات البحثية، ووضع نقاط إنترنت في مكاتب أعضاء هيئة التدريس، وعقد المؤتمرات العلمية بالكلية، والسينمات داخل القسم للإطلاع على أهم تطورات البحث العلمي بالاشتراك مع باقى الأقسام العلمية.	إعداد كوادرن من أعضاء هيئة التدريس قادرة على مواكبة التحديات الخارجية، وتحقيق الرؤية المستقبلية للتعليم العالى.

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج الدراسة الحالية.

١٢ - حدود الدراسة:

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

١/١٢ اقتصرت الدراسة الحالية فى تطبيقها على عينة طبقية عشوائية من جميع أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية والنظرية بجامعة أسيوط، ومن منظور الصدق الخارجى لا يمكن تعميم نتائج الدراسة على أعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الأخرى؛ لإختلاف الجامعات الخاصة عن الحكومية، وإختلاف الكليات العملية عن النظرية.

٢/١٢ اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء كأداة لقياس متغيرات الدراسة وعلى الرغم من شيوع هذا الأسلوب فى المنهج الوصفى، إلا أنه لم يخل من الانتقادات والتحيز وبالتالي سعت الدراسة الحالية إلى استبعاد عدد كبير من القوائم للتغلب على هذا التحيز مما ترتب عليه انخفاض نسبة الإستجابة ووصولها إلى ٧٣,٦٪.

٣/١٢ اقتصرت الدراسة الحالية على الأبعاد التنظيمية (الملائمة التنظيمية، والتضحية التنظيمية، والروابط التنظيمية) دون المجتمعية للرسوخ الوظيفي، وذلك بالرجوع للدراسات السابقة والتي أشارت إلى أهميته وتأثيره بشكل أكبر من الرسوخ المجتمعي على معظم المتغيرات، كما أشار أغلبية أعضاء هيئة التدريس فى نتائج الدراسة الاستطلاعية إلى أهمية الرسوخ التنظيمي وذلك لأن أماكن إقامتهم غير مترتبة بالمنطقة الجغرافية للجامعة التي يعملون بها.

٤/١٢ اعتمدت الدراسة على بيانات تم جمعها لمرة واحدة على مدى زمنى قصير، وبالتالي فهي تعد دراسة مقطعية وذلك بدلاً من الاعتماد على البيانات الممتدة لفترة طويلة من الزمن.

٥/١٢ اقتصرت الدراسة الحالية على تناول العلاقات بين المتغيرات على النحو المبين فى فروضها، والعوامل الديموجرافية فى جدول وصف العينة ولكنها لم تختبر أثر العوامل الديموجرافية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات الصوت حتى يتسنى اختبارها فى دراسات أخرى مستقبلية.

### ١٣ - دراسات مستقبلية مقترحة:

أثارت نتائج الدراسة الحالية ودلالاتها عدداً من النقاط التي قد تكون مجالاً مفيداً لدراسات أخرى فى المستقبل منها:

١/١٣ قد يكون من المفيد تطبيق نموذج الدراسة الحالي على قطاعات أخرى تهدف إلى الربح.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

٢/١٣ البحث فى إمكانية تطبيق النموذج الحالى للدراسة على الجامعات الخاصة، وإجراء مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية فى هذا الصدد.

٣/١٣ توصلت نتائج الدراسة إلى عدم التأثير المعنوى للشخصية الاستباقية على العلاقة بين الروابط التنظيمية وأبعاد سلوكيات صوت أعضاء هيئة التدريس (الداعم، والمانع)، ولذلك فمن المفيد اختبار هذه العلاقة فى دراسات مستقبلية للتحقق منها.

٤/١٣ اختبار أثر القيادة أو الكفاءة الذاتية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات الصوت.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

أحمد، عصام لطفى السيد، والأهل، محمد دسوقي سيد (٢٠٢٣). العلاقة بين القيادة السامة والرسوخ الوظيفي دراسة ميدانية على قطاع الإتصالات. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ٣(٢)، ٩٤٨-٩٠٠.

أمين، أحمد عبد الحميد (٢٠١٨). أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة. *مجلة البحوث التجارية*، ٤٠(١)، ٧٥-١٥.

الزيادي، بسنت عادل رمضان (٢٠٢٠). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٠(٤)، ٧١-٩٤.

السيد، سارة هندي، محمد، عنايات إبراهيم محمد، وعواد، عمرو محمد أحمد (٢٠٢١). أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس - كلية التجارة، ١، ١١٧-١٤٦.

ريان، عادل ريان محمد (٢٠١٣). *بحوث التسويق: المبادئ والقياس والطرق* (ط ٤). أسبوط: مطبعة هابي رايت.

عبد الشكور، هاني محمد جلال (٢٠٢٢). الدور المشترك للشخصية الاستباقية للموظف وشعوره بالتقدير لذاته التنظيمية في العلاقة بين التحدث السلبي عنه داخل بيئة العمل وسلوكه الإبداعي: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣ (٢) ج ٣، ١١٤١ - ١١٨٥.

عشري، تامر ابراهيم (٢٠٢١). الروحانية في مكان العمل كوسيط بين مناخ العمل الأخلاقي والرسوخ التنظيمي (بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة). *المجلة العربية للإدارة*، ٤١(٢)، ٢٦٥-٢٨٦.

فراج، هبة أحمد محمد (٢٠١٨). دراسة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي والمجتمعي والنية للبقاء في المنظمة دراسة ميدانية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ١٩(٢)، ٤٢-١.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

يوسف، محمد ربيع زناتي، خاطر، سامح أحمد فتحي، عبد الغنى، سوزان حسن عيد (٢٠٢١). أثر أبعاد المنظمات الأثرية على الرسوخ الوظيفي. دراسة تطبيقية على العاملين بشركة بورتو للفنادق والمنتجات السياحية. المجلة العلمية التجارة والتمويل، جامعة طنطا - كلية التجارة، ٤١(٣)، ١٦٦-٢٢٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Abbas, N. (2024). Ethical leadership and employee voice behavior in a small and medium enterprises: Role of psychological empowerment and task interdependence. *Entrepreneurship and Small Business Review*, 1, 95-121.

Achmadi, Hariani, S., & Mohammed, I.S. (2023). Encouraging employees' voice behavior through Islamic work ethics: The role of team cohesion. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis Islam*, 5(2), 93-110

Akkaya, B., and Kazaishvili, A. (2023). The Relationship Between Job Embeddedness and Career Success. *AEBMR*, 224, 252-259.

Allen, D. G., Peltokorpi, V., & Rubenstein, A. L. (2016). When “embedded” means “stuck”: Moderating effects of job embeddedness in adverse work environments. *Journal of applied psychology*, 101(12), 1670.

Andri, G., Adawiyah, W. R., Purnomo, R., & Sholikhah, Z. (2020). The minang - Nomads businesses' performance: The role of proactive personality, creativity and innovative work behaviour. *Jurnal Pengurusan*, 58, 91-104.

Bambacas, M., & Kulik, C. T. (2013). Job embeddedness in China: How HR practices impact turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 24, 1933-1952.

Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior*, 14(2), 103-118.

Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological inquiry*, 34(2), 193-206

Chamberlin, M., Newton, D. W., & LePine, J. A. (2018). A meta-analysis of empowerment and voice as transmitters of high-performance

managerial practices to job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 39(10), 1296-1313.

Chen, L., Zhang, Z. D., and Jia, W. T. (2020). When and why leaders' helping behavior promotes employees' thriving: exploring the role of voice behavior and perceived leader's role overload. *Front. Psychol.*, 11, 512 -553.

Darrat, M. A., Amyx, D. A., & Bennett, R. J. (2017). Examining the impact of job embeddedness on salesperson deviance: The moderating role of job satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 63, 158-166.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.

Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50, 869–884.

Ding, Z. H., Li, H. C., Quan, L., and Wang, H. Q. (2018). Reluctant to speak? The impact of supervisor narcissism on employee prohibitive voice. *Soc. Behav. Pers. Int. J.*, 46, 1713–1726.

Doganulku, H. A., & Korkmaz, O. (2023). The Role of Proactive Personality and General Self-Efficacy In Proactive Career Behavior: A Mediation Model, *International Journal For Educational And Vocational Guidance*, 1–25.

El-Ata, G. S. E. (2024). The moderating role of job embeddedness on the relationship between career plateau and counterproductive work behaviors of the Mansoura university staff, *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research*, Faculty of Commerce, Damietta University, 5(2)1, 1231-1268.

Ge, Y. (2020). Psychological safety, employee voice, and work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 48(3), 1–7.

Grant, A. M. (2013). Rocking the boat but keeping it steady: The role of emotion regulation in employee voice. *Academy of Management Journal*, 56(6), 1703-1723.

Crant, J. M., and Bateman, T. S. (2000). Charismatic leadership viewed from above: the impact of proactive personality. *J. Organ. Behav.*, 21, 63–75

Gustiawan, D., Noermijati, Aisjah, S., Indrawati, N. K. (2023). Workplace incivility to predict employee silence: Mediating and moderating roles of job embeddedness and power distance. *Cogent Business & Management*, ISSN 2331-1975, Taylor & Francis, Abingdon, 10(1), 1-15.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.

Harris, K. J., Wheeler, A. R., and Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX-outcomes relationships. *Leadersh. Q.* 22, 271–281.

Hirschman, A.O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Hobfoll, S.E. (1989), “Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress”, *American Psychologist*, 44 (3), 513-524.

Holtom, B. C., Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*, 35, 316–331.

Jha, N., Potnuru, R. K. G., Sareen, P., & Shaju, S. (2019). Employee voice, engagement and organizational effectiveness: A mediated model. *European Journal of Training and Development*, 43(7/8), 699–718.

Kim, S. L. (2019). The interaction effects of proactive personality and empowering leadership and close monitoring behaviour on creativity. *Creativity and Innovation Management*, 28(2), 230-239.

Kwan, J. E. (2022). The impact of career plateau on job burnout in the COVID-19 pandemic: A moderating role of regulatory focus. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1087.

Lee, T. W., Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 199-216.

Li, H., Sun, L., Song, S., Jin, H.(2020). How proactive personality impact career adaptability? The mediating role of strengths use and job crafting. *Sage Journals*, online.

Liang, J., Farh, C. I., & Farh, J. L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55(1), 71-92.

Liang, J., & Gong, Y. (2013). Capitalizing on proactivity for informal mentoring received during early career: The moderating role of core self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior*, 34(8), 1182-1201.

Liu, Y., Zhao, S., Jiang, L., & Li, R. (2016). When does a proactive personality enhance an employee's whistle-blowing intention? A cross-level investigation of the employees in Chinese companies. *Ethics & Behavior*, 26(8), 660-677.

Liu, Q., Zhou, H., and Sheng, X. (2021). The Inhibitory Effect of Perceived Organizational Politics on Employee Voice Behavior: A Moderated Mediation Model. *Front. Psychol.* 12,727893.

Majumdarr, S., & Dasgupta, S. A. (2024). Understanding why do we stay in our jobs? A bibliometric and content analysis of job embeddedness in the past two decades (2001–2021). *Employee Relations: The International Journal*.

Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., and Podsakoff, N. P. (2011). Challenge oriented do challenge-oriented behaviors really have an impact on the organization's bottom line? *Pers. Psychol.*, 64, 559–592.

Marasi, S., Cox, S. S., & Bennett, R. J. (2016). Job embeddedness: Is it always a good thing? *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 141–153.

Maynes, T. D., & Podsakoff, P. M. (2014). Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an

expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 87-112.

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.

Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173-197.

Morrison, E. W., Wheeler-Smith, S. L., & Kamdar, D. (2011). Speaking up in groups: A cross-level study of group voice climate and voice. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 183-191.

Mowbray, P. K., Wilkinson, A., & Tse, H. H. M. (2021). High-performance work systems and employee voice behaviour: an integrated model and research agenda. *Personnel Review*, 50(6), 1530-1543.

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2013). Changes in perceived supervisor embeddedness: Effects on employees' embeddedness, organizational trust, and voice behavior. *Personnel Psychology*, 66, 645-685.

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2014). Embeddedness and well-being in the United States and Singapore: The mediating effects of work-to-family and family-to-work conflict. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19, 360-375.

Ng, T.W.H., Lucianetti, L. (2018). Are embedded employees active or passive? The roles of learning goal orientation and preferences for wide task boundaries and job mobility in the embeddedness-voice link. *Hum Resour Manage.*, 57, 1251-1269.

Obeng, A. F., Azinga, S. A., Bentil, J., Ellis, F. Y., & Coffie, R. B. (2024). Investigating the effects of off-the-job embeddedness on turnover intentions: does affective commitment play a role? *International Journal of Organizational Analysis*.

Philip, J., Michele N., Craven M., (2022). An examination of job embeddedness and organizational commitment in the context of HRD practices. *Management Research Review*, 45(12), 1592- 1607.

Ratnawati, E., Sukidjo, Efendi, R. (2020). The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance. *International Journal of multicultural and multireligious understanding*, 7,109-117.

Reitz, O. E., & Anderson, M. A. (2011). An overview of job embeddedness. *Journal of Professional Nursing*, 27(5), 320–327.

Seibert, S. E., Crant, J. M., and Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *J. Appl. Psychol.* 84, 416–427.

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What Do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845–874.

Şener, G. (2019). The predictive power of teachers' proactive personality traits on their problem-solving skills. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 45(45), 175-189.

Song, C., Lee, C. (2020). The effect of service workers' proactive personality on their psychological withdrawal behaviors: a moderating effect of servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(5), 653-667.

Song, Y., Tian, Q., & Kwan, H. K. (2022). Servant leadership and employee voice: a moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*, 37(1), 1–14.

Tan, A. J. M., Loi, R., Lam, L. W., & Zhang, L. L. (2019). Do embedded employees voice more? *Personnel Review*, 48 (3), 824–838.

Tett R. P., Burnett D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88, 500-517.

Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, vol. 17: 215-285. Greenwich, CT: JAI.

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41 (1), 108–119.

Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.

Wheeler, A. R., Harris, K. J., and Sablynski, C. J. (2012). How do employees invest abundant resources? The mediating role of work effort in the job-embeddedness/job-performance relationship. *J. Appl. Soc. Psychol.* 42, 244–266.

Xu, M., Qin, X., Dust, S. B., & DiRenzo, M. S. (2019). Supervisor-subordinate proactive personality congruence and psychological safety: A signaling theory approach to employee voice behavior. *The Leadership Quarterly*, 30 (4), 440-453.

Xu Z., Gu Y., Wang H. and Liu L. (2024). Servant leadership and employee voice behavior: the role of employee work reflection and employee proactive personality. *Front. Psychol.*, 15, 1-14.

Yang, J. (2017). Antecedents and consequences of knowledge sharing in international tourist hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 29(23), 42-52.

Yang, W. N., Niven, K., & Johnson, S. (2019). Career plateau: A review of 40 years of research. *Journal of vocational behavior*, 110, 286-302.

Yaqub, R.M., Mahmood S., Hussain, N., Sohail, H. (2022). Ethical Leadership and Turnover Intension: A Moderated mediation model of job embeddedness and organizational commitment. *Bulletin of Business and Economics*, 10(1), 66-83.

Yulidha, A.D., Fajrianti (2024). The Role of Proactive Personality to Explaining the Effect of Perceived Organizational Support and Empowering Leadership on Employee Voice. *Psikostudia Jurnal Psikologi*, 13(2), 146-153.

أثر الشخصية الاستباقية على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي التنظيمي وسلوكيات

Zhang, M., Fried, D. D., & Griffeth, R. W. (2012). A review of job embeddedness: Conceptual, measurement issues, and directions for future research. *Human Resource management review*, 22(3), 220-231.

Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management journal*, 44(4), 682-696.

Zhou, X., Wu, Z., Liang, D., Jia, R., Wang, M., Chen, C., & Lu, G. (2021). Nurses' voice behaviour: The influence of humble leadership, affective commitment and job embeddedness in China. *Journal of Nursing Management*, 29(6), 1603–1612.

Zia, M. Q., Naveed, M., Bashir, M. A., & Iqbal, A. (2021). The influence of servant leadership on employees' outcomes via job embeddedness in hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*.