

دور السلوك الاستباقي للقادة في تعزيز الاستدامة الاقتصادية – دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة كركوك

The proactive behavior of leaders and its role in achieving economic sustainability - an exploratory study of the opinions of a sample of workers in the Kirkuk Health Department

مشتاق طالب ناصر

Mushtaq Taleb Nasser_

Moshtaq.naser@gmail.com

جامعة تكريت /كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الأعمال
Tikrit University/College of Administration
and Economics/Department of Business
Administration

أ.م.د جمال هداش محمد

Dr.Asst. Prof.Jamal Hadash Muhammad

Jamal55@tu.edu.iq

جامعة تكريت /كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الأعمال
Tikrit University/College of Administration
and Economics/Department of Business
Administration

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على بعض من السلوكيات الاستباقية للقادة ودورها في تعزيز الاستدامة التنظيمية في دائرة صحة كركوك، وبناء عليه فقد تم صياغة مشكلة الدراسة الحالية من خلال طرح التساؤل الرئيسي بالاتي : ماهو دور السلوك الاستباقي للقادة في تعزيز الاستدامة التنظيمية في دائرة صحة كركوك.

وأختيرت عينة قوامها (280) عاملاً من مختلف العناوين التي تم سحبها من دائرة صحة كركوك لتمثل مجتمع الدراسة وهو مجتمع متجانس قوامه (1148) تم توزيع استمارة الاستبيان والبالغ عددها (280) على عينة الدراسة وتم استرجاع (275) استمارة منها اعتمدت لغرض التحليل الاحصائي وباستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS v.24)، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهجاً لها، كانت أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقتي ارتباط وتأثير بين متغيري الدراسة في المنظمة المبحوثة فضلاً عن التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات كان اهمها أن ادارة المنظمة الصحية المبحوثة ليس لديها اهتمام واضح نحو تشجيع القيادات الادارية بممارسة السلوك الاستباقي الذي يعتبر من الأنشطة التي تعمل على اغتنام الفرص واستباقها داخل المنظمة وخارجها من اجل المحافظة على سياق العملية الخدمتية التي تنطوي تحتها الطموح والسعي لتحقيق التميز في السيطرة على كيفية التغيير في المستقبل، وأن أهم التوصيات كانت على إدارة دائرة صحة كركوك المساهمة بشكل إيجابي نحو التحاور والتعاون داخل المؤسسة الصحية بما يتلاءم مع متطلبات العمل وفقاً وجهات نظر مختلفة.

الكلمات المفتاحية: السلوك الاستباقي للقادة، الاستدامة التنظيمية.

Abstract

The study aimed to identify some of the proactive behaviors of leaders and their role in promoting organizational sustainability in the Kirkuk Health Department. Accordingly, the problem of the current study was formulated by asking the main question as follows: What is the role of leaders' proactive behavior in promoting organizational sustainability in the Kirkuk Health Department.

A sample of (280) workers from various addresses that were withdrawn from the Kirkuk Health Department was chosen to represent the study community, which is a homogeneous community of (1148). And using the statistical program (SPSS v.24), the study also relied on the descriptive analytical approach

as its method. The most important results of the study were the presence of two correlation and influence relationships between the study's variables in the researched organization, as well as reaching a set of conclusions and recommendations, the most important of which was that the organization's management The health care surveyed does not have a clear interest in encouraging administrative leaders to practice proactive behavior, which is one of the activities that work to seize and anticipate opportunities inside and outside the organization in order to maintain the context of the service process that involves ambition and striving to achieve excellence in controlling how to change in the future, and that the most important The recommendations were for the Kirkuk Health Department to contribute positively towards dialogue and cooperation within the health institution in line with work requirements and according to different points of view roll.

Keywords: proactive behavior of leaders, organizational sustainability.

1- المقدمة

جعلت ديناميكية العمل والتغيير من السلوك الاستباقي للقادة والمبادرة عاملاً أكثر أهمية في تقرير الاستدامة المنظمة، فالأشكال الجديدة للعمل الإداري أخذت على عاتقها التركيز على تقليل الوظائف الرقابية والإشرافية وهذا ما تطلب من المنظمات ان تزيد من اعتمادها على المبادرات الشخصية للعاملين من أجل تحديد وحل المشكلات، إذ لا يمثل السلوك الاستباقي للقادة أسلوباً إدارياً جديداً بل هو حقيقة يلمسها الباحثين والممارسين على حد سواء في رسم فاعلية المنظمة وكفاءتها، لذا فإن المنظمات يجب ان تركز على تحديد وتصحيح السياسات والانظمة التي تقلل او تقتل روح المبادرة الفردية والعمل الاستباقي وينبثق المضمون الفكري لمفهوم السلوك الاستباقي للقادة من منظور علم النفس التفاعلي والذي يفترض ان هناك علاقة تفاعل ديناميكية وتبادلية مستمرة بين خصائص القائد وسلوكه من جهة وخصائص الاستدامة المنظمة من جهة اخرى.

المبحث الأول

2- منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

أن المنظمات تواجه ظروف بيئية مختلفة تتسم بالسرعة الكبيرة والشديدة التغير والتي تأتي نتيجة تغير عواملها المختلفة الأمر الذي يدعى الى ضرورة التكيف و احداث تغيرات ادارية تشمل كل جوانب العملية الإدارية، وهذا يتوجب تواجد قيادات لديها مهارات وقدرات استباقية في المنظمات ولديها قدرات استشرافية، لان موقع تواجدها يحتم عليها ان تكون تمتلك تلك القدرات لزيادة فاعلية وكفاءة المنظمات، لذا اصبح من الضروريات اللازمة تواجد قيادات استباقية لديها تفكيراً استراتيجياً لغرض وضع خطط شاملة ولديها امكانية لتنفيذها بطريقة مرنة ، وفي ضوء ما جاء فإن هنالك حاجة إلى ابراز السلوك الاستباقية التي بدورها سوف ينهض بواقع المنظمات الصحية وأداء مهامها وتحقيق أهدافها للحفاظ على صحة المجتمع وسط البيئات الديناميكية السريعة التغير والتعقيد ، وعليه يمكن صياغة الاشكالية في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور السلوك الاستباقي للقادة في تعزيز الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك؟

بناء على ما تقدم لا بد من دراسة العلاقة وجدواها بين السلوك الاستباقي للقادة من جهة، وقدرة المنظمة الصحية على إحداث الاستدامة الاقتصادية الهادفة في مجالات العمل المنظمي من جهة أخرى ومن خلال ذلك، يمكن طرح مشكلة الدراسة بعدد من التساؤلات وهي:

1- هل يوجد تصور لدى العاملين في دائرة صحة كركوك عن ما هو السلوك الاستباقي للقادة ومدى تأثيره على الاستدامة الاقتصادية؟

2- ما طبيعة كل من السلوك الاستباقي للقادة و الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك؟

3- ما طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك؟

2-2 أهمية البحث

تكمن أهمية الدراسة في معرفة الكيفية التي من خلالها يتم توظيف السلوك الاستباقي للقادة وذلك لتحقيق الاستدامة الاقتصادية في المنظمة المبحوثة، وتبرز أهمية الدراسة في جانبين وعلى النحو الآتي :

- 1- **الأهمية على المستوى المعرفي** : تتمثل في موضوع حيوي وهو دراسة في مجال السلوك الاستباقي للقادة خاصة في ادبيات الإدارة العربية، كما انها تساهم في ايضاح مفهوم السلوك الاستباقي للقادة وبيان اهميتها للإدارة المعاصرة.
- 2- **الأهمية على المستوى التطبيقي** : إن أهمية الدراسة تنبثق من أهمية توظيف السلوك الاستباقي للقادة بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء والتقليل من المخاطر والاطء ورفع كفاءة العاملين وإنتاجيتهم وزيادة وعيهم وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة ممكنة، كما تضيف الدراسة شيئاً إلى رصيد المعرفة في مجال توظيف السلوك الاستباقي للقادة وبأن تساهم هذه الدراسة في وضع مقترحات وتوصيات لصناع القرار لمواجهة العقبات التي تحول دون تحقيق الاستدامة الاقتصادية.

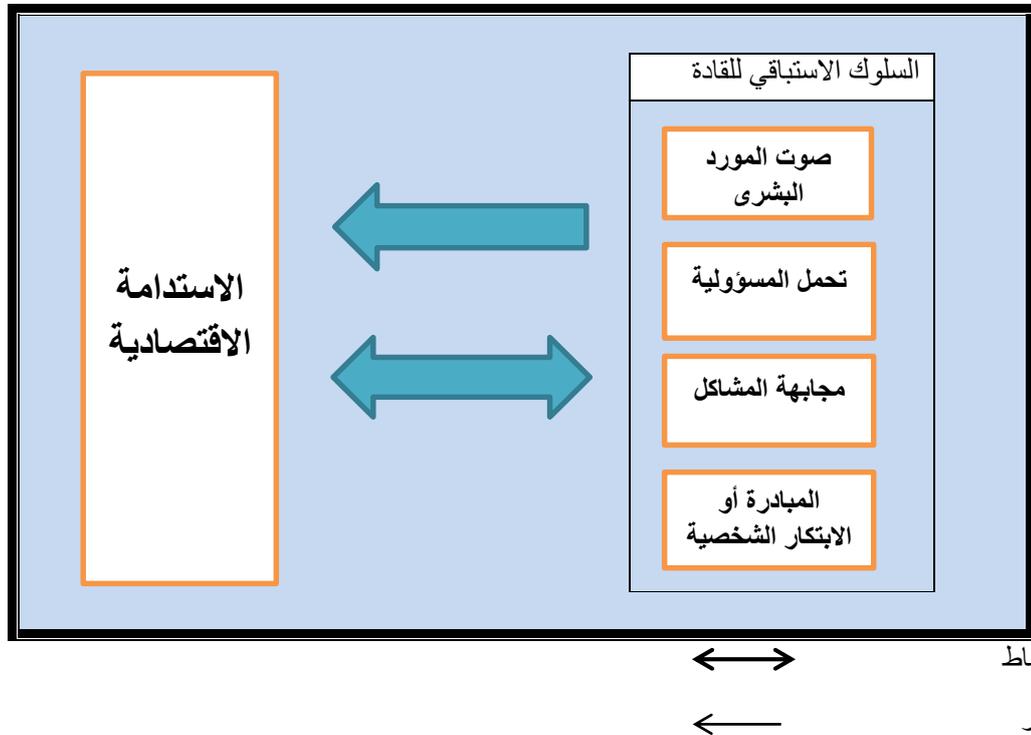
2-3 اهداف البحث

لغرض الاحاطة بمشكلة الدراسة كان لابد من السعي للوصول الى الاهداف التالية :

- 1- معرفة المفاهيم ذات الأهمية والتي تعلق بالسلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية في المنظمة المبحوثة.
- 2- التعرف على طبيعة كل من متغيري الدراسة السلوك الاستباقي للقادة و الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك.
- 3- التعرف على طبيعة الارتباط بين متغيري السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية في المنظمة المبحوثة.
- 4- التعرف على طبيعة علاقة التأثير للسلوك الاستباقي للقادة في الاستدامة الاقتصادية للمنظمة المبحوثة

2-4 نموذج البحث الافتراضي

الغرض من نموذج الدراسة الفرضي توضيحاً لمتغيرات البحث وعلاقة الارتباط والتأثير بينهما إذ يتمثل المتغير المستقل في السلوك الاستباقي للقادة ويضم الأبعاد الفرعية المتمثلة (صوت المورد البشرية – تحمل المسؤولية – مجابهة المشاكل – المبادرة أو الابتكار الشخصية) أما المتغير التابع فهو الاستدامة الاقتصادية وكما موضح في الشكل (1)



الشكل (1) نموذج البحث الافتراضي

المصدر: من اعداد الباحث

2-5 فرضيات البحث

تماشياً مع أهمية وأهداف البحث تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسية ونعرضها على النحو الآتي:

- 1- الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية في المنظمة المبحوثة.
- 2- الفرضية الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية في المنظمة المبحوثة .

2-6 منهج وأداة البحث

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن علاقة الارتباط والاثربين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية، إذ سيتم الحصول على البيانات الأولية والثانوية من المصادر الآتية :

- 1- **الجانب النظري** : سيتم الاعتماد على المصادر العلمية كالأطاريح والرسائل والمجلات والكتب والمقالات العربية والاجنبية فضلاً عن الاعتماد على شبكة الانترنت.
- 2- **الجانب الثاني** : أداة الدراسة (الاستبانة) وهي المصدر الذي لجأ الباحث اليه من خلال اعداد استبيان يعمل على قياس البيانات والمعلومات ذات الصلة بالجانب الميداني للدراسة من خلال عدد من الأسئلة التي تطرح بشكل مباشر على افراد وحدة المعايينة من المجتمع المبحوث حيث يتم فيها مراعاة الوضوح والتجانس في الصياغة والقدرة على تشخيص وقياس المتغيرات الفرعية للدراسة من خلال استخدام مقياس يعمل على قياس إجابات الافراد المستجيبين ويسمى مقياس ليكرت الخماسي التدريجي.

2-7 اختبار أداة البحث

1. **قياس الصدق الظاهري**: بعد الانتهاء من صياغة أسئلة الاستبيان التي تم تبنيها واستحصاليها من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة في صورتها الأولية بما يتناسب مع اهداف الدراسة الحالية قامت الباحث باستطلاع آراء مجموعة من المحكمين من الجامعات العراقية بهدف التأكد من وضوح وتجانس صياغة كل فقرة من فقرات الاستبيان وتصحيح الفقرات غير الملائمة، وتم استجابة الباحث لتلك الآراء من حذف وتعديل وازافة فقرات جديدة للاستبانة، من أجل إخراج الاستبانة بصيغتها النهائية.
2. **اختبار ثبات الاستبانة**: ويقصد به الاتساق الداخلي في نتائج مقياس الاستبانة إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في فترتين زمنيتين مختلفين على الافراد نفسهم وتم حساب الثبات بطريقة معامل الفايكرونباخ (**Cronbach Alpha**) للاتساق الداخلي: حيث يزودنا هذا الاختبار بتقدير جيد في اغلب الأحيان وتعتمد على اتساق أداء الافراد من فقرة الي أخرى عند استجابتهم للأسئلة الميدانية وأن الحصول على ($\text{Alpha} \geq 0.60$) يُعد من الناحية التطبيقية بشكل عام أمراً مقبولاً وفقاً لدراسة (Sekaran & Bougie, 2010)

8-2 حدود البحث

- 1- **الحدود المكانية** : دائرة صحة كركوك.
- 2- **الحدود الزمانية** : تمثلت الحدود للبحث بالمدة من (2021/11/1) ولغاية (2022/3/1).
- 3- **الحدود البشرية** : شملت الدراسة العاملين في جامعة دائرة صحة كركوك حيث اعتمد الباحث على أداة الاستبانة في المنظمة المبحوثة .

المبحث الثاني: الإطار الفكري للبحث

3 : السلوك الاستباقي للقادة

كانت القيادة مفهوماً رائعاً في جميع مراحل العصور المبكرة للأفراد في كل المجتمعات ومجال دراستي واسع النطاق للباحثين وكان تأثير أساليب القيادة على عمليات العمل دائماً موضوعاً مثيراً للباحثين، لأنه مهم لأداء المنظمات وهناك العديد من الأبحاث التي تتناول أساليب القيادة، وتختلف التعريفات فيما إذا كانت وصفية أو معيارية أساساً، وكذلك تركيزها النسبي على الأنماط السلوكية، الأمر الذي مكن من زيادة الجانب المعرفي بالسلوكيات الاستباقية للقادة عنصر ضروري للتغيير المنظمي والكفاءة والفاعلية وتأثيرها على جودة القرارات الاستراتيجية والاستدامة الاقتصادية .

وقبل التطرق الى مفهوم السلوك الاستباقي للقادة لا بد من ان نعرف ما المقصود بالسلوك، وماذا تعني كلمة الاستباقية:-

1-3 السلوك : the behavior

السلوك لغة: السلوك في اللغة العربية كما جاء في لسان العرب هو مصدر الفعل سلك طريقاً بمعنى سلك المكان يسلكه سلكاً (Ibn Manzoor,2007:1873) كما جاء السلوك في المعجم الوسيط انها سيرة الانسان اي مذهبه واتجاهه حيث يقال فلان حسن السلوك او فلان سيئ السلوك.

السلوك اصطلاحاً: وفي الاصطلاح يعرف السلوك بأنه مجموعة من الافعال والتصرفات التي يقوم بها الشخص لمواجهة مقتضيات حياته اليومية (Shihab,2007:6) او انها الاستجابة المحسوبة للنظام او الكائن الحي للعديد من المحفزات او المدخلات، سواء كانت الخارجية او الداخلية، الواعية او لا شعورية، علنية او خفية، وطوعية او لا ارادية (Cao,2010: 3067).

2-3 الاستباقية (proactive) أن تكون استباقياً اليوم أمر مهم للغاية في مكان العمل، مع وجود منافسة أكبر وضغط متزايد للابتكار، يتمتع الأفراد الاستباقيين، الذين يؤدون مهامهم الأساسية بشكل أفضل، بيئة داعمة يتم فيها تشجيع الموظفين على محاولة ابتكار طرق بديلة لأداء عملهم دون القلق بشأن العقبات المحتملة، والتي من المرجح أن تسهل العملية الاستباقية وتحقيق نتائج إيجابية في العمل (Collins&Parker,2010:653).

3-3 مفهوم السلوك الاستباقي للقادة

يمكن ان نحدد مفهوم السلوك الاستباقي للقادة بأنه توليد وتنفيذ الاجراءات الرائدة التي تبدأ ذاتياً والتي تركز على المستقبل والتي تستمر باستمرار لأحداث تغييرات نحو البيئة (Wu & Wang, 2011: 297)، كما يشير السلوك الاستباقي للقادة الى العمل الذاتي والموجه نحو المستقبل الذي يهدف الى احداث التغيير حيث يتصرف الافراد بشكل استباقي في مجموعة متنوعة من المجالات مثل فيما يتعلق بوظائفهم وتحسين بيئة عملهم والتأثير على الاستراتيجية الاقتصادية (Chia-Huei Wu & et al , 2013). (263).

وذلك يعني أن القادة يخططون للمستقبل ويظهرون أن لديهم رؤية للمستقبل، والقيادة الاستباقية هي لأخذ بزمام المبادرة في تحسين الأعمال، السلوك الاستباقي للقادة يركز على الانجاز، ولا سيما على الانجاز مع تأثير حقيقي، فالمدبر الاستراتيجي الذي يتمتع بروح المبادرة والاستباقية يركز نظره على المستقبل ويبحث باستمرار عن الامكانيات الجديدة للنمو والتطور للمنظمات الريادية والاستباقية تمثل استراتيجية تؤكد على النظر الى الامام والبحث المستمر عن الفرص والتجريب مع استجابة سريعة للاتجاهات البيئية المتغيرة والميل الى ممارسة الانشطة التي تؤثر في البيئة كما تتضمن التركيز على المستقبل وخلق الافكار وتحمل المسؤولية وتوقع المشكلات ومحاولة منع حدوثها والاتصالات الفعالة لغرض الحفاظ على التكيف من خلال تنفيذ عمليات جديدة أو اطلاق منتجات جديدة، (Rashid & Ziyadi,2013:209) نظرا الى القدرة التنافسية العالية، والأفراد بحاجة الى المعرفة الجديدة بشكل استباقي، لزيادة مهاراتهم، وادارة الشبكات، وما الى ذلك للسعي لتحقيق النجاح الوظيفي ويميل القادة ذو الشخصيات الاستباقية لأخذ زمام المبادرة للتأثير وحتى بشكل كبير تغيير البيئة.

وبعبارة أخرى فإن وجود الاستباقية الشخصية لدى القادة يمكن أن تساعد في الافراج عن الضغوط الظرفية الفردية وتحديد الفرص المميزة، واتخاذ خطوات استباقية، ومن ثم التأثير على البيئة لخلق تغييرات ذات مغزى، (Rui Hu & et al 3 : 2018)، إذ أن الشخصية القيادية الاستباقية تسعى دائما لتحسين الظروف الحالية وتحديد الاهداف والتصرف عليها، وتظهر المبادرة، واتخاذ العمل، والمثابرة حتى تغييرات ذات مغزى، ويتحكم القادة في الموارد التي ترتبط بوظائف المنظمة وقيمون أداء العاملين، ومن ثم يمكنهم بذلك أداء دور حاسم في تأثيرهم على مشاركة العاملين وفي أخذ المبادرة منهم، وكذلك نتائجها (Zhen Zhang, 2012: 112) إذ اشار (Attia,2019:86) هو عبارة عن ذلك السلوك الفعال الذي يتميز بكونه ذاتي المبادرة وينطلق نحو التغيير في المستقبل وعدم الانتظار او الاكتفاء بالتكيف السلبي، فهو سلوك طموح قائم على التحدي والتوقع والابداع.

3-4 أهمية السلوك الاستباقي للقادة

مع ازدياد التطور وعدم اليقين في عالم اليوم، لم يعد يكفي أن يقوم الموارد البشرية بإنجاز المهام المسندة اليهم، إذ يعتمد النجاح والاستدامة المنظمة على تبني الاجراءات الاستباقية التي يتخذها الموارد البشرية للتأثير على الذات والبيئة (Grant et al.,2009:31-32)، ويمكن توضيح اهمية السلوك الاسباقي للقادة من خلال الاتي:

- 1- لدورهم الفاعل في خلق الميزة التنافسية للمنظمات لأنها تضع المنافسين في موقع الاستجابة لمبادرات القادة الاستباقية.
- 2- يحقق السلوك الاستباقي للقادة التوافق الكبير بين تفضيلات الفرد واحتياجاته وقدراته من ناحية وبيئة المنظمة الداخلية من ناحية اخرى، يدفع المنظمة الى تبني مهارات جديدة وتقنيات حديثة، يساعد على تحديد الفرص وتنفيذ الافكار الابتكارية.
- 3- رغبة المنظمة في ايجاد حلول طويلة الاجل لمشاكل العمل لمنعها من التكرار، يعمل على تحسين التوافق الاستراتيجي بين المنظمة وبيئتها من خلال اجراء مسح نشط للبيئة للتهديدات والفرص المحتملة للمستقبل، السلوك الاستباقي للقادة يدفع بالمنظمة لبدء التغيير في مكان العمل لتحسين الاداء (Jubouri,2021:166).
- 4- ان للسلوك الاستباقي للقادة يحقق النتائج المنظمة بنجاح (مثل، الرضا الوظيفي ، النجاح الوظيفي ، الاداء التنظيمي) (McCormick et al,2019:30).

3-5 أهداف السلوك الاستباقي للقادة

لقد قام العديد من الباحثين بدراسة السلوك الاستباقي للقادة والاهداف المتوخاة من تطبيقه بصورة صحيحة، ومنهم (Almadi,2021:66) (Wahyu,2019:514) (Strauss et al.,2009: 279)

- 1- الدور المحوري للسلوك الاستباقي للقادة من اجل تحقيق الابداع والميزة التنافسية المستدامة، فقد أشار انه لا بد بالإمكان من دراسة التطابق بين الشخصية الاستباقية للقادة والتابعين، بدلا من دراسة شخصية اي من الطرفين بمفرده، ويمكن للمنظمات الاستفادة أكثر من السلوك الاستباقي للعامل من خلال مطابقة سلوك القادة مع سلوك التابعين في ظل الشخصية الاستباقية، وهو التصرف الذي تعتبره العديد من المنظمات محوري للأبداع وللميزة التنافسية المستدامة.
- 2- السلوك الاستباقي للقادة هو المدى الذي يتخذ فيه القائد إجراءات بشكل مستقل لتوقع أو بدء التغييرات في أنظمة العمل أو أدوار العمل
- 3- تحسين طريقة عمل الفريق ، حيث اجادة الاعضاء لمفاهيم مشابهة للدعم الشخصي سلوك المساعدة أو سلوك دور الفريق (Almadi,2021:66)، وهذه هي أنواع السلوكيات المطلوبة للفريق لذلك تم توثيق كفاءة الاعضاء بشكل جيد من قبل الادب على عملية الفريق، Marx عرف عملية الفريق على انها افعال مترابطة للأعضاء تحول المدخلات الى نتائج من خلال الانشطة السلوكية واللفظية والمعرفية الموجهة لغرض تنظيم اعمال مهمة لتحقيق الاهداف الجماعية وتتضمن مراقبة لأنواع السلوكيات لتقدم نحو أهداف الفريق، ومساعدة الآخرين على اداء مهامهم وتنسيق المهام، في غضون أدبيات المواطنة، وهي ايضا المبادرة الاجتماعية الهادفة الى تعزيز اداء العاملين ومن خلالها الفريق (Salessi & Omar,2018:35).

3-6 أبعاد السلوك الاستباقي للقادة

أن السلوك الاستباقي للقادة والتي تم تمييزها عن السلوكيات الاخرى، والتكيف الفعال مع ظروف العمل الجديدة اذ وضح (العطوي) الابعاد التالية (تحمل المسؤولية، صوت العامل، ابداع العامل، الوقاية من المشاكل) (Aleatawi,2018:17)، وفي دراسة اجراها (العطية) فان للسلوك الاستباقي في ظل السياقات المنظمة حدها بأربعة ابعاد عامة مصممة لالتقاط عناصر السلوك الاستباقي على نطاق واسع وهي (صوت الموظف، تحمل المسؤولية، منع وقوع المشاكل، المبادرة الشخصية) (Aleatia,2019:84)، كذلك حددت بثلاثة ابعاد (المبادرات الشخصية، تحمل المسؤولية، الصوت) والتي يمكن توضيح هذه الابعاد ادناه:

1- صوت الموارد البشرية : HR Voice

يعكس السلوك الصوتي ميل العاملين الى مناقشة الافكار البناءة والموجهة نحو التغيير بشكل استباقي، وبشكل أكثر تحديداً، تم تعريف الصوت على (أنه سلوك غير مطلوب يؤكد على التعبير عن التحدي البناء بقصد التحسين بدلاً من مجرد النقد) (Almadi,2021:80)، كما ذكر (Javed,2021:21) الصوت هو عبارة عن اتصال شفهي موجه نحو التغيير حيث يعطي الفرد الآراء والأفكار ووجهات النظر للآخرين بهدف إحداث تغيير إيجابي، يتعلق صوت الموظفين بإيصال وجهات النظر والتحدث عن القضايا الهامة الى المدير والمسؤولين.

2- تحمل المسؤولية : Take responsibility

يعتبر تحمل المسؤولية شكلاً هاماً من أشكال السلوك الاستباقي للقادة الذي يحافظ على البقاء التنظيمي والتنمية الفردية، واصبح تعلم كيفية تحفيز العاملين على الانخراط في سلوك تحمل المسؤولية أحد الموضوعات الساخنة في مجال الادارة المنظمة، أن سلوك تحمل المسؤولية هو سلوك مواطنة تنظيمي موجه نحو التغيير يهدف الى تحديد وتنفيذ التغييرات في عمليات العمل والمنتجات والخدمات، وظهرت الدراسات أن سلوكيات تحمل المسؤولية القائمة على سير العمل أو تحسين الاسلوب يمكن أن تعزز القدرة على التكيف المنظمي والقدرة على البقاء على المدى الطويل (Zeng et al,2020:1)، تحمل المسؤولية على عاتقها جهد لطيف وهيكل العناصر وتحسينها داخل الانظمة التنظيمية وتحمل المسؤولية يقصد بها تحسين اساليب العمل، وتم تعريف تحمل المسؤولية على وجه التحديد على أنها جهود طوعية وبناءة من قبل العاملين الفرديين للتأثير على تغيير وظيفي تنظيمياً فيما يتعلق بكيفية تنفيذ الأفراد العاملين في سياق وظائف (العاملين) أو وحدات العمل أو المنظمات (Mohammed & Abboudi,2021:82).

3- مجابهة المشاكل : facing problems

يوضح (Searle,2011:3) أن منع وقوع المشكلة يحصل عندما يسعى العاملون الى ايجاد السبب الجذري لحدوث المشكلات، وتنفيذ الإجراءات والتدابير الكفيلة لمعالجة السبب ومنع تكراره مما يؤدي الى منع حدوث المشكلات مستقبلاً، بينما يرى (Ouyang et al.,2015:677) إنها إجراءات ذاتية التوجيه ويمكن التنبؤ بها لمنع تكرار مشاكل العمل، هي سلوكيات استباقية تركز جميعها على مراقبة وتحليل البيئة المنظمة الداخلية وإحداث تغيير إيجابي فيها، مثل تحسين أساليب

العمل أو التأثير بشكل إيجابي على زملاء العمل، تحدث الوقاية من المشكلة عندما يسعى العاملون إلى اكتشاف السبب الجذري لحدوث المشاكل، وتنفيذ تدابير لمعالجة السبب ومنع تكراره، مما يؤدي إلى الوقاية من المشاكل المستقبلية (Qandil & Oj & terminal & Shammari,2019:283)، ويرى (Saidi,2021:73) هي ذلك السلوك الاستباقي الذي يركز على مراقبة وجمع وتحليل البيئة المنظمة الخارجية والداخلية وأحداث تغيير إيجابي فيها أو هو عملية اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر محتمل والعمل على عدم وقوعه مستقبلاً.

4- المبادرة أو الابتكار الشخصية : Initiative or personal innovation

يشير الابتكار الفردي إلى السلوكيات الاستباقية ذات الصلة بأداء العاملين في المنظمات التي يعملون بها، إذ إن المنظمات بحاجة إلى أفراد يمتلكون روح المبادرة من أجل بقاء وازدهار منظماتهم (Lin & Lasserre,2015:277)، ويعرف الابتكار الفردي بأنه " اقتراح الأفكار والحلول بشكل استباقي لمشاكل الزبائن المحتملة " (Mensmann & Frese,2019:20)، أن المبادرة تقود إلى النمو والنجاح بالإضافة أنه يمكن المنظمات من حماية نفسها من مناخات غير مستقرة لخلق فرص جديدة واستغلالها بشكل أكثر فعالية، بعني التفوق على حد سواء، واستغلال المنتجات الحالية لتحقيق الابتكار المتزايد أثناء استكشاف الفرص لرعاية المزيد من الابتكار الجذري، وتمكين النجاح لا بد فهم كيفية تحسين قدرة المنظمة على الابتكار وتحديد محددات الابتكار ونجاح الابتكار، والمتمثلة (حجم الشركة، هيكل السوق، نمو الشركة، الربحية، تكنولوجيا المعلومات، قنوات الاتصال، هيكل الشركة، مجموعات مختلفة من المواقف تجاه المخاطر، وتبادل المعرفة).

يمكن الابتكار المنظمات من حماية نفسها منها مناخات غير مستقرة لخلق فرص جديدة واستغلالها بشكل أكثر فعالية (Almadi,2021:83).

3-7 الاستدامة الاقتصادية (Economic Sustainability):

يجب فهم الاستدامة من الناحية الاقتصادية على أنها عامل يوفر القدرة التنافسية، ويلبي الاحتياجات الأساسية بشكل صحيح، ويزيد الرفاهية الاجتماعية، بما في ذلك الفئات الفقيرة والمحرومة وتحسين نوعية الحياة، ببنياً، يجب أن يفهم على أنه جهد لدعم الحياة وحماية النظم الطبيعية وتطويرها، والتي تتكامل معاً، ستوفر تنمية متوازنة الآن وفي المستقبل (Bayramoğlu,2017:4)، وتعرف الاستدامة الاقتصادي أداء المنظمة القادر على تحقيق الأهداف المالية المتمثلة رضى المساهمين وأصحاب المصالح من خلال معدلات مقبولة لاستثماراتهم، وأن الأهداف المالية الأساس لقياس الأداء الاقتصادي للمنظمة (Almuajada,2019:25)، ويرى (Eimara,2019:22) الاستدامة التي تحققها المنظمة من خلاله اشباع رغبات المساهمين والزبائن والموردين واكتساب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالتقارير، والقوائم المالية التي تصدرها المنظمة، والتي تحقق عائد أفضل من الاموال المستثمرة، وتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة منافسيها وضمان البقاء والاستجابة لرغبات عملائها.

وأشار (Cella-De-Oliveira,2013:965) إلى إن الاستمرارية الاقتصادية هي في صميم هذه الاستدامة، لأنها تحقق ربحاً ووظائف تساهم في الرفاهية الاجتماعية العامة، لتحقيق الاستدامة الاقتصادية في المنظمة ينبغي أن تقوم بأنشطتها بطريقة مسؤولة ومعترف بها، مع عائد اجتماعي واقتصادي لأصحاب المصلحة، كما يرى (Braccini&Margherita,2018:3) ان البعد الاقتصادي للاستدامة يشير إلى الموقف المنظمي لخلق القيمة وتحقيق التوازن بين التكاليف والإيرادات في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات، ويتعلق البعد الاقتصادي التجارة الخارجية بأبعاد الأداء الاقتصادي والمالي للمنظمة، حيث وضح (Basar& Bayramoglu,2017:4)، أن علم الاقتصاد هو علم لاستكشاف السلع والخدمات التي يحتاجها الناس وينتجونها باستخدام أعداد محدودة من الموارد المتاحة لهم، كان ينبغي أن تركز طبيعة الاقتصاد على استمرار النمو والتقدم، وقد أشار (Istanbul,2019:26) تسعى الاستدامة المنظمة إلى تحسين مستوى الرفاهية للإنسان من خلال زيادة نصيبه، من السلع والخدمات الضرورية "وفي ظل محدودية الموارد لن يتحقق هذا المسعى الا بتوفير عناصر الإنتاج الضرورية، ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية للعاملين، وزيادة معدلات النمو في مختلف مجالات الإنتاج.

3-8 العلاقة النظرية بين متغيرات البحث

حاز موضوع تحليل العلاقة ما بين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية اهتماماً كبيراً في السنوات الأخيرة لدى العديد من الباحثين.

يعد موضوع القيادة الاستباقية من الموضوعات التي لاقت اهتمام العديد من الكتاب والباحثين في الوقت الحاضر ، ومع ذلك لم يتم الاتفاق حول ما هي القيادة الاستباقية بالضبط والكيفية التي يجب أن تحلل فيها (Alsaedi,2021:61)، كما ان مفهوم القيادة الاستباقية قد يختلف من ثقافة الى اخرى ومن وقت الى اخر فأنها كذلك تختلف من فرد الى اخر أن القادة يخططون للمستقبل ويظهرون أن لديهم رؤية للمستقبل، والقيادة الاستباقية هي لأخذ بزمام المبادرة في تحسين الاعمال واستدامتها، السلوك الاستباقي للقادة يركز على الانجاز، ولا سيما على الانجاز مع تأثير حقيقي، فالمدبر الاستراتيجي الذي يتمتع بروح المبادرة والاستباقية يركز نظره على المستقبل و يبحث باستمرار عن الامكانيات الجديدة للنمو والتطور والاستدامة للمنظمات الريادية والاستباقية تمثل استراتيجية تؤكّد على النظر الى الامام والبحث المستمر عن الفرص لغرض استثمارها والتجريب مع استجابة سريعة للاتجاهات البيئية المتغيرة والميل الى ممارسة الأنشطة التي تؤثر في البيئة كما تتضمن التركيز على المستقبل وخلق الافكار وتحمل المسؤولية وتوقع المشكلات ومحاولة منع حدوثها والاتصالات الفعالة المحافظة على التكيف والمواظبة من خلال تنفيذ عمليات جديدة أو اطلاق منتجات جديدة، الاستباقية هي التنوع الواسع في الأنشطة الذي يتضمن التعريف بالفرص واتجاهات الاسواق تقييم نقاط القوة والضعف وتشكيل الفرق القادرة على ادراكها (Rashid & Ziyadi,2013:209)، اذ ذكر (Almadi,2021:58) له اهمية كبيرة للمنظمة من خلال ما يمكن ان يحققه من عواقب استراتيجية ايجابية وللقيادة دور مهم في تحقيق السلوك الاستباقي للعامل فمن خلال الدعم ستحصل على السلوك الايجابي وبالعكس، وتشير الدراسات الى أن العاملين الاستباقيين هم مواطنون تنظيميون يختارون بحرية المساهمة بالسلوكيات اللازمة لأداء الشركة الفعال، ويفعلون ذلك دون مراعاة للمكافأة المنظمة الرسمية، قد تؤثر استباقية العاملين على عملية التنشئة الاقتصادية، مثلاً، قد تحاول الشركة توليد الابداع والابتكار من خلال تكتيكات التنشئة الاقتصادية المنخفضة في المنظمات، ولكن هذا التكتيك قد لا يكون فعالاً للعاملين الاستباقيين الذين يجتمعون مع الموارد الاقتصادية في المنظمة، أن النظر الى العمل على انه تحد وليس تهديداً هو الية تأقلم تتيح للعاملين الشعور بالاستباقية والقدرة على النجاح في بيئاتهم.

المبحث الثالث، الإطار العملي للبحث

4- وصف ميدان وعينة البحث

1- وصف المنظمة عينة البحث

2- وصف مجتمع الدراسة

يعد تحديد مجال الدراسة (الخدمة الصحية) من المحاور المهمة في نجاح أو فشل الدراسة، لأنه المصدر الرئيسي في الحصول على البيانات الخاصة بالدراسة والاستفادة منها في التواصل الى نتائج دقيقة، وقد تم اختيار دائرة الصحة في محافظة كركوك بوصفها مجتمعاً للدراسة وذلك لعدة لأسباب الاتية:

1-4 نبذة تعريفية عن دائرة صحة كركوك

دائرة صحة كركوك من الدوائر الحكومية والغير هادفة للربح والفاعلة لأبناء المحافظة حيث تقوم بتقديم خدماتها الصحية الوقائية والعلاجية من خلال المؤسسات الصحية المرتبطة بها سبعة مستشفيات منها ضمن حدود المحافظة وهي: (مستشفى كركوك العام، مستشفى آزادي التعليمي، مستشفى الأطفال، مستشفى للولادة والامراض النسائية والاطفال، مستشفى الشفاء14، مستشفى الحويجة العام، مستشفى داقوق العام)، فضلا عن ست قطاعات (قطاع كركوك الاول، قطاع كركوك الثاني، قطاع الحويجة الاول، قطاع الحويجة الثاني، قطاع الدبس، قطاع داقوق) بالإضافة الى المراكز التخصصية (تخصص اسنان الاول والثاني، تخصصي للحساسية، تخصصي للأورام، العيادة الاستشارية للأمراض الصدرية، مختبر الصحة العامة، مختبر فحوصات الاغذية، مركز تأهيل المعاقين، المركز التخصصي للكلية الصناعية، العيادات التخصصية في طريق بغداد، العيادات التخصصية في رحيم اوه، العيادات التخصصية في روناكي).

4-2 وصف عينة البحث

فيما يلي وصف وتشخيص للخصائص الشخصية والوظيفية للأفراد العينة التي تناولتها الدراسة. وكما يبينها الجدول رقم (15) عرضاً مفصلاً لخصائص افراد العينة وفقاً للبيانات التي قدموها افراد وحدة المعاينة المبحوثة عن طريق إجاباتهم على الاستبيان الخاصة بالدراسة.

الجدول (1): وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (N=275)

النسب المئوية	التكرارات	الوصف	المتغير
%44.7	123	ذكر	الجنس
%55.3	152	أنثى	
%100	275	المجموع	
%8.4	23	أقل من 30 سنة	العمر
%48.7	134	30-40 سنة	
%25.1	69	40-50 سنة	
%17.8	49	51 سنة فأكثر	
%100	275	المجموع	
%10.5	29	ثانوية فما دون	التحصيل الدراسي
%43.3	119	دبلوم	
%42.5	117	بكالوريوس	
%3.6	10	شهادة عليا	
%100	275	المجموع	
%11.6	32	مدير شعبة	المنصب الإداري
%1.5	4	مدير قسم	
%61.1	168	بدون منصب	
%25.8	71	منصب آخر	
%100	275	المجموع	
%9.1	25	4 سنوات فأقل	مدة الخدمة
%25.8	71	5-10 سنة	
%24.7	68	11-14 سنة	
%40.4	111	15 سنة فأكثر	
%100	275	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

4-3 وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. وصف وتشخيص السلوك الاستباقي للقادة

تضمن المتغير المستقل للدراسة (السلوك الاستباقي للقادة)، وتفرعت منه اربعة ابعاد فرعية تم قياسها بحيث تتناسب مع متطلبات الدراسة، وتم تحليل تلك البيانات التي تم الحصول عليها من خلال إجابات أفراد العينة عن استبانة الدراسة ميدانياً محل الدراسة.

الجدول (2): نتائج آراء أفراد العينة حول السلوك الاستباقي للقادة وابعادها (N=275)

ت	المتغير وابعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى الممارسة
1	صوت الموارد البشرية	3.420	0.826	0.684	24.1%	2	متوسط
2	تحمل المسؤولية	3.512	0.885	0.702	25.1%	1	متوسط
3	مواجهة المشاكل	3.285	0.932	0.657	28.3%	4	متوسط
4	المبادرة والابتكار الشخصية	3.344	0.885	0.668	26.4%	3	متوسط
	السلوك الاستباقي ككل	3.390	0.818	0.678	24.1%	-	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من النتائج الظاهرة في الجدول (2) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد السلوك الاستباقي للقادة تراوحت ما بين (3.285-3.512)، بوسط حسابي كلي مقداره (3.390) بأهمية نسبية نسبتها (67.8%) أكبر من (60%) عند مستوى ممارسة متوسط، وما يؤكد ذلك معامل اختلاف للمتغير بلغت قيمته أقل من (50%) والتي تشير إلى نسبة تشتت إجابات أفراد العينة المنخفضة، أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو مستوى ممارسة القيادات الإدارية للسلوك الاستباقي في المؤسسة المبحوثة، وفيما يتعلق بمستوى ممارسة الأبعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى والذي يمثل أعلى وسط حسابي بُعد (تحمل المسؤولية) بنسبة (3.512)، بينما جاء بالمرتبة الخيرة والذي يمثل أدنى وسط حسابي بُعد (مواجهة المشاكل) بنسبة (3.285)، وتشير تلك النتائج إلى أن القيادات الإدارية في دائرة صحة كركوك لا تهتم بشكل كافي في ممارسة السلوك الاستباقي للقادة باعتبارها سلوك إداري يحث العاملين على تحمل المسؤولية تجاه عملهم وتحسين السلوك في الشخصية التي يجب التحلي بها مع أفراد العمل والمواطنين ليكونوا ذات توجيه يتأثر بفعل القيادات الإدارية في كافة الأنشطة المرتبطة ببنيّة العمل وتشجيعهم على المبادرة في العمل مما ينمي الشعور لديهم في مواجهة المشاكل التي تتولد من العمل باسناد الإدارة.

1- وصف وتشخيص الاستدامة الاقتصادية

تضمن المتغير التابع للبحث (الاستدامة الاقتصادية)، والذي تم قياسه اذ يتناسب مع متطلبات البحث، وتم تحليل البيانات احصائياً.

الجدول (3): نتائج آراء أفراد العينة حول الاستدامة الاقتصادية وابعادها (N=275)

ت	المتغير وابعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى الممارسة
1	الاستدامة الاقتصادية	3.329	0.872	0.665	26.1%	2	متوسط

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

نلاحظ من النتائج الظاهرة في الجدول (3) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن متغير الاستدامة الاقتصادية، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.329) وبأهمية نسبية (0.665) أكبر من (60%)، وما يؤكد هذه النتيجة حصولها على معامل اختلاف بلغت قيمته (26.1%) أقل من (50%) والتي تشير إلى نسبة قليلة من التشتت في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو الاستدامة الاقتصادية لدى المؤسسة الصحية محل البحث.

4-4 اختبار فرضيات البحث

لاختبار هذه الفرضيات تم تطبيق اختبار (Correlation Coefficient Spearman) لبيان طبيعة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها، ويمثل الارتباط الإيجابي بين متغيرين إلى أن الزيادة في إحدى المتغيرات يقابلها زيادة في المتغير الآخر، أما الارتباط العكسي يشير إلى الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الآخر، أما إذا كان معامل الارتباط (+1) فهذا يشير إلى ارتباط إيجابي تام، وكذا الحال (-1) يشير إلى ارتباط سلبي تام، و(0.0) يشير إلى عدم وجود ارتباط. وادناه فرضيات الارتباط كما مرتبة في منهجية الدراسة.

1 - الفرضية الرئيسية الأولى H_{01} : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي للقادة مع ابعاد الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك.

- 2

الجدول (4) نتائج علاقات الارتباط على مستوى الأبعاد وعلى المستوى الكلي بين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية (N=275)

المتغير التفسيري	السلوك الاستباقي للقادة				المتغير الاستباقي
	صوت الموارد البشرية	تحمل المسؤولية	مواجهة المشاكل	المبادرة والابتكار الشخصية	
الاستدامة الاقتصادية	**0.672	**0.644	**0.702	**0.714	**0.745

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS). (**) العلاقة معنوية عند مستوى (0.01؛ 0.05)

نلاحظ من نتائج الجدول (4) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تمثل فرضية علاقة الارتباط إذ تشير نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط بين السلوك الاستباقي للقادة والاستدامة الاقتصادية في المؤسسة الصحية محل البحث، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.745) عند مستويات معنوية (0.01؛ 0.05)، وهي قيمة إيجابية قوية جداً تؤثر على قوة العلاقة بين المتغيرين وعلى مستوى المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) كانت أعلى علاقة ارتباط بين المتغيرين لتؤكد ما أبرزته الدراسة في جانبها النظري، وتؤيد هذا النتيجة إلى أنه كلما اهتمت إدارة المؤسسة الصحية في كركوك بممارسة القادة للسلوك الاستباقي مع مواردها البشرية والعمل على تطبيقها ضمن سياق عملها كلما أدى ذلك إلى تعزيز الاستدامة الاقتصادية لديها، وتعكس هذه النتيجة تطابقاً مع المنطق النظري للدراسة. ويمكن القول إن هذه النتائج جاءت لتؤشر إمكانية إحداث تعاضد بين السلوك الاستباقي للقادة بدلالة متغير الاستدامة الاقتصادية. وبالتالي ترفض الفرضية الرئيسية الأولى بصيغتها الصفرية (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة القائلة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي للقادة مع ابعاد الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك.

3 - اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: استناداً إلى مضمون الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرضية التي تشير إلى أن السلوك الاستباقي للقادة لا تؤثر معنوياً في الاستدامة الاقتصادية على المستوى الكلي، وعلى مستوى الأبعاد، مما عمدت الدراسة إلى الإجابة والاختبار على هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها من خلال اختبار الانحدار الخطي البسيط، وادناه فرضية التأثير كما جاءت مرتبة في منهجية الدراسة، وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الثانية H_{02} : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الاستباقي للقادة على تحقيق الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك.

الجدول (5) مؤشرات ونتائج علاقة تأثير السلوك الاستباقي للقادة في الاستدامة الاقتصادية على المستوى الكلي

السلوك الاستباقي للقادة						المتغير التفسيري
						المتغيرات الاستجابي
Sig. الدلالة الاحصائية	T المحتسبة	F المحتسبة	R ²	B ₁	B ₀	الابعاد الفرعية
0.000	*19.385	*275.76	0.579	0.761	0.811	الاستدامة الاقتصادية

الجدول: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

نلاحظ من نتائج الجدول (5) ان هناك تأثيراً معنوياً للسلوك الاستباقي في الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك، إذ إن مجموع ما يفسره وفقاً لقيمة (R^2) قد بلغت نحو (0.579)، وما يدعم هذه النتيجة قيمة معامل الانحدار (B_1) البالغة (0.761) وتشير هذه النتائج الى أهمية ممارسة السلوك الاستباقي من قبل القادة الإداريين في المؤسسة الصحية محل البحث بهدف الوصول الى إدارة تمتاز بالاستدامة الاقتصادية في اقتصادها التي يمكن الاستفادة من نتائجها الايجابية. وبالتالي ترفض الفرضية الرئيسية الثانية بصيغتها الصفرية (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الاستباقي للقادة على تحقيق الاستدامة الاقتصادية في دائرة صحة كركوك.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

5- الاستنتاجات

بنيت على أساس نتائج الدراسة التي تم التوصل اليها، من اجل الإجابة على الأسئلة المنبثقة من إشكالية الدراسة واهدافها وتم ذكرها حسب ما كانت مرتبة في منهجية الدراسة، كالآتي:

- 1- ان المنظمة المبحوثة لديها القدرة على تشجيع العاملين على المشاركة الكبيرة والواسعة في تطوير الانشطة الخاصة بها وبصورة دائمية ومستمرة.
- 2- ان ادارة المنظمة المبحوثة تعمل على تطوير بناها التحتية الاساسية لغرض رفع معدلات نموها .
- 3- ان المنظمة قيد الدراسة تركز على تقديم الخدمات الصحية للمجتمع لغرض استمراريتها وبقائها ضمن المنظمات المميزة.
- 4- وعلى مستوى الاستدامة الاقتصادية أظهرت النتائج أن دائرة صحة كركوك لديها مستوى تقييم متوسط من الاستدامة، ويعزو الباحث تلك النتيجة الى ان المؤسسة الصحية لا تمتلك القدرة الكافية الذي يضمن اشباع الحاجات الإنسانية للأجيال الحاضرة والمقبلة بصفة مستمرة الذي يمكن ان يحدث تدهور في أي لحظة.

6- التوصيات

بالاتفاق مع الاستنتاجات السابقة فان الباحث يضع امام القارئ مجموعة من التوصيات بين أيدي المعنيين في عينة الدراسة والباحثين، على أمل أن تجد الاهتمام المناسب والكافي، تحقيقاً للهدف المرجو من هذا البحث، وتتضمن التوصيات:

- 1- ضرورة تركيز المنظمة المبحوثة على ابداء روح التحاور والتعاون ضمن مستوياتها الادارية.
- 2- ضرورة ان تعمل المنظمة المبحوثة بصورة واقعية وجدية على تحسين الاجراءت الخاصة بسير اعمالها الامر الذي يحقق لها اهدافها بفاعلية.
- 3- ضرورة ان تستثمر الاوقات الخاصة بالعاملين بالتخطيط لغرض منع حدوث المشاكل المتعلقة بالعمل وتكرارها وبما يحقق الجدوى في مخرجات المنظمة.

- 4- ضرورة استثمار المنظمة فرص البيئة الخارجية التي من شأنها تطور وتنمي عملها وبسرعة وفاعلية.
- 5- ضرورة ان تقوم المنظمة المبحوثة على تقليل نسب البطالة من خلال التزامها الاخلاقي اتجاه المجتمع وتوفيرها فرص لتوظيف الشباب العاطلين عن العمل .

المصادر References

- 1- Al-Attayah, Ahmed Makki Majeed, (2019), "Developing emerging leaders and its impact on the sustainability of comprehensive creative capabilities by promoting psychological empowerment and proactive behavior - an exploratory study of the opinions of postgraduate students in the strategic planning and local administration programs at the Middle Euphrates University," PhD thesis, Faculty Administration and Economics, Department of Business Administration, University of Kufa.
- 2- Al-Atwi, Amer Ali and Al-Husseini, Kamal Kazem, (2018), "The role of error management culture in promoting proactive work behavior through the mediating role of psychological empowerment, a multi-level analytical study," Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences.
- 3- Al-Jubouri, Nisreen Abdullah Badawi, (2021), "The Role of Authentic Leadership in Promoting Proactive Behavior - An Exploratory Study of a Sample of Workers in Telecommunications Companies - Salahuddin Governorate", Journal of Administrative and Economic Sciences - University of Kirkuk, Volume (11), Issue (2) .
- 4- Al-Madhi, Rahim Rashid, (2021), "The interactive role of the employee's proactive behavior in the relationship between resonant leadership and strategic consequences: An exploratory study of the opinions of a sample of the employees of the presidency of the University of Kufa," master's thesis, College of Administration and Economics, Department of Business Administration, University of Kufa, Iraq .
- 5- Al-Mawajdah, Aseel, (2019), "The role of information technology in supporting sustainable performance in electronic business organizations - an applied study in electronic business organizations in Jordan-Amman, Middle East University".
- 6- Al-Saedi, Jinan Makki Farhoud, (2021), "The Role of Proactive Leadership in Managing the Organizational Crisis by Mediating Human Resources Reengineering - A Field Study at the Nasiriyah Power Station," PhD thesis, College of Administration and Economics, Public Administration, University of Baghdad.
- 7- Amara, Mona, (2019), Measuring and evaluating sustainable performance in the service organization according to the Global Reporting Initiative, GRI (Doctoral dissertation), University of M'sila.
- 8- Başar, E., E., bayramoğlu , T.(2017). Studies on sustainability Research. Lambert academic Publishing. page:75-86.
- 9- Braccini, A. M., & Margherita, E. G. (2018). Exploring organizational sustainability of industry 4.0 under the triple bottom line: The case of a manufacturing company. Sustainability, 11(1),
- 10- Cao, L. (2010). In-depth behavior understanding and use: the behavior informatics approach. Information Sciences, 180(17), 3067-3085.
- 11- Cella-De-Oliveira, F. A. (2013). Indicators of organizational sustainability: A proposition from organizational competences. International Review of Management and Business Research, 2(4), 962.
- 12- Chia, H. W., & Sharon, K. P. (2013). Thinking and acting in anticipation: A review of research on proactive behavior. Advances in Psychological Science, 21(4), 679.
- 13- Grant, A. M., Parker, S., & Collins, C. (2009). Getting credit for proactive behavior: Supervisor reactions depend on what you value and how you feel. Personnel Psychology, 62(1), 31-55.
- 14- Hu, R., Wang, L., Zhang, W., & Bin, P. (2018). Creativity, proactive personality, and entrepreneurial intention: the role of entrepreneurial alertness. Frontiers in psychology, 9, 951.
- 15- Ibn Manzoor, Abi Al-Fadl Jamal Al-Din (2007): "Lisan Al-Arab", Dar Al-Maarif.
- 16- Istanbul, Shadi, (2019), "The reality of strategic planning and its impact on the sustainability of non-governmental organizations - a field study in the Aga Khan Foundation - Syria," master's thesis, business administration, Syrian Virtual University.
- 17- Javed, A., Hassan, D. A., & Arshad, T. (2021). INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON PROACTIVE WORK BEHAVIOR: THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT. Governance and Management Review, 4(1).
- 18- Lin, S., & Lasserre, P. (2015). Entrepreneurship research amid transitional economies: domains and opportunities. Chinese Management Studies.

- 19- Mensmann, M., & Frese, M. (2019). Who stays proactive after entrepreneurship training? Need for cognition, personal initiative maintenance, and well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 20-37.
- 20- Muhammad, Khaled Khairallah and Abboudi, Safaa Idris, (2021), "Description and Diagnosis of Proactive Behavior Dimensions in Iraqi Private Universities - An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Teaching Personnel," *Journal of Administrative and Economic Sciences*, University of Anbar, Volume (13), Number (3).
- 21- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of management*, 36(3), 633-662.
- 22- Qandil, Ahmed Muhammad Reda Wal Awj, Nibras Kazem Abdel Waltarfi, Alaa Hussein Fadel and Al-Shammari, Ahmed Abdullah, (2019), "The Role of the Characteristics of the Smart Organization in Enhancing Entrepreneurial Preparedness by Adopting Proactive Work Behaviors - Exploratory and Analytical Research of the Opinions of a Sample of Asia Company Managers A torrent for mobile communications", *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, University of Karbala, Volume (15), Number (61).
- 23- Rashid, Salih Abd al-Ridha and al-Ziyadi, Sabah Hussain, (2013), "The Role of Entrepreneurial Orientation in Achieving Distinguished University Performance - Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences," Volume (15), Number (2).
- 24- Salessi, S. M., & Omar, A. (2018). Comportamientos proactivos en el trabajo: adaptación y análisis psicométrico de una escala. *Actualidades en Psicología*, 32(124), 34-50.
- 25- Searle, T. P. (2011). A multilevel examination of proactive work behaviors: Contextual and individual differences as antecedents. *The University of Nebraska-Lincoln*.
- 26- Sekaran, U & Bougie, R. (2010), *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (5th edition), John Wiley & Sons. P124
- 27- Shihab, Shahrzad Muhammad, (2007), "Leadership behavior of educational supervisors from the point of view of primary school teachers in the city of Mosul", *Journal of Education and Science - University of Mosul*, Volume (14), Number (24).
- 28- Strauss, K., Griffin, M. A., & Rafferty, A. E. (2009). Proactivity directed toward the team and organization: The role of leadership, commitment and role-breadth self-efficacy. *British journal of management*, 20(3), 279-291.
- 29- Wahyu, K. (2019). The effects of time pressure and situational constraints on the proactive work behavior through psychological empowerment as a mediator. *Russian journal of agricultural and socio-economic sciences*, 85(1).
- 30- Wang, L., Ouyang, W., Wang, X., & Lu, H. (2015). Visual tracking with fully convolutional networks. In *Proceedings of the IEEE international conference on computer vision* (pp. 3119-3127).
- 31- Wang, Z., Wang, J., Bao, Y., Wu, Y., & Zhang, H. (2011). Quantitative trait loci controlling rice seed germination under salt stress. *Euphytica*, 178(3), 297-307.
- 32- Zeng, H., Zhao, L., & Zhao, Y. (2020). Inclusive leadership and taking-charge behavior: roles of psychological safety and thriving at work. *Frontiers in psychology*, 11, 62.
- 33- Zhang, Z., Wang, M. O., & Shi, J. (2012). Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Academy of management journal*, 55(1), 111-130.