

السلوك الاستباقي ودوره في تحقيق الاداء المستدام: دراسة مسحية في المراكز البحثية/ جامعة الموصل

Proactive behavior and its role in achieving sustainable performance: A survey study in research centers \ University of Mosul

م.م. رحمة عبد الله محمود²

Asst. Lect. Rahma Abdullah
Mahmood

جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد

University of Mosul,
Administration of Economic

rahma_ibraheem@uomosul.edu.iq

أ.م.د. آلاء عبد الموجود العاني¹

Asst. Prof. Dr. Alaa A. AL-Aani

جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد

University of Mosul, Administration
of Economic

Alaa_abdalmawjod@uomosul.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث قياس طبيعة العلاقة والتأثير بين السلوك الاستباقي والاداء المستدام في المراكز البحثية/ جامعة الموصل، وسعيًا في تحقيق أهداف البحث تم تبني مجموعة من الفرضيات تمحورت حول وجود علاقتي ارتباط وتأثير معنوية بين متغيرات البحث. أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات ومناقشتها، إذ يعمل المنهج على اقران وصف الحالة بتحليلها واستخلاص النتائج الخاصة بها. وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية فقد تم تحليل بيانات الجانب العملي الذي تضمن تحليل لإجابات وآراء الأفراد المبحوثين في المراكز البحثية التابعة لجامعة الموصل، والبالغ عددها (12) مركزاً بحثياً، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية من الميدان وقد بلغ عددها (123) استبانة، وقد تم تحليل العلاقات الإحصائية بين متغيرات البحث باعتماد البرنامج الاحصائي SPSS، وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها تبين وجود أثر معنوي للسلوك الاستباقي في تحقيق الاداء المستدام في الميدان المبحوث، بما معناه أن تبني أبعاد السلوك الاستباقي من قبل المدراء في الميدان المبحوث يسهم في تحقيق الاداء المستدام.

الكلمات المفتاحية: السلوك الاستباقي، الاداء المستدام، المراكز البحثية في جامعة الموصل.

Abstract

The study aimed to measure the nature of the relationship and influence between proactive behavior and sustainable performance in the research centers at the University of Mosul. To achieve the study objectives, a set of hypotheses was adopted, centered around the existence of significant correlation and influence between the two research variables (independent and dependent). The study relied on a descriptive analytical approach to present and discuss data. This approach combines case description with analysis and the extraction of relevant conclusions. Using a set of statistical methods, the practical data were analyzed, including an analysis of the responses and opinions of the individuals surveyed in the (12) research centers affiliated with the University of Mosul, The questionnaire was used as a tool to collect primary data from the field, and its number reached (123) questionnaires. The statistical relationships between the research variables were analyzed using the SPSS statistical program. as well as an analysis of the statistical relationships between the research variables. A set of conclusions were reached, the most important of which was the significant effect of proactive behavior on achieving sustainable performance in the field under study. This means that adopting the dimensions of proactive behavior by managers in the field under study contributes to achieving sustainable performance.

Keywords: Proactive Behavior, Sustainable Performance, Research Centers at the University of Mosul.

1. المقدمة

تعد المراكز البحثية في جامعة الموصل أحد التشكيلات التي تتعامل مع قضايا علمية واجتماعية متعددة تسهم في رفد المستفيدين من أغلب شرائح المجتمع بالمعرفة والخبرة التي يحتاجون إليها وهي تمثل ملتقى علمي لأصحاب الخبرة والكفاءة والدراسة العلمية في مجالات التخصص التي تنتمي إليها ، ونظراً لأهمية هذه المراكز ، فإن ادارتها تسعى الى تعظيم نتائج اعمالها عبر تحقيق الاداء المستدام في مختلف مجالاته وابعاده الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ، لذا فان هذه استدامة الاداء في هذه المراكز يحتاج الى العديد من الموارد والخطط والاستراتيجيات وخاصة في ظل التغييرات البيئية المتسارعة . ويمثل سلوك العمل الاستباقي أحد الجوانب المهمة التي نالت عناية واهتمام كبير بسبب تأثيرها القوي على اداء المنظمات ونجاحها لذلك اعتنى الباحثون والكتاب بدراسة سلوك الافراد داخل المنظمات، التي يمكن ان تشكل دراسة أحد الأساليب المهمة في معالجة مشكلات المنظمات اليوم، ومن تلك السلوكيات ما يسمى بالسلوك التي تركز على كيفية تنفيذ الأفراد لمتطلبات وأنشطة العمل بصورة تلقائية وأكثر نجاحاً من دون الحاجة الى توجيه خارجي، ومن السلوكيات التي تندرج تحت هذا المصطلح : اقتراح الأفكار للتحسينات المستقبلية، والوقاية من المشكلات، وتولي المسؤولية، والابتكار الفردي. يهتم البحث بدراسة طبيعة العلاقة والتأثير بين سلوك العمل الاستباقي بأبعاده الاربع مع الاداء المستدام وتم اختيار المراكز البحثية في جامعة الموصل ميداناً للدراسة ، وقد تضمن البحث اربعة مباحث، استهلها الاول بعرض المنهجية العلمية للبحث، وجاء المبحث الثاني بتقديم الاطار النظري للبحث والذي غطى النواحي الفكرية لمتغيري البحث، وتلاه المبحث الثالث الذي قدم نتائج الجانب العملي، في حين ختم المبحث الرابع البحث بعرض الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها البحث.

2. منهجية البحث

1.2 مشكلة البحث

تواجه أغلب المنظمات في البيئة المعاصرة العديد من التحديات والمستجدات التي تؤثر على مسيرتها في تحقيق الاهداف التنظيمية ، ولأن أغلب المنظمات تسعى الى مجاراة المستجدات وتحقيق الاستجابة السليمة للتغيرات البيئية في محاولة منها لتحقيق اداء مستدام يرتبط بقدرتها على خلق القيمة للمستفيدين من خلال تعظيم استغلالها للفرص وبما يسهم في تعظيم مساهمات أنشطتها في المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ، ولأن مسالة تحقيق الاداء المستدام مرتبطة بالعديد من المجالات التي يجب ان تتوافر لكي تضمن تحقيقها ، من هنا نقترح في البحث الحالي هذا، تبني سلوك العمل الاستباقي ربما يسهم في تحقيق الاداء المستدام وتعزيزه أيضاً. وعليه يمكن تجسيد مشكلة البحث بالتساؤل الآتي: هل لسلوك العمل الاستباقي دوراً معنوياً في تحقيق الاداء المستدام في المراكز البحثية قيد الدراسة؟ ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الآتية :

1. ما مدى توافر السلوك الاستباقي في الميدان المبحوث ؟
2. ما مدى توافر الاداء المستدام في الميدان المبحوث ؟
3. هل يرتبط السلوك الاستباقي بتحقيق الاداء المستدام في المراكز البحثية قيد الدراسة؟
4. هل يؤثر السلوك الاستباقي في تحقيق الاداء المستدام في المراكز البحثية قيد الدراسة؟

2.2 أهمية البحث

1. الأهمية النظرية: تتضح المعالم النظرية لأهمية الدراسة من خلال أهمية موضوعي السلوك الاستباقي والاداء المستدام، لكونهما من الموضوعات التي تتسم بالحدائث النسبية، إذ ترتبط السلوك الاستباقي بالبيئة التنظيمية بما فيها من متغيرات مهمة تؤثر على الاداء التنظيمي، بينما يرتبط الاداء المستدام بنتائج أعمال المنظمات.

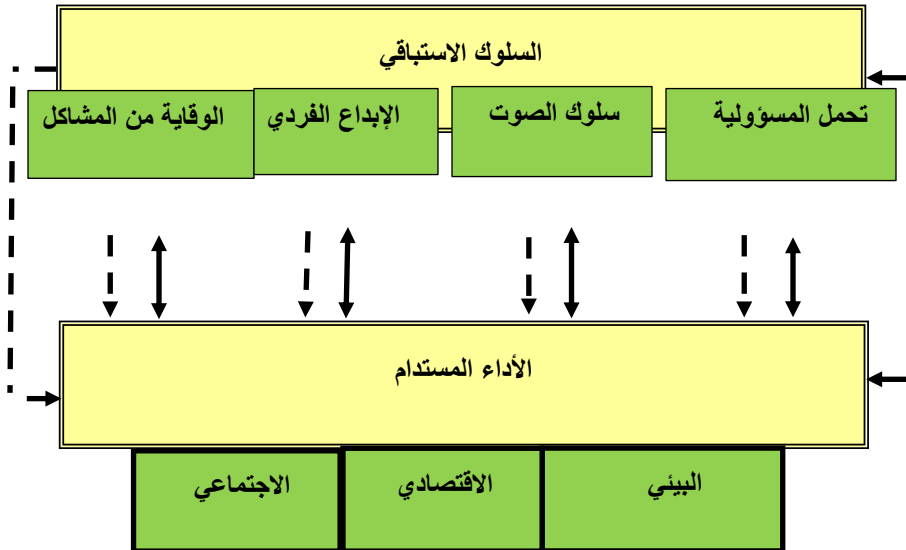
2. الأهمية العلمية: إمكانية تقديم بعض الأسس العلمية والإدارية والتي يُمكن أن تستند إليها المراكز البحثية قيد الدراسة فيما يتعلق بإيضاح دور أبعاد السلوك الاستباقي في تحقيق الاداء المستدام.

3.2 أهداف البحث

1. التعرف على أهم المنطلقات الفلسفية والمفاهيمية، وما توصلت إليه الجهود المعرفية للباحثين والكتاب عن مُتغيري البحث.
2. تحديد مدى توافر مُتغيري الدراسة (المستقل والمعتمد) وأبعادهما الفرعية في الكليات المبحوثة.
3. قياس علاقات الارتباط الكلية والجزئية بين مُتغيري الدراسة.
4. اختبار علاقات التأثير بين مُتغيري الدراسة المستقل والمعتمد في الكليات المبحوثة.

4.2 مخطط البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تم بناء مخطط افتراضي يبين دور السلوك الاستباقي في الاداء المستدام، والذي تم تحديده من خلال الاطلاع على البحوث الادارية في هذا المجال، وعلى النحو الاتي:



5.2 فرضيات البحث

- **الرئيسية الأولى:** يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد السلوك الاستباقي منفردة في أبعاد الأداء المستدام مجتمعة في الميدان المبحوث، وتنطبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ. توجد علاقة ارتباط بين تحمل المسؤولية والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
 - ب. توجد علاقة ارتباط بين سلوك الصوت والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
 - ت. توجد علاقة ارتباط بين الابداع الفردي والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
 - ث. توجد علاقة ارتباط بين الوقاية من المشاكل والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
- **الرئيسية الثانية:** يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لكل بعد من أبعاد السلوك الاستباقي منفردة في أبعاد الأداء المستدام مجتمعة. وتنطبق منها الفرضيات الفرعية الآتية :
 - أ. توجد علاقة تأثير بين تحمل المسؤولية والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
 - ب. توجد علاقة تأثير بين سلوك الصوت والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
 - ت. توجد علاقة تأثير بين الابداع الفردي والاداء المستدام في الميدان المبحوث.
 - ث. توجد علاقة تأثير بين الوقاية من المشاكل والاداء المستدام في الميدان المبحوث.

6.2 منهج البحث

اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي في عرض الأسس النظرية، وبالاستناد الى المصادر العربية والأجنبية، عبر ما أتاحتها الشبكة العالمية من فرص للاطلاع على عدد من المصادر، في حين استندت الباحثتان في الجانب العملي على تحليل نتائج الاستبانة من أجل الوصول الى الاستنتاجات، وتقديم المقترحات وآليات تنفيذها.

7.2 أساليب جمع البيانات والمعلومات

اعتمدت الباحثتان في إعداد الجانب النظري للبحث على ما متوافر من المصادر والمراجع العربية والأجنبية من الدراسات والبحوث العلمية المحكمة، والمؤتمرات، والكتب، والدوريات، والرسائل والأطاريح الجامعية، التي تم الحصول عليها من مصادر متعددة كالمكتبات الموجودة في الجامعة، فضلاً عن الاعتماد على بعض المصادر من المكتبات الرقمية، والشبكة العالمية، في حين استند البحث في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب العملي على الاستبانة بوصفها الوسيلة الرئيسية في لجمع البيانات والمعلومات والاكثر انسجاماً مع طبيعة وتوجهات البحث الحالي، وتم الاعتماد على مقياس (رئيسية)

(Likert) الخماسي الأوزان فهو يعد مقياساً مرناً في إختيار مدى الاتفاق مع فقرات الاستبانة أو عدمها، ويتم ترتيبها على وفق العبارات الآتية (اتفق تماماً، اتفق، اتفق إلى حد ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً) والتي تأخذ الأوزان (1,2,3,4,5) على التوالي.

3. الأطار النظري للبحث

1.3 السلوك الاستباقي Proactive Behavior

1. مفهوم السلوك الاستباقي

حظي مفهوم السلوك الاستباقي في الآونة الأخيرة باهتمام العديد من الباحثين، إذ يعد أحد المقومات الأساسية التي تمكن المنظمات الحديثة من الاستمرار في مواجهة التحديات العالمية، إذ يعرف السلوك بأنه " نشاط هادف يقوم به الفرد نتيجة تفاعله مع مواقف بيئته المحيطة وقد يكون نشاطاً إيجابياً مفيداً" أما الاستباقي فهو " المبادرة الذاتية الموجهة نحو المستقبل والتي تنطوي تحت هدف تحسين الذات وتحسين الظروف الحالية". (فيصل و محمود، 2023، 587).

ويشير السلوك الاستباقي إلى قيام الأفراد باتخاذ الإجراءات اللازمة لتغيير أنفسهم أو البيئة المحيطة بهم، إذ تدعم روح المبادرة قدرة الأفراد على تشكيل بيئاتهم، كوسيلة لإبراز نقاط القوة الفردية لديهم وتحسين الأداء (Grant & Ashford, 2008, 17). كما يعرف السلوك الاستباقي بأنه: " المدى الذي يتخذ فيه الافراد العاملين اجراءات ذاتية للتنبؤ أو التغيير في نظام العمل ودعم الشخصية الاستباقية والفاعلية" (Beltran-Martin at el. 2017, 2). كما ويعرف بأنه: " اتخاذ المبادرة الفاعلة في تحسين ظروف العمل الحالية أو بناء ظروف عمل جديدة، فهو سلوك يتحدى الوضع الحالي بدلاً من التكيف السلبي مع ظروف العمل الحالية، من خلال تمكين العاملين من المساهمة في الأنشطة الاستباقية كجزء من سلوكياتهم في المهام المستوفية لمتطلبات وظائفهم الأساسية" (الفتلاوي وآخرون، 2023، 259).

ويعرفه (عوض، 2022، 1337) السلوك الاستباقي بأنه: " السلوك القائم على اساس دراسة وتحليل بيئة الاعمال والتنبؤ بمتغيراتها المحتملة، التي ستتعرض لها في المستقبل من أجل الاستعداد لها وتفاديها، فضلاً عن استكشاف الفرص المستقبلية واستغلالها بكفاءة قبل إدراكها من قبل المنافسين، الامر الذي يكسبها ميزة التفرد في مجال أعمالها. في حين عرفه (Crant, 2000, 436) مجموعة من المبادرات والاجراءات الاستباقية التي يقوم بها الفرد لإحداث تغير أو تطوير للاوضاع القائمة". و أشار (قلندر و الجليلي، 2024، 1201) الى السلوك الاستباقي بأنه: " قيام الادارة العليا في المنظمة بأخذ جميع الاحتياطات والتدابير اللازمة من أجل الاستعداد لأي امر يمكن أن تتعرض له في المستقبل فضلاً عن رسم السيناريوهات للازمات التي من الممكن أن تواجه المنظمة الأمر الذي يساعد المنظمة على الابداع والابتكار في اداء العمل. وعليه ترى الباحثان أن السلوك الاستباقي هو " نشاط يقوم به الافراد ذاتياً من أجل تعظيم قيمة الاعمال الحالية واستغلالها بشكل امثل لتحقيق ميزة تنافسية مستقبلية مستدامة، فضلاً عن تحسين وتطوير الاداء الشخصي والمهني للأفراد أنفسهم".

2. أهمية السلوك الاستباقي

يمكن توضيح أهمية السلوك الاستباقي للعاملين كونها تمكن هؤلاء الافراد الذين يشاركون في الاعمال بشكل استباقي وبمحاذاة لظروف عملهم وفقاً لاحتياجاتهم وقدراتهم وكذلك يمكن الافراد العاملين أصحاب السلوك الاستباقي انفسهم من التوافق مع بيئتهم التي يعملون بها. كما يعد السلوك الاستباقي أحد اهم عوامل من العوامل المحددة للنجاح التنظيمي وتطوير فاعلية المنظمة، إذ يحسن الوضع القائم أو ينشئ اشياء جديدة تتعلق بالوضع الحالي بدلاً من مجرد فكرة القبول السلبي للوضع الحالي، والتنبؤ بالمستقبل القريب لتجنب صعوباته والتكيف مع تغيراته من جهة، ومن جهة أخرى معرفة الفرص والعمل على استثمارها بشكل أسرع من المنافسين بما يحقق المزايا الاستباقية للمنظمة التي تجعلها في مراكز متقدمة (عوض، 2022، 1337). كما تعتمد المنظمات على السلوك الاستباقي كطريقة للقيادة، إذ ان القادة الأكثر خبرة لديهم فهم أفضل تجاه التغيير البناء في البيئة التنافسية فضلاً عن قبول مسؤولية التغيير البناء. فضلاً عن ذلك يمنح السلوك الاستباقي للعاملين فرصة في البحث عن طرق جديدة لأداء المهام بشكل استباقي لمنع الازهاق والمحافظة على الموارد وزيادتها (فيصل و محمود، 2023، 588).

2. مسارات أو اليات تحفيز السلوك الاستباقي

يعد السلوك الاستباقي إطاراً متكاملًا يفترض ان العوامل الشخصية والظرفية تمارس تأثيراً على السلوكيات الاستباقية من خلال تأثيرها على الحالات التحفيزية للأفراد، ومن هذا المنطلق تم تحديد ثلاث مسارات تحفيزية موجهة نحو السلوك الاستباقي وهي (Parker et al. 2010, 638) و (الكعبي، 2018، 68) و (شريف و يونس، 2024، 7):

- أ. دافع القدرة على الفعل (اتساع الكفاءة الذاتية): والتي تتعلق بقدرة الافراد المدركة ذاتياً للانخراط في السلوك الاستباقي.
- ب. سبب التحفيز (تقييم السيطرة): الاهمية المدركة لدى الافراد للسلوك الاستباقي في تحقيق اهدافهم.

ت. التحفيز النشط (تغيير التوجه): إذ يفترض أن التجارب العاطفية للأفراد هي ما يوفر دافعاً منشطاً يغذي السلوك الاستباقي.

3. أبعاد السلوك الاستباقي

وفقاً للعديد من الباحثين فإن السلوك الاستباقي يتضمن أربعة أبعاد رئيسة تتمثل بتحمل المسؤولية، صوت الموظف، الإبداع الفردي ومنع حدوث المشاكل ، وذلك وفقاً لمقياس (Searle, 2011) وعلى النحو الآتي (الكعبي، 2018، 81) و (عوض، 2022، 1337) و (عبد النبي، 2023، 1192) و (الفتلاوي وآخرون، 2023، 260) و (قلندر والجليلي، 2024، 1202) (شريف ويونس، 2024، 20) :

أ. تحمل المسؤولية:

يشير مفهوم تحمل المسؤولية على الجهود التطوعية البناءة التي يقوم بها الفرد في مكان العمل لإجراء تغيير وظيفي تنظيمي فيما يتعلق بكيفية أداء الأعمال في سياق وظائفهم أو وحدات عملهم أو منظماتهم ، وعليه فإن تحمل المسؤولية هو جهود طوعية وبناءة من قبل العاملين الفرديين للتأثير على تغيير وظيفي تنظيمياً فيما يتعلق بكيفية تنفيذ الأفراد للعاملين في سياق وظائف العاملين أو وحدات العمل أو المنظمات (محمد وعبودي، 2021، 82). يشمل تحمل المسؤولية القيام بمبادرة لتحسين هياكل العمل والممارسات والروتين داخل المنظمات إذ توصف بأنها جهود طوعية وبناءة من قبل الأفراد (شريف ويونس، 2024، 22).

ب. سلوك الصوت:

يعرف صوت الموظف بأنه عبارة عن اتصال شفهي موجه نحو التغيير حيث يعطي الأفراد آراءهم وأفكارهم ووجهات النظر للآخرين بهدف إحداث تغيير إيجابي، إذ يتعلق صوت الموظفين بإيصال وجهات النظر والتحدث عن القضايا الهامة إلى المدير والمسؤولين (Javed, 2021, 21). وترى (قلندر و الجليلي، 2024، 1202) أنه في المنظمة التي تريد الوصول إلى التميز وتحقيق الأهداف المنشودة أن تقوم بتشجيع الأفراد العاملين والموظفين على إعطاء رأيهم في أداء العمل وهذا ليس فقط للأعمال الناجحة والإيجابية ولكن أيضاً إعطاء رأيهم السلبي أيضاً عن الأعمال التي يرونها غير صحيحة وتشجيعهم على هذا العمل لتحقيق التميز. ويعد صوت الموظف خطوة أساسية في عملية الإبداع لأنه يتطلب التحدث مع الآخرين ومشاركتهم آرائهم وأفكارهم ، وما لم يتم التعبير عن الأفكار الإبداعية التي يولدها الأفراد وتقاسمها فإنها لا يمكن أن تصبح هنالك ابتكارات ناجحة، ولذلك فإن فهم العملية التي من خلالها يقرر الأفراد الانخراط في السلوك الصوتي أمر بالغ الأهمية (Brooks D. 2014: 28).

أ. الإبداع الفردي:

يتشابه مفهوم الإبداع الفردي مع بعد تحمل المسؤولية وصوت الموظف من خلال تركيزه على تحسين بيئة العمل ولكن يختلف عنهما من خلال تركيزه على أنه عملية، ويعرف الإبداع الفردي بأنه اقتراح الأفكار والحلول بشكل استباقي لمشاكل الزبائن المحتملة (Ak Gunduz et al., 2018, 867). وذكر (شريف ويونس، 2024، 20) أنه في عصر العولمة يعد الإبداع الفردي هو أساس الأداء العالي، وقد تم عده مصدراً مهماً للابتكار الراسخ الذي قد يحسن القدرة التنافسية للمنظمة، ويعزز النجاح على المدى الطويل وهكذا يسهم سلوك الإبداع الفردي بشكل إيجابي في الفعالية الفردية وفي نهاية المطاف إلى الإبداع التنظيمي والفعالية التنظيمية.

الإبداع الفردي يشير إلى ميول الفرد بشكل هادف ومقصود لتقديم أفكار وطرق جديدة. إن إبداع الموظف يتضمن (الأفكار، المنتجات، الخدمات، العمليات والإجراءات) الجديدة والمفيدة وذات قيمة لدى الأفراد العاملين معاً في نظام معين (الفتلاوي وآخرون، 2023، 26).

د. الوقاية من المشاكل:

هناك جانبان مختلفان لإدارة المشاكل هما الإدارة التفاعلية والإدارة الاستباقية للمشاكل، إدارة المشاكل التفاعلية تحدد السبب الجذري للأحداث الماضية (التي حدثت فعلاً) ومن ثم تحديد التحسينات والقرارات بشأنها، ويتم تقييم إدارة المشكلة التفاعلية من خلال مجالين هما (التحكم في المشكلة والتحكم في الخطأ) أما إدارة المشكلة الاستباقية تعمل على منع وقوع المشاكل من خلال تحديد نقاط الضعف أو الأخطاء في جوانب الأداء وتقديم واتخاذ القرارات العلاجية المنطقية ، أن الأهمية الحقيقية لفهم أي أداء أو محيط عمل تكمن في منع حدوث المشكلة أصلاً بدلاً من انتظار حدوث المشكلة ومن ثم إيجاد الحل لها (شريف ويونس، 2024، 21).

أشار (عوض، 2022، 1338) إلى منع وقوع المشكلة بأنه إجراء وقائي ذاتي التوجه للوقاية من تكرار المشاكل في العمل، فضلاً عن اكتشاف السبب الرئيسي للمشاكل لدى الأفراد واتخاذ إجراءات وقائية لمنع وقوعها مستقبلاً.

2.3 الاداء المستدام sustainable performance

1. مفهوم الاداء المستدام

بعد ظهور أفكار التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، توجب على هذه المنظمات إعادة النظر بمفهوم الأداء المستدام. فقيام التنمية المستدامة بالعمل على خلق مبدأ التوازن بين الابعاد الاقتصادية والابعاد البيئية والابعاد الاجتماعية في تحقيق الأهداف المالية والأهداف الاجتماعية والبيئية التي تربط بين منظمات الاعمال والمكان الذي تمارس فيه اعمالها. فالإداء يعد البنية الرئيسية في المنظمات ، لذلك يحظى مفهوم الأداء بنصيب كبير من الاهتمام والتحليل والتخصيص في الدراسات الإدارية وخاصة المواضيع المرتبطة بالمنظمات والسلوك التنظيمي. وهناك اختلاف حول مفهوم الأداء إنه ناتج من تعدد وتنوع المعايير والمقاييس التي تتبعها المنظمات في قياس وتقويم الأداء المستدام، فخلال القرن العشرين توسع مفهوم الأداء ليشمل ابعاد التنمية المستدامة واقترح تسميته بالإداء الشامل او المستدام (عبود وعبدالعزیز، 2024، 700).

يعد الخط الثلاثي (TBL) هو العنصر الأساس في الأداء المستدام ويطلق عليها الركائز الثلاث للاستدامة لأنها تساعد في قياس وتقويم الأداء المستدام للوحدة الاقتصادية، ويتم قياس الأداء المستدام بالاعتماد على الخط الثلاثي وهي الاداء الاجتماعي ، والاداء الاقتصادي ، والاداء البيئي ، كما انها توفر معلومات مفيدة لصانعين القرارات (عبدالمهدي، 2023، 52). وعرف الاداء المستدام على أنه: "الطريقة التي تخلق بيها المنظمة قيمة لمساهميها والمجتمع من خلال تعظيم الايجابيات والحد من الآثار السلبية للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية" (Elkington, 1998, 11). كما يعرف بأنه: "الاداء الذي يركز على أربع مرتكزات والتي تتضمن تحقيق الاهداف المنشودة وأمنه العمليات الداخلية و الاستخدام الامثل للموارد وارضاء اصحاب المصلحة في الوحدات الاقتصادية (Dahou& Borland, 2013, 154). ويعرف أيضاً بأنه: "الطرق المتبعة في ممارسات المنظمة من أجل خلق قيمة في الأجلين القصير والطويل، مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية" (محمد، 2021، 850). او هو " انعكاس لأقصى درجة من الاداء تستطيع الوحدة الاقتصادية تحقيقه نتيجة لاستخدام الموارد المتاحة لها بطريقة مثلى في كل جوانبها التنظيمية لكي تتمكن من الاستمرار في المدى البعيد" (الرفيعي والشمري، 2021، 349).

وعليه ترى الباحثان أن الاداء المستدام هو قدرة المنظمات على تحقيق التوازن الايجابي بشكل مستمر دون استنزاف للموارد المتاحة للمنظمة والتأثير بطريقة سلبية على البيئة والمجتمع والاقتصاد، فضلاً عن تأكيده على تحقيق أهداف الاستدامة على المدى البعيد.

2. أهداف الاداء المستدام

يتم تلخيص أهداف الاداء المستدام وفقاً ل (بوعافيه، 2017، 69) و (عبود وعبدالعزیز، 2024، 701) بالاتي:

- أ- تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية بكفاءة وفعالية.
- ب- استخدام النتائج في اعداد معايير قياسية للأداء.
- ت- تقييم أداء العاملين من قبل المدراء من ناحية شخصية العامل وسلوكه وكفاءته.

3. أبعاد الاداء المستدام

وفقاً للأدبيات التي تناولت موضوع الاستدامة والاداء المستدام في المنظمات، أتضح أن جميع هذه البحوث والادبيات تنظر الى الابعاد الثلاثة للأداء المستدام بشكل متساو، وهي الاداء البيئي ، الاقتصادي، الاجتماعي، وعلى النحو الاتي(Paulraj, 2011, 32) و(زبين وراضي، 2022، 73) و (عبود وعبدالعزیز، 2024، 702) و(محمد وآخرون، 2023، 594) و(المنسي، 2023، 198):

أ. الاداء البيئي:

يتضمن هذا البعد الجهود المبذولة من قبل المنظمة للحد من آثار عملياتها ومنتجاتها على البيئة الطبيعية. فيعكس الأداء البيئي كفاءة أنظمة الإدارة البيئية التي تعتمد المنظمة في حماية البيئة، والتركيز على العمليات والأنشطة الإنتاجية للحد من آثارها السلبية على البيئة والمجتمع، ويتم قياس الأداء البيئي للمنظمة من خلال عدد من المؤشرات منها: الاستخدام الأمثل للموارد، ومستوى الحد من النفايات والحد من استخدام المواد الخطرة، وإعادة التدوير ومنع التلوث، وتطبيق سياسات وإجراءات نظم الإدارة البيئية.

ب. الاداء الاقتصادي:

يمثل هذا البعد الفائض الذي تحققه المنظمة من خلال تعظيم نتائج أعمالها، وتقليل مستوى استخدام مواردها، ويمكن قياس الأداء الاقتصادي للمنظمة من خلال النتائج التشغيلية والمالية التي تحققها، فمن الناحية التشغيلية يرتبط الأداء

الاقتصادي بقدرة المنظمة على تخفيض التكاليف المرتبطة بالحصول على الموارد واستهلاك الطاقة، ومعالجة النفايات والتخلص منها، والغرامات المتعلقة بالحوادث البيئية، أما من الناحية المالية فيرتبط الأداء الاقتصادي بقدرة المنظمة على تعظيم الأرباح، ونمو المبيعات، والعائد على الاستثمار، والعائد.

ب. الاداء الاجتماعي:

يتجسد هذا البعد عن الأنشطة ذات المضمون الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة للوفاء باحتياجات أفراد المجتمع داخل المنظمة وخارجها، وينقسم الأداء الاجتماعي إلى قسمين داخلي وخارجي، فالأداء الداخلي يرتبط بالمساهمين والعاملين، أما الأداء الخارجي فيرتبط بالعملاء والمجتمع المحلي، والحكومة. ويتم قياس الأداء الاجتماعي من خلال ضمان صحة وسلامة العاملين وتدريبهم، والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدمتهم، والعدالة في توزيع المكافآت والأجور، ومساهمة المنظمة في توفير فرص العمل، ودعم المشاريع المختلفة في المجتمع.

4. الإطار العملي للبحث

1.4 وصف وتشخيص متغيرات وابعاد البحث

تتضمن هذه الفقرة تحديد مؤشرات الاحصاء الوصفي لكل من متغيري البحث المستقل (السلوك الاستباقي) وابعاده والمتغير المعتمد (الأداء المستدام) وابعاده عبر الاشارة الى قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة ، وكما موضح في الاتي:

1. وصف أبعاد المتغير المستقل (السلوك الاستباقي)

من الجدول (1) يتضح أن المتغير المستقل (السلوك الاستباقي) حصل على وسطاً حسابياً قدره (3.95) وبانحراف معياري (0.874) وبشدة استجابة بلغت (79.01)، ومعامل اختلاف بقيمة (22.158)، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي لأبعاد السلوك الاستباقي ما بين (3.923 - 3.980) وأن بعد الوقاية من المشكلات قد حقق أعلى وسط حسابي بلغ (3.980) بانحراف معياري (0.867) وشدة استجابة (79.622) ومعامل اختلاف (22%) تقريباً، فيما سجل بعد تولي المسؤولية أقل الأبعاد قيمة للوسط الحسابي بلغت (3.923) بانحراف معياري (0.889) وشدة استجابة (78.465) ومعامل اختلاف (23%) تقريباً، ويتبين من المؤشرات أعلاه أن المراكز البحثية قيد الدراسة تمتلك سلوكاً استباقياً في عملها ويأتي ذلك عبر لجوء الافراد العاملين فيها الى الوقاية من المشكلات وقدرتهم العالية على تولي المسؤولية وتبنيهم لسلوك الصوت وتميزهم بالأبداع الفردي.

جدول(1)المؤشرات الاحصائية لأبعاد السلوك الاستباقي

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
سلوك الصوت	3.946	0.8675	22.005	78.947
تولي المسؤولية	3.923	0.889	22.681	78.465
الابداع الفردي	3.95	0.8745	22.148	79.008
الوقاية من المشكلات	3.980	0.867	21.798	79.622
السلوك الاستباقي	3.95	0.874	22.158	79.01

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

2. وصف أبعاد المتغير المعتمد (الأداء المستدام)

من الجدول (2) يتضح أن المتغير المعتمد (الأداء المستدام) حصل على وسطاً حسابياً قدره (4.082) وبانحراف معياري (0.818) وبشدة استجابة بلغت (81.65)، ومعامل اختلاف بقيمة (20%) تقريباً، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي لأبعاد الأداء المستدام ما بين (4.035 - 4.136) وأن الاداء البيئي قد حقق أعلى وسط حسابي بلغ (4.136) بانحراف معياري (0.824) وشدة استجابة (82.719) ومعامل اختلاف (20%) تقريباً، فيما سجل الاداء الاجتماعي أقل الأبعاد قيمة للوسط الحسابي بلغت (4.035) بانحراف معياري (0.772) وشدة استجابة (80.701) ومعامل اختلاف (19%) تقريباً، ويتبين من المؤشرات أعلاه أن المراكز البحثية قيد الدراسة تتمتع بأداءً مستداماً ويأتي ذلك عبر اهتمامها بالنواحي البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

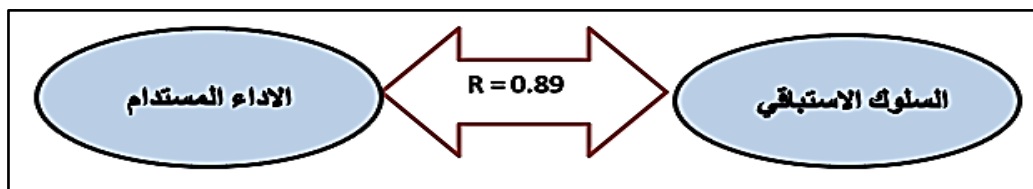
جدول (2) المؤشرات الاحصائية لأبعاد الأداء المستدام

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
الأداء البيئي	4.136	0.824	19.951	82.719
الأداء الاقتصادي	4.076	0.857	21.094	81.529
الأداء الاجتماعي	4.035	0.772	19.177	80.701
الأداء البيئي	4.082	0.818	20.074	81.65

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

2.4 اختبار فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسية الاولى : يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي وتحقيق الأداء المستدام"، ومن خلال برنامج SPSS تم إيجاد معامل الارتباط بين المتغير المستقل السلوك الاستباقي والمتغير المعتمد الأداء المستدام، الشكل (1)، والجدول (3):



الشكل (1) معامل الارتباط بين السلوك الاستباقي والأداء المستدام

جدول (3) معامل الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير الأداء المستدام

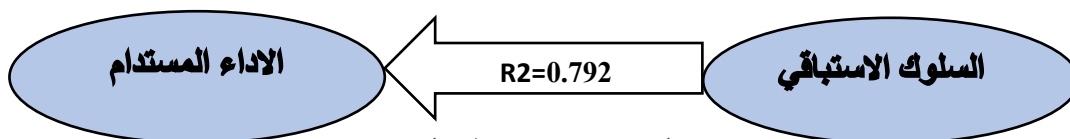
الارتباط		
متغير الأداء المستدام	Measure	أبعاد متغير السلوك الاستباقي
0.75	Correlation	سلوك الصوت
0.002	P-value	
0.63	Correlation	تولي المسؤولية
0.004	P-value	
0.80	Correlation	الابداع الفردي
0.003	P-value	
0.88	Correlation	الوقاية من المشكلات
0.001	P-value	
0.89	P-value	متغير السلوك الاستباقي
0.002	Correlation	

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

من خلال الجدول (3) يلاحظ أن معامل الارتباط بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير الأداء المستدام كان ذو إشارة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين كانت علاقة طردية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.89)، وبدلالة معنوية (0.002) والتي كانت أقل من (0.05)، والتي من خلالها يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على: "يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير السلوك الاستباقي ومتغير الأداء المستدام".

كما نلاحظ ان جميع قيم معامل الارتباط بين كل بعد من ابعاد السلوك الاستباقي والأداء المستدام كانت طردية ومعنوية ، وكانت اقوى علاقة ارتباط بين الوقاية من المشكلات والأداء المستدام إذ بلغت (0.88) فيما سجلت اقل قيمة بين تولي المسؤولية والأداء المستدام إذ بلغت (0.63). وتدعونا هذه النتائج الى قبول جميع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي وتحقيق الأداء المستدام. ومن خلال برنامج SPSS تم توضيح علاقة الأثر لمتغير السلوك الاستباقي في متغير الأداء المستدام، الشكل (2)، والجدول (4):



الشكل (2) تأثير السلوك الاستباقي في الأداء المستدام

جدول (4) قيم تحليل الأثر لمتغير السلوك الاستباقي في متغير الأداء المستدام

المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	R2	F	B	P
سلوك الصوت	< ----	الأداء المستدام	0.563	82.6	0.480	.001
تولي المسؤولية	< ----		0.397	43.9	0.551	.004
الابداع الفردي	< ----		0.64	56.2	0.656	.002
الوقاية من المشكلات	< ----		0.774	88.4	0.762	.000
متغير السلوك الاستباقي	< ----		0.792	79.56	0.871	.003

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

تشير القيم الاحصائية الوارد في جدول (4) أن معامل الانحدار المعياري (B) والذي يعبر عن زاوية ميل الانحدار (B) على وفق مؤشر بيتا قد بلغ (B=0.871) ليؤشر مقدار تأثير السلوك الاستباقي في الاداء المستدام ، وهذا يعني أن زيادة مقدارها (1) في السلوك الاستباقي ستؤدي الى زيادة موجبة في الاداء المستدام مقدارها (0.871)، وهي زيادة كبيرة جدا يعول عليها في أحداث نقلة كبيرة في الاداء المستدام من خلال رفع واقع السلوك الاستباقي.

أن معامل التحديد البالغ (R Square= 0.792) يشير الى أن السلوك الاستباقي يفسر نحو (80%) من التباين الحاصل في الاداء المستدام وأن المتبقي من التباين والبالغ (20%) الذي لم يفسره السلوك الاستباقي هو ناتج من متغيرات أخرى لم تدخل نموذج الانحدار، وبالنظر الى قيمة اختبار F نجد انها بلغت (79.56) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) وان قيمة p كانت (0.003) وهي أقل من (0.05) فعلى اساس هذه المؤشرات تقبل الفرضية الثانية للبحث والتي تنص (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي وتحقيق الاداء المستدام).

وبالنظر إلى قيم اختبار F نجد انها بلغت (82.6) لسلوك الصوت و(43.9) لتولي المسؤولية و(56.2) للابداع الفردي و(88.4) للوقاية من المشكلات وهي أكبر من قيمها الجدولية البالغة (3.92) وان قيم p لجميع أبعاد السلوك الاستباقي كانت (0.003) وهي أقل من (0.05) فعلى اساس هذه المؤشرات تقبل الفرضية الفرعية التي تنص (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد السلوك الاستباقي في تحقيق الاداء المستدام).

5. الاستنتاجات والمقترحات

1.5 الاستنتاجات

1. تمتلك المراكز البحثية ميدان البحث مؤشرات السلوك الاستباقي وهي بذلك تأخذ زمام المبادرة في تحسين الظروف القائمة من خلال تحدي سعي إدارة المراكز الى الوقاية من المشكلات وتحمل المسؤولية وتشجيع الابداع الفردي واطلاق المقترحات والافكار لتحدي الوضع الراهن و التكيف الايجابي مع تغييرات البيئة.
2. تتمتع المراكز البحثية ميدان البحث بأداء مستدام من خلال سعيها الى تعظيم توجهاتها البيئية وتحسين نتائجها التشغيلية عبر لجؤها استخدام مواردها الاستخدام الأمثل، وتوسيع نطاق انشطتها الموجهة لخدمة شرائح المجتمع المختلفة.
3. تحقق وجود علاقة ارتباط بين متغيري البحث فكلما تبنت المراكز البحثية ميدان البحث السلوك الاستباقي كلما أسهم ذلك في تحقيقها للأداء المستدام ، أي أنه كلما سادت سلوكيات الصوت عبر ابداء الافكار وتقديم المقترحات وتبني الابداع والوقاية من المشكلات وتحمل المسؤولية كلما أدى ذلك إلى تعزيز الاداء المستدام عبر مؤشرات مختلفة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.
4. تحقق وجود علاقة تأثير طردية معنوية بين متغيري البحث ويفسر ذلك بأنه إذا ما ارادت المراكز البحثية قيد الدراسة تحقيق الاداء المستدام فان عليها ان تلجأ الى تبني العديد من السلوكيات ومنها سلوك العمل الاستباقي إذ أن قيام العاملين بانتهاج السلوكيات الاستباقية سوف يؤدي الى احداث التغييرات والتطورات في بيئة العمل واساليبه لدعم الاداء التنظيمي واستدامته .
5. لكل بعد من أبعاد السلوك الاستباقي علاقته الواضحة وتأثيره الفاعل في تحقيق الاداء المستدام فالاهتمام بالمتطلبات البيئية والاقتصادية والاجتماعية يتطلب إدارة تشجع العاملين على تبني السلوك الاستباقي في ممارستهم وانشطتهم وطرق تفكيرهم ، وأداء مهامهم الوظيفية .

2.5 المقترحات

1. زيادة اهتمام إدارة المراكز البحثية قيد الدراسة بمضامين العلوم الإدارية والسلوكية لما لذلك من انعكاس في تعزيز قدرتها على تجاوز التحديات التي تواجهها والوصول بها إلى تحقيق نتائج ايجابية ،فالمواضيع الإدارية التنظيمية والاستراتيجية المعاصرة (مثل السلوك الاستباقي والاداء المستدام) تساهم في تحقيق أهداف المنظمات على اختلاف أنواعها وتقدم لإدارة الميدان سيناريوهات مرنة يمكن الاستعانة بها في مواجهة تحديات البيئة.
2. زيادة الاهتمام بالأفراد العاملين إذ أنهم القيمة الاستراتيجية الثمينة التي تحقق نتائج اعمال ايجابية للمراكز العاملين فيها وبالتالي فان توفير بيئة عمل مناسبة لهؤلاء الافراد من شأنه ان يجعل منهم طاقة تنظيمية معرفية تحرك مكامن الاداء في المراكز وتعمل على استدامته.
3. حث الافراد العاملين في المراكز البحثية على تحمل المسؤولية في العمل فهذا الامر يجعلهم قادرين على مواجهة المواقف التنظيمية المختلفة بنوع من التحدي وحب العمل .
4. اللجوء إلى إقامة علاقات اجتماعية مع اصحاب المصلحة لتعزيز الاداء الاجتماعي المستدام للمراكز البحثية في الجامعة .
5. الاهتمام ببيئة العمل ونوعيتها لتشجيع الأفراد العاملين في المراكز البحثية على إخراج ما لديهم من طاقات إبداعية وفكرية وعلمية وأنتاجية تسهم في بناء مقومات اداء مستدام .

References

1. الشمري، حيدر علوان كاظم، والرفيعي، فاضل كريم راكان، 2021، الاداء المستدام ودوره في تحقيق الاستدامة المالية، مجلة الكوث للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد(42).
2. الفتلاوي، ميثاق هاتف، و الخفاجي، علي محمد محسن حسن، و عز الدين، ارياف يونس، 2023، دور التمكين الهيكلي في تعزيز السلوك الاستباقي: بحث تحليلي لآراء عينة من منتسبي مديرية بلدية كربلاء المقدسة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (19)، العدد (2).
3. الكعبي، حسين صبيح محيسن، 2018، تأثير التسييس التنظيمي على السلوك الاستباقي من خلال الدور الوسيط للعلاقات الاجتماعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي معمل سميت كربلاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد-جامعة كربلاء.
4. المنسي، محمود عبدالعزيز، 2023، اليفظة التنظيمية وأثرها في الاداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الادوية في مصر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (49)، العدد(2) الجزء الثالث.
5. بو عافيه، مريم، 2017، دور لوحة القيادة في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة.
6. زبين، حيدر عطا، و راضي، ضياء محسن فارس، 2022، تقويم الاداء المستدام للوحدة الاقتصادية، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد(3)، العدد(1).
7. شريف، قصي عمر، و يونس، جمانة، 2024، السلوك الاستباقي وتأثيره على التحول الرقمي، المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (25).
8. فيصل، مثنى زاحم، و محمود، مريم فخر الدين، 2023، دور السلوك الاستباقي في جودة القرار الاستراتيجي، المجلة الدولية للبحوث في العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد (13)، العدد (2).
9. قلندر، اماني مضر عبدالعزيز، و الجليلي، الاء حسيب، أثر ابعاد السلوك الاستباقي للإدارة العليا في تحقيق تميز القيادة: دراسة مسحية لآراء القيادات العليا في عدد من المنظمات الخدمية في مدينة الموصل، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (6)، العدد (2)الجزء الثاني.
10. عبد المهدي، الهام عبد الحسين، 2023، استعمال خارطة تدفق القيمة الخضراء لتعزيز الاداء المستدام في المؤسسات التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة.
11. عبد النبي، أحمد محمود أحمد، 2023، الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي: دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف، مجلة العلوم الادارية، المجلد (14)، العدد(4).
12. عبود، افراح عبدالهادي، و عزيز، كرار عبدالاله، 2024، تقويم الاداء المستدام المستند على لوحة قيادة التكاليف: دراسة نظرية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (20)، العدد (خاص).
13. عوض، اشرف محمد ابراهيم، 2022، السلوك الاستباقي كمتغير وسيط في العلاقة بين ادارة المواهب والابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العامة في محافظة القاهرة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (3)، العدد(2) الجزء الثالث.
14. محمد، اسماء عزمي عبدالحاميد، 2021، التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات ادارة سلسلة التوريد المستدامة والاداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (2)، العدد(2) الجزء الثالث.

15. محمد، خالد خيرالله، وعبودي، صفاء ادريس، 2021، تأثير القيادة المستدامة في تحقيق السلوك الاستباقي: دراسة تحليلية لأراء عينة من تدريسي الجامعات الاهلية العراقية، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد(17)، العدد(54) الجزء الثاني.
16. محمد، علي سعد، و فيصل، سعد رعد، و عبد، حيدر عباس، و محمد، علي كريم، 2023، دور تدقيق التدقيق السحابي وأثره في تحقيق الاداء المستدام وانعكاسه في جذب الزبون في المصارف التجارية: دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، عدد خاص لوقائع المؤتمر العلمي الدولي/ السادس/ والسوي/ السابع عشر.
17. Akgunduz, Yilmaz, & Alkan, Ceylan, & Adan.G. Ozge, 2018, Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work, Journal of Hospitality and Tourism Management, No. (34).
18. Beltrán-Martín, I., Bou-Llusar, J. C., Roca-Puig, V., & Escrig-Tena, A. B. ,2017,. The relationship between high performance work systems and employee proactive behaviour: role breadth self-efficacy and flexible role orientation as mediating mechanism, Human Resource Management Journal, 27(3), 403-422.
19. Dahou et Nicolas Berland,2013, mesure de la performance globale des entreprises.
20. Elkington, J. ,1998, "Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century", New Society Publishers, Stony Creek.
21. Grant, Adam M & Ashford, Susan J., 2008, "The dynamics of proactivity at work". Ross School of Business, University of Michigan, 701 Tappan Street, Room 3247, Ann Arbor, MI 48109-1234, United States. 28: P3–34.
22. Grant, J. M. ,2000,. "Proactive Behavioin Organizations". Journal of Management. 26 (3):p 435-462.
23. Javed, A., Iqbal J., Iqbalm S. M. J.,& Imrmn, M. ,2022, Sustainable leadership and employee innovative behavior: Discussing the mediating role of creative self-efficacy, Journal of public Affairs, <https://doi.org/10.1002/>.
24. Parker, S. K., & Collins, C. G. ,2010, Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. Journal of management, 36(3), 633-662.
25. Paulraj, A., 2011, "Understanding the relationships between internal resources and capabilities, sustainable supply management and organizational sustainability", Journal of Supply Chain Management, 47(1): 19–37.
26. Searle, Travis P., 2011 "A Multilevel Examination of Proactive Work Behaviors: Contextual and Individual Differences as Antecedents", A dissertation Doctor of Philosophy in Human Sciences (Leadership Studies), the Faculty of The Graduate College at the University of Nebraska Lincoln, Theses, Dissertations & Student Scholarship: Agricultural Leadership, Education & Communication Department.