

تأثير أنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي للأفراد

العاملين_الكفاءة الذاتية الإبداعية متغيرا وسيطاً

(دراسة تحليلية مقارنة في قطاع التعليم العالي الحكومي والأهلي)

الباحثة: رسل محمد القطراني أ.د. هادي عبد الوهاب الابرو

جامعة البصرة/ كلية الادارة والاقتصاد / قسم إدارة الاعمال

[Email:auni2000@yahoo.com](mailto:auni2000@yahoo.com) [Email:rereh724@gmail.com](mailto:rereh724@gmail.com)

[ORCID https://orcid.org/0000-0003-1414-3283](https://orcid.org/0000-0003-1414-3283)

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي للأفراد العاملين بواسطة الكفاءة الذاتية الإبداعية كمتغير وسيط ، إذ جرى بناء المخطط الفرضي على وفق المتغيرات الثلاث للدراسة التي على ضوءها جرى تطوير الفرضيات. وقد طبقت واختبرت هذه الدراسة في القطاع الحكومي والأهلي لجامعات البصرة بأعتماد اداة الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات من عينتين . بلغت العينة الاولى 361 (تدريسي وموظف) في قطاع التعليم العالي الحكومي ، وبالمقابل بلغت العينة الثانية(259)تدريسيا وموظفا في قطاع التعليم العالي الأهلي. وقد اشارت النتائج إلى أنّ هناك تأثيرا ايجابيا غير مباشر لأنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي من خلال الكفاءة الذاتية الإبداعية ، وكذلك وجود تأثير إيجابي مباشر لأنظمة العمل عالية الأداء في الكفاءة الذاتية الإبداعية ، وتأثير إيجابي مباشر للكفاءة الذاتية الإبداعية في السلوك الإبداعي ؛ واستنادا إلى النتائج التي تم التوصل إليها جرى اقتراح عدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: أنظمة العمل عالية الأداء، الكفاءة الذاتية الإبداعية، السلوك الإبداعي، قطاع التعليم العالي،الأفراد العاملين.

Impact of high-performance work systems in the innovation behavior - creative self-efficacy as an intermediate variable

(A comparative Analytical study in public and private Higher Education sector)

Researcher: Russil M. Al-Qatranly

Professor Dr.Hadi A. Al-Abrrow

University of Basrah /College of Admin & Economic/Business

Aministration Dep.

Abstract

This study aimed to determine the effect of high-performance work systems in the innovation behavior through creative self-efficacy as an intermediate variable, The Conceptual framework and hypotheses development were built based on main variables of the study. The Higher Education sector (**public and private**) was selected, as an applied for testing the hypotheses of this study. The questionnaire a method was used to collect data from two samples the first sample in the public sector was (361) employees, and the second sample in the private sector was (259) employees. The study reached a number of conclusions there is a positive indirect impact of high-performance work systems in innovation behavior through creative self-efficacy, as well as a direct positive effect of high-performance work systems in creative self-efficacy, The results also showed there is a direct positive effect of creative self-efficacy in innovation behavior, Based on the results obtained it has been proposed a number of recommendations.

Key words: High Performance Work System, Creative Self Efficacy, innovation Behavior, Higher Education sector, Employee

المقدمة Introduction

خلال العقدين الماضيين اعتمدت المنظمات كثيفة المعرفة بشكل متزايد على الإبداع من الأداء بقائها ومن الأداء مواجهة بيئة سريعة التغير، مما يتطلب من المنظمات تسخير المعرفة والمهارات والقدرات والفرص واستعداد الأفراد العاملين للإبداع، لذا كانت أنظمة العمل عالية الأداء عامل رئيسي في الإبداع التنظيمي (Fu et al., 2015:1). تشير أنظمة أداء العمل العالي إلى مجموعة مترابطة من سياسات وممارسات الموارد البشرية التي تتضمن اختياراً دقيقاً للأفراد العاملين، وتدريبهم وتطويرهم، وتحفيزهم، وخلق التوازن المتناغم بين العمل والحياة، والتمكين الكافي، والأمن الوظيفي، وتوفير الفرص الوظيفية الرائعة والتي تنعكس إيجاباً على تحسين الحياة المهنية للأفراد العاملين الأكفاء من الأداء تحقيق الأهداف التنظيمية (Ilkhanizadeh and Kamna, 2022:1)، كما إن تلك الأنظمة يمكن أن تقود العاملين إلى التفاعل بنشاط وتبادل المعرفة ليكونوا أكثر إبداعاً (Farrukh et al., 2020:4). فضلاً عن أن امتلاك الأفراد العاملين (الكفاءة الذاتية الإبداعية) القدرة على المساهمة بنتائج إبداعية (الكفاءة الذاتية الإبداعية) يعد المحرك الرئيسي للأداء الإبداعي، ولا سيما إذا ما تم توفير فهم أفضل لكيفية ومتى ترتبط الكفاءة الذاتية الإبداعية بالأداء الإبداعي (Salem et al., 2020:5). لذلك أدرك الباحثون بان الكفاءة الذاتية الإبداعية للأفراد العاملين سوف تتغير بمرور الوقت (Ng and Tierney & Farmer, 2011:2; Lucianetti, 2016:1)، بوصفه بناء ديناميكي تنظيمي ذاتي (Lord et al., 2010:3). إذ أنه من المرجح أن يطور الفرد إحساساً عالياً بالكفاءة الذاتية الإبداعية خصوصاً عندما يواجه ردود فعل إيجابية حول الأداء الإبداعي السابق وبشكل أكثر تحديداً .

تختلف الكفاءة الذاتية الإبداعية داخل الأفراد خصوصاً أن أولئك الأفراد من المرجح أن يقارنوا ظروف العمل الحالية بظروف العمل السابقة التي ستخلق معتقدات أداء حول المستقبل (Rongli et al., 2021:3). حيث إن السلوك الإبداعي يتمثل بمدى قدرة الأفراد العاملين على توليد أفكار جديدة ومفيدة لبقاء وتطور المنظمات خصوصاً وان تلك المنظمات تعمل في بيئة مضطربة، مما يفرض على تلك المنظمات أن تتيح مساحة كافية للأفراد العاملين لإظهار سلوكهم الإبداعي (Park et al., 2021:168; Almheiri et al., 2022:107).

المبحث الاول- الإطار النظري Theoretical Framework

1-1 مفهوم وأهمية أنظمة العمل عالية الأداء High Performance Work System Concept and Importance

أثارت فكرة أنظمة العمل عالية الأداء اهتماما واسع النطاق على مدى السنوات الماضية، ويعود ظهور أنظمة العمل عالية الأداء إلى الاهتمام بكيفية جعل وظائف الإنتاج أكثر كفاءة وفعالية ، وتعزيز التزام الأفراد العاملين تجاه منظماتهم ، ومع ذلك فإن الاهتمام الإداري الجاد بممارسات أنظمة العمل عالية الأداء ينبع من ظهور أنظمة الإنتاج اليابانية عالية الجودة في السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي (Boxall and Macky,2007:263: Cappelli and Neumark,1999:24).

وزاد الاهتمام باستخدام مفهوم أنظمة العمل عالية الأداء في الآونة الأخيرة كأحد المفاتيح المهمة لزيادة فاعلية الأداء التنظيمي، إذ تسعى الإدارة التي تتبنى هذه الأنظمة إلى خلق الظروف التي تشجع الأفراد العاملين على التماهي مع أهداف المنظمة وبذل مزيدا من الجهود لتحقيقها تلك الأهداف وذلك من خلال المشاركة العالية و تمكين الأفراد العاملين، وتفويض سلطة اتخاذ القرار وبما يساهم من خلق الولاء التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية المكتسبة من ممارسات إدارة الموارد البشرية هذه (Zacharatos et al.,2005:77). فممارسات إدارة الموارد البشرية تهدف بالأساس إلى خلق الأداء التنظيمي الفائق (Bowen and Ostroff, 2004: 203)، وذلك من خلال الكشف عن الصندوق الاسود او الالية الوسيطة لشرح العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء والأداء التنظيمي، لذلك تشير أنظمة العمل عالية الأداء في المنظمة إلى مجموعة من أفضل الممارسات والتي تتضمن الاختيار والتوظيف، والتدريب الشامل، والفرص الوظيفية الداخلية وتقييمات الأداء، والتمكين، والرواتب، والحوافز (Wu and Chaturvedi, 2009:1229: Chai et al.,2018:404). وتعرف على انها أنظمة تشجع الفرد العامل على المسؤولية وا

الذاتي في تخطيط وتنفيذ عمليات إدارة الموارد البشرية (AlChawishli and Mahdi,2022;6465).

وبناء على ماسبق فإن أنظمة العمل عالية الأداء تعرف على انها " استثمار ايجابي بالموارد البشرية تشجع السلوكيات والمواقف الإبداعية للأفراد من خلال منحهم المساحة الكافية للتعبير عن الافكار وخلق مناخ تنظيمي يهدف الى تحسين الأداء الفردي"

تتجلى أهمية أنظمة العمل عالية الأداء من خلال تأثيرها على الأداء الفردي للعاملين وذلك من خلال تعزيز اللامركزية في اتخاذ القرارات، وتزويد الأفراد العاملين بالمعلومات اللازمة، والمهارات والحوافز وجعلهم مسؤولين عن القرارات التي تحتاج إلى معالجات سريعة وفورية وذلك نتيجة للتغيرات المتسارعة في بيئة عمل المنظمات وبما ان ينعكس على تحسين الأداء وزيادة مستوى الإبداع (Nadeem et al.,2019:2).

علاوة على تأثيره على الأداء الفردي ونتائج الأداء، فإن أنظمة العمل عالية الأداء تؤثر بشكل كبير على السلوك الإبداعي للأفراد العاملين وذلك من خلال تعزيز المعرفة، والمهارات، والقدرات، والفرص، والرغبة في الأفراد العاملين للإبداع (Fu et al.,2015:1). إذ تؤدي أنظمة العمل عالية الأداء دوراً مهماً في تعزيز قدرة المنظمة على الإبداع عبر تعزيز إبداع العاملين في مجال المعرفة (Dul et al.,2011:715)، كما وتشكل أنظمة العمل عالية الأداء أحد مجالات البحث الناشئة في كيفية ارتباط عقلية الفرد العامل فيما يتعلق بالثبات والمرونة للقدرة الإبداعية بالأداء الإبداعي، وذلك من خلال ميل العقلية الإبداعية إلى الارتباط بشكل إيجابي بالإبداع بينما تظهر العقلية الثابتة غالباً ارتباطاً سلبياً (Royston and Reiter–Palmon,2017:1). كما وتكتسب أنظمة العمل عالية الأداء اهتماماً كبيراً من خلال تثيرها على كل من الكفاءة الذاتية الإبداعية (Beltrán–Martín et al.,2017:403) وذلك من خلال تحديد الآليات التي تعزز الكفاءات الإبداعية

لرأس المال البشري(على سبيل المثال من خلال ممارسات التدريب والتوظيف) التي تضمن حصول الأفراد العاملين على مجموعة واسعة من القدرات الفائقة (Snape and Redman, 2010:1222) . وبدورها تزيد الكفاءة الذاتية الإبداعية من احتمالية حدوث العمل الإبداعي إذا كان الأفراد يمتلكون المعرفة الصحيحة المتعلقة بالمجال ، والقدرات السلوكية المناسبة ، ومهارات التفكير الإبداعي، مما يعطي تصورا على ان مفهوم الكفاءة الذاتية الإبداعية على أنها بناء تحفيزي مع صناعة الحواس والأهداف كسوابق مع العمل الإبداعي(Puente-Díaz,2015:4)، لذا تسعى المنظمات على تزويد الأفراد العاملين بالتدريب المناسب،ومكافأة الأداء لتسهيل و زيادة فاعلية التجارب الفردية النشطة والناجحة وبما يزيد من إيمانهم بقدراتهم والتي توضح الأهمية المباشرة لممارسات أنظمة العمل عالية الأداء(Puente-Díaz,2015:15).

2-1 ابعاد أنظمة العمل عالية الأداء High Performance Work Systems Dimensions

1-2-1 التوظيف الانتقائي Selective Staffing

وفقا لـ(Ployhart, 2006:868) يُعرف التوظيف الانتقائي على نطاق واسع بأنه عملية استقطاب واختيار واستبقاء الكفاءات لتحقيق الأهداف التنظيمية. وينظر إليه أيضا على انه اختيار المرشحين المؤهلين في المنظمة لشغل مناصب محددة (Bashir et al.,2018:67). كما ويشير مفهوم التوظيف الانتقائي إلى مدى اتساع الإجراءات لتقييم المعرفة والمهارات والقدرات ذات الصلة بما يتناسب مع الوظيفة وملائمة المنظمة (الفحص الانتقائي ، تقييم المهارات الفنية والشخصية ، و المواقف و الترقيات القائمة على الأداء الشخصي) (Evans and Davis,2005:4). إن الهدف من عملية التوظيف الانتقائي هو الحصول على العدد المناسب من الأفراد العاملين، وجودتهم على النحو الصحيح في الوقت الصحيح، وبأقل تكلفة ممكنة

(Pahos and Galanaki,2018:5). إن إجراءات التوظيف الانتقائي للأفراد العاملين تتم من خلال إجراء مقابلات مع الأفراد لمعرفة قدراتهم ، ومعارفهم وخصائصهم،ليتم بعد ذلك اختيار أماكن عمل محددة لهم بشكل واضح (Bashir et al.,2018:67).

1-2-2 التدريب المكثف Intensive Training

يعرف التدريب المكثف على انه جهد مخطط للمنظمة لتسهيل تعلم المعرفة ، والمهارات ، والسلوك المتعلق بالوظيفة من قبل الأفراد العاملين (Noe et al.,2006:257)، كما يعرف على انه عملية منهجية لتعزيز مهارات الفرد العامل ومعرفته وكفاءته ،وهو أمر ضروري لأداء وظيفته بفعالية (Elnag and Imran,2013:138). فالغرض من برامج التدريب الخاصة بالمنظمات هو تحسين الأداء الوظيفي للأفراد العاملين من خلال تغيير مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم وسلوكهم في بيئة عملهم (DeCenzo et al.,2016:183) . ويتضمن نظام الموارد البشرية عمليات أساسية مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، وجدولة التدريب الأمثل للأفراد العاملين من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات (Bhat and Rainayee,2017:2) ، ويعد التدريب أحد النظم الفرعية المهمة داخل نظام إدارة الموارد البشرية الشامل فمن خلال التدريب يتم جعل الأفراد العاملين الذين دخلوا المجالات التنظيمية مع خلفيات تعليمية متنوعة ،وتوجهات شخصية مختلفة متماشية مع متطلبات المنظمة بحيث يتم إنجاز المهام التنظيمية والتي بدورها تساعد المنظمات على التحرك في الاتجاه المطلوب (Bhat, 2014:266;Diamantidis and Chatzoglou, 2012:907)، لذلك تستثمر المنظمات في الوقت الحاضر المزيد من الأموال في التدريب أكثر من أي وقت مضى (Cromwell and Kolb,2004:449).

3-2-1: التنقل الداخلي Internal Mobility

يمكن تعريف التنقل الداخلي على أنه توقعات الفرد العامل فيما يتعلق بفرصة التنقل العمودي (الأعلى أو لأسفل) والتنقل الجانبي داخل منظمته (Prince,2003:147). ويعتبر التنقل الداخلي احد ممارسات أنظمة العمل عالية الأداء التي تضمن نتائج إيجابية للأفراد العاملين، والفاعلية التنظيمية (Wang et al.,2021:5)، كما يمثل التنقل الداخلي حافزا للأفراد العاملين يجعلهم يدركون بان منظماتهم اكثر تقديرا لمساهماتهم مما يلزمهم الرد بطريقة مثلى ومواقف وسلوكيات ايجابية خاصة بالوظيفة (Subramony,2009:750). يتخذ التنقل الداخلي عددا من الأشكال ربما يكون النوع الأكثر شيوعا للتنقل الداخلي هو الترقية التي تُعرف على أنها تنقلات داخل منظمة ما إلى وظيفة ذات رتبة إدارية أعلى ، وعادة ما ترتبط بأجور أعلى وحالة ومسؤوليات ومتطلبات مهارة. والشكل الثاني للتنقل الداخلي هو النقل الجانبي والذي يحدث عندما يبقى الأفراد في نفس المرتبة ولكنهم ينتقلون إلى وحدة تنظيمية مختلفة أو نوع مختلف من الوظائف ،وهناك نوع ثالث من التنقل الداخلي يحدث عندما يتحرك الأفراد العاملين عموديا وأفقيا في نفس الوقت ،من خلال ترقيتهم أثناء النقل أيضا إلى وحدة تنظيمية مختلفة أو وظيفة خارج خط التقدم التقليدي يدعى ب(الترقيات الشاغرة) (Bidwell,2011:372).

4-2-1 الأمن الوظيفي Job Security

يعرف الأمن الوظيفي على انه حالة نفسية يختلف فيها العاملين في توقعاتهم لاستمرارية العمل في المستقبل داخل المنظمة (Kraimer et al.,2005:390). وتتجلى أهمية الأمن الوظيفي بتعزيز الثقة في نفوس الأفراد العاملين من خلال توفير مناخ وظيفي قائم على الثقة والاستقرار يوثر على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين (Newman et al.,2019:3). ويرى (Kraimer et al.,2005:391) ، بأن مستويات الامن الوظيفي تختلف بين الأمن الوظيفي العالي، والأمن الوظيفي

المتدني إذ يؤثر الامن الوظيفي المتدني سلبا على ثقة الأفراد العاملين بالمنظمة ويظهرون التزاما وظيفيا أقل من نظرائهم أصحاب الأمن الوظيفي العالي .

1-2-5 الوصف الوظيفي Job Description

يعرف الوصف الوظيفي على انه وصف واضح وموجز لواجبات ومتطلبات الوظيفة (Mader-Clark,2013:3). كما يعرفه (Mathis and Jackson, 2004:186) بأنه تحديد المهام، والواجبات، والمسؤوليات الخاصة بالوظائف، إضافة إلى سرد المعرفة، والمهارات، والقدرات، والخصائص الأخرى اللازمة لأداء الوظيفة، وبالتالي فهو يصف ما تم فعله ، ولماذا يتم ذلك ، وأين يتم ذلك ، وكيف يتم ذلك. ان وجود الوصف الوظيفي يجعل مهمة البحث عن الشخص المناسب وإجراء المقابلات معه وتوظيفه أمرا يسيرا، تتمثل أهمية الوصف الوظيفي في جعل الأفراد العاملين يعرفون كل ما يلزم للتميز في وظائفهم، وتعزيز التواصل بينهم وبين المنظمة والمساعدة في التخطيط للمستقبل وقياس الأداء المستقبلي (Pató,2015:408).

1-2-6 التقييم الموجه نحو النتائج Results-Oriented Appraisal

يعرف التقييم الموجه نحو النتائج على انه عملية يحدد فيها المدير الأهداف المراد تحقيقها ويمنح كل فرد مجالاً رئيسياً من المسؤولية من حيث النتائج المتوقعة منه، وبالتالي فانه يستخدم كدليل للوصول إلى مساهمة كل فرد عامل على حدة (Alqudaha et al.,2022:7) . يعد تقييم الأفراد العاملين امرا حيويا للعديد من المنظمات من الأداء فهم وتعزيز أداء كل من الأفراد العاملين والمنظمات ككل، فهي طريقة مهمة للإدارة لتوصيل أهداف المنظمة للأفراد العاملين (Direction,2020:1).

1-2-7 المكافآت التحفيزية Incentive Rewards

ينظر إلى المكافآت التحفيزية على انها تعويض إضافي يتم صرفه للفرد العامل بالإضافة إلى أجره العادي، ويمكن استخدام المكافآت التحفيزية لتحفيز الأفراد العاملين لمساعدة المنظمة على تحقيق أهداف محددة (Richter et

al.,2015:34). ويمكن أن تكون المكافآت التحفيزية إما جوهرية ،أو خارجية (Ajila and Abiola,2004:7).

1-2-8 الانخراط والمشاركة Involvement and Participation

نظرا لأن الانخراط والمشاركة يشمل مجموعة واسعة من التقنيات ، فإن تعريفها يبقى جدليا ومرنا إلى حد ما (Cox et al.,2006:251) فهناك الكثير من التعريفات للعديد من الباحثين لخصها (Heller et al.,1998:15) بأنها عملية جماعية ،تشمل مجموعات من الأفراد العاملين ورئيسهم ؛ بينما يؤكد آخرون المشاركة والانخراط على انها العملية التي من خلالها يُمنح الفرد العامل مزيدا من الحرية في اتخاذ القرارات بمفرده(Marchington and Kynighou,2012:3338).

1-3 مفهوم واهمية الكفاءة الذاتية الإبداعية creative self efficacy Concept and Importance

يتجذر مفهوم الكفاءة الذاتية الإبداعية من مفهوم الكفاءة الذاتية العامة باعتبارها المكون الأساسي للنظرية المعرفية الاجتماعية التي طرحها (Bandura,1997:36) والذي سلب الضوء على الكفاءة الذاتية للأفراد تعد شرطا اساسيا يتيح الإبداع واكتشاف المعرفة الجديدة ، وبالتالي تعد العامل الأكثر أهمية في التأثير على السلوك(Bandura,2001:10) ، ويعد كل من (Tierney and Farmer, 2002:1139; Phelan,2001:12) اول من طبق موضوع الكفاءة الذاتية الإبداعية في دراستهما كنوع من انواع الكفاءة الذاتية العامة والتي تشير إلى ان الأفراد يمتلكون تصورات كافية بأنهم قادرون على تحقيق السلوك الإبداعي(Akbari et al.,2020:4). وقد تم تفسير مفهوم الكفاءة الذاتية الإبداعية من قبل (Abbott,2010:12) في مجالين رئيسيين هما: مجال الكفاءة الذاتية في التفكير الإبداعي(Creative Thinking Self-Efficacy) الذي يمثل كفاءة الحالة العقلية الداخلية؛ كالتعبير عن الإبداع من خلال مهارات التفكير الإبداعي والمتمثلة بمجموعة من المكونات مثل الطلاقة، والمرونة، والتفاصيل، والأصالة التي تمكن الفرد من

إنتاج الأفكار الجديدة والمناسبة، ومجال الكفاءة الذاتية في الأداء الإبداعي (Creative Performance Self-Efficacy) الذي يمثل كفاءة الحالة الاجتماعية الخارجية كالتعبير عن الإبداع من خلال أنظمة الفرد الداخلية والخارجية والتي تتفاعل مع بعضها البعض أثناء الأداء الإبداعي مثل الدوافع، والشخصية، والمزاج، والسياق الاجتماعي وغيرها. وعليه عرفت الكفاءة الذاتية الإبداعية على أنها الإيمان بقدرة الفرد وكفاءته على الأداء بنجاح وفعالية في المواقف وعبر المهام المختلفة في الوظيفة (Schyns and Von Collani, 2002:227). وتعد الكفاءة الذاتية الإبداعية في بيئات المنظمات الحالية مكونا رئيسيا لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، كونها تحفز الأفراد العاملين على التعبير عن أفكارهم الإبداعية لمتابعة أهدافهم المختارة (Yodchai al., 2020:77; Bandura, 2001:6) بالإضافة إلى أنها تؤدي إلى تقييمات أداء أعلى مما ينعكس إيجابا على الرضا الوظيفي (Shaukat et al., 2018:2) وذلك من خلال خلق الاستقرار النفسي، وتطوير الثقة لدى الأفراد العاملين بأفكارهم وأفعالهم وأنشطتهم في العمل (Ghafoor et al., 2011:11097). وهناك اختلاف بين الأفراد العاملين فيما يعلق في الكفاءة الذاتية الإبداعية وذلك كون أولئك الأفراد من المرجح أن يقارنوا ظروف العمل الحالية بظروف العمل السابقة التي ستخلق لديهم معتقدات حول الأداء المستقبلي (Li et al., 2020:3)، إذ تؤدي المستويات الأعلى من الكفاءة الذاتية الإبداعية إلى انخفاض احتمالية الفشل المتوقعة وكذلك احتمالية أكبر لتحقيق الأهداف المتوقعة (Vancouver et al., 2008:37)، ويوفر الشعور في الكفاءة الذاتية الإبداعية للأفراد العاملين القوة اللازمة للبقاء في السعي الشاق نحو الابتكار والتميز، كما وتنسم الكفاءة الذاتية الإبداعية بالمرونة كون أن الأفراد يغيروا احساسهم ويطوروا شعورهم بها بمرور الزمن (Tierney and Farmer, 2011:277)، كما إنها تساهم بتحسين الإنتاجية الإبداعية، وخلق المعرفة الجديد وذلك من خلال تأثيرها على الإلهام

والقدرة على المشاركة في سلوك معين وكذلك على انجاز المهام الخاصة المطلوبة في السياق التنظيمي (Mehmood,2016:68).

وقد تم التعامل مع الكفاءة الذاتية الإبداعية على انها احادية البعد في هذه الدراسة باستخدام مقياس الكفاءة الذاتية العامة General Self-Efficacy Measure ففي السنوات العشرين الماضية، أصبحت الكفاءة الذاتية واحدة من أكثر المتغيرات المدروسة على نطاق واسع في العلوم التربوية والنفسية والتنظيمية (Li et al.,2023:5)، وأصبح الباحثون مهتمين بالبعد العام الذي يشبه السمات في الكفاءة الذاتية، والذي أطلق عليه اسم الكفاءة الذاتية العامة (Chen et al.,2001:61)، والذي تم تعريفه على انه "تصور الأفراد لقدرتهم على الأداء عبر مجموعة متنوعة من المواقف المختلفة

(Judge et al.,1998:170). وتكون هذا المقياس من ثمانية عناصر يلتقط ويوضح التصورات الذاتية لبدء السلوك، والجهد والمثابرة، والثقة بالنفس (Chen et al.,2001:67).

4-1 مفهوم واهمية السلوك الإبداعي creative behavior Concept and Importance

ان إبداع الأفراد العاملين هو أحد أهم مبادئ الإدارة التي جذبت انتباه الباحثين في مجال إدارة الأعمال باعتباره المرتكز الاساس في النجاح التنظيمي (Moghimi and Subramaniam,2013:1). فالعنصر البشري هو الذي يخترع، وابتكر، ويبدع، ويجدد، ويدير وينظم، وينفذ وبما يمكن المنظمات من مواجهة التغيرات المتسارعة، والتوسع المعرفي والتكنولوجي، وحل المشكلات باستخدام طرق جديدة، مما يتطلب ايجاد الأفراد العاملين المبدعين القادرين على ايجاد طرق جديدة وحلول إدارية سريعة، حيث يعد السلوك الإبداعي للعاملين سلوكًا يتجاوز الأدوار المحدده للأفراد العاملين وموجها نحو تقديم أفكار جديدة وتطويرها وتنفيذها، لتقديم حلول مفيدة وجديدة للمشاكل التنظيمية المعقدة (Akrama et al.,2019:3).وعلى هذا الاساس يعرف

السلوك الإبداعي على انه سلوك معقد للأفراد العاملين يولد الأفكار المبدعة ويقدمها ويطبّقها. وبالتالي يوفر قدرات للاحتفاظ بالميزة التنافسية والحفاظ على الاستدامة التنظيمية (AlEssa and Durugbo,2021:1).

كما تعد دراسة السلوك الإبداعي للأفراد العاملين من القضايا المهمة في السنوات الأخيرة وذلك نتيجة لقدرة هذا السلوك في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال توليد أفكار جديدة ومفيدة، والتي تتحول إلى منتجات، وخدمات، وعمليات أكثر فاعلية للمنظمة (Alnidawi and omran,2018:14). لذلك يوصف الإبداع بأنه عملية ومنتج وسمات شخصية يظهرها الأفراد العاملين (Carmeli et al.,2006:36; Findlay and Lumsden,1988:9)، وبالتالي يعتمد نجاح المنظمة اليوم على قدرة المديرين على إيجاد حلول حل للمشاكل التنظيمية والبشرية معًا (Duren, 2000: 108)، وكذلك قدرة المديرين لبناء إستراتيجية قادرة على التكيف مع التغيير ، وخلق وبناء القدرة الإبداعية والمرونة لزيادة قدرة الأفراد على توليد الأفكار والإبداع في القضايا التكنولوجية والاجتماعية من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على السلوك الإبداعي الفردي ومن هذه العوامل هي: العوامل الشخصية، والعوامل المعرفية، والدافع الذاتي، والمعلومات (Akturan et al.,2016:345; Woodman et al., 1993: 297-300). حيث تكمن أهمية السلوك الإبداعي في قدرته على تمكين المنظمات من البقاء والاستمرار على المدى البعيد ، فقد ذلك السلوك - خصوصا في ظل المنافسة العالية - جزء لا يتجزأ من ثقافة أي منظمة حيث يؤدي عدم الإبداع للفشل والموت البطيء (Strobl et al.,2018:810). فضلا عن قدرته على المساعدة في زيادة النمو الشخصي، وزيادة الرضا، وتحسين التماسك والتواصل بين الأفراد العاملين بشكل أفضل (Jong and Hartog, 2014:16). يتميز السلوك الإبداعي ايضا بقدرته على اكتشاف القدرات الإبداعية بصورة تدريجية لدى الأفراد العاملين مما يعزز من إبداع المنظمة ككل (Janssen,2000:288).

1-4-1- ابعاد السلوك الإبداعي creative behavior dimensions

1-4-2 توليد واختبار الافكار: The Generation and Testing of

Ideas

يعرف توليد الأفكار واختبارها على انها عمليات تركز على (صياغة المشكلة وتحليلها) ، وإيجاد الأفكار (تطوير الأفكار وإعادة تجميعها وتجربتها عقلياً)، واقتراح الأفكار الناتجة. حيث ان لتوليد الأفكار من الأهمية بمكان أن يتم الجمع بين المعلومات بطريقة جديدة مغايرة للطرق المألوفة سابقا (Krause,2004:82; Mumford et al.,2002:708). كما ويعد توليد واختبار الأفكار خطوة أساسية في عملية الإبداع الفردي، حيث يبدأ الإبداع عندما يتم اكتشاف فرصة أو ظهور مشكلة ما والتي قد تكون المحفز لتحسين الظروف أو تهديدا يتطلب استجابة فورية (Jong and Hartog,2010:24) ، وبالتالي يمكن للإفراد العاملين توليد الأفكار من خلال الانخراط في السلوكيات لاستكشاف الفرص ، أو تحديد فجوات الأداء، أو إنتاج حلول للمشكلات، وتكمن فرص توليد الأفكار في التناقضات - اي القضايا التي لا تتناسب مع الأنماط المتوقعة التي تعمل كمحفزات مثل المشكلات في أساليب العمل الحالية ، أو احتياجات الزبائن غير المحققة ، أو المؤشرات التي تشير إلى أن الاتجاهات من الممكن أن تتغير (Jong and Hartog,2007:43).

1-4-3 تنفيذ الأفكار Implementation Ideas

يعرف تنفيذ الأفكار على انه إدخال إجراء جديد واستخدامه من قبل القسم أو المجموعة في المنظمة ، بحيث يمكن تحويله لاحقا إلى طريقة عمل يومية (Krause,2004:82). ويتم تحديد نطاق تنفيذ الأفكار من خلال الدرجة التي يتم فيها استخدام ابداع العملية على النحو المنشود والذي ينتشر فيه الإبداع ، ويعزز تنفيذ الأفكار الإبداعية من اكتساب قاعدة معرفية جديدة حول الإبداع (Axtell et al.,2000:273). اذ لم يعد الإبداع خيارًا للمنظمات لتحقيق نتائج في بيئة ذات تغييرات لم يسبق لها مثيل بل اصبح هناك حاجة ماسة للسلوك الإبداعي وتنفيذ الأفكار والمهام الجديدة بسرعة لتحقيق الإبداع التنظيمي للمنظمات وتحسين الأداء

والبقاء على قيد الحياة (Choi et al.,2021:1). ولتنفيذ الأفكار الإبداعية يقترح (Jong and Hartog,2010:24) إن هناك حاجة إلى جهد كبير وموقف موجه نحو النتائج، ويتضمن تنفيذ الفكرة أيضًا أن يكون الإبداع جزءًا من إجراءات وسلوكيات العمل المنتظمة مثل تطوير منتجات جديدة ، أو عمليات واختبارها وتعديلها (Kleysen and Street,2001:287).

المبحث الثاني- الإطار المنهجي Methodological Framework

2-1 مشكلة الدراسة Study Problem

يعد التغيير الظاهرة الوحيدة المستمرة في هذا العالم ، ويمكن للمنظمات تحقيق هذا التغيير من خلال تبني السلوك الإبداعي ، إذ إن بيئة الأعمال المتغيرة تحفز المنظمات وباستمرار على النظر إلى الإبداع كمصدر للارتقاء بالانتاجية، والكفاءة، والاستدامة، وتحقيق الميزة التنافسية من خلال تبني ، غرس التفكير الإبداعي لدى الأفراد العاملين والذي ينعكس بدوره في زيادة الإبداع التنظيمي الشامل (Faraz et al.,2019:10). وتظهر أنظمة العمل عالية الأداء تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا على السلوك الإبداعي للأفراد العاملين، إذ ومن خلال تحسين نظام العمل في اتجاه أفضل يمكن أن يشجع ذلك على تطور السلوكيات الإبداعية للأفراد العاملين. وتؤكد هذه النتائج عددا من نتائج الأبحاث السابقة التي كشفت أن نظام العمل عالي الأداء كان له تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا على السلوك الإبداعي للفرد العامل (Boxall and Macky,2009;Messersmith and Guthrie,2010;Karatepe and Olugbade,2015;Panigrahi et al.,2020) ، سواء كان هذا التأثير بصورة مباشرة ، أو غير مباشرة (أي بوجود متغير / أو عدة متغيرات وسيطة) . حيث إن بناء نظام العمل عالي الأداء (HPWS) يهدف إلى إنشاء نظام عمل جيد بهدف تحسين السلوك الإبداعي للأفراد العاملين، وهذا ما دعى الباحثين إلى ضرورة معرفة تأثير أنظمة العمل عالي الأداء من وجهة نظر العاملين في المنظمة (Martín et al.,2017:415). ألا إن المشكلة تكمن في انه قد يكون هذا التأثير له جانبين

ايجابي وسلبي (Hana et al.,2019:2)، ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة نتائج المتغير الوسيط بين نظام العمل عالي الأداء، والسلوك الإبداعي للإفراد العاملين والمتمثل بالكفاءة الذاتية الإبداعية، ومعرفة مدى تأثيرها.

حيث يعتمد بناء الكفاءة الذاتية الإبداعية على مستوى الكفاءة الذاتية لدى الفرد ومدى ثقته بقدراته بالإضافة إلى توقعاته الذاتية حول نتائج الاعمال الإبداعية التي تقع ضمن طموحاته المستقبلية، ف الأفراد الذين لديهم مستوى عالٍ من الكفاءة الذاتية الإبداعية يتمكنون من ربط الدوافع مع مصادر المعرفة، ومسارات العمل اللازمة لتلبية متطلبات الظروف والحاجات التي تشكل تحديات في تحقيق الفرد لاهدافه (Hsu et al.,2011:260). كما إن الأفراد العاملين الذين لديهم إيماناً قوياً بقدراتهم الإبداعية هم الأكثر استعداداً لقبول التحديات في البداية والمتابعة حتى عندما تكون المهمة صعبة، ف الأفراد العاملين الذين لديهم قناعات كافية بأن لديهم المهارات والمعرفة اللازمة ليكونوا مبدعين، فإنهم بالنتيجة سوف يثابرون عند مواجهة الصعوبات، بالإضافة إلى ذلك، قد يتعافون بسرعة من النكسات مما يشكل لديهم سلوكيات تقع في صميم مفهوم الكفاءة الذاتية الإبداعية (Mathisen and Bronnick,2009:27) وبناءً على ما تقدم تلخص الدراسة الحالية مشكلة الدراسة بالتساؤل الآتي:

"ما مدى تأثير أنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي للأفراد العاملين في كليات جامعة البصرة الحكومية وجامعات/كليات البصرة الأهلية وهل لوجود الكفاءة الذاتية الإبداعية كمتغيراً وسيطاً دور في هذا التأثير؟"

2-2 اهداف الدراسة Study Objectives

تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة لتأطير نموذج مفاهيمي للمتغيرات الثلاثة والمتمثلة بالمتغير المستقل (أنظمة العمل عالية الأداء) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي) والمتغير الوسيط(الكفاءة الذاتية الإبداعية) لغرض الوصول إلى اشارات واستنتاجات تعكس الواقع الفعلي للمفاهيم المؤثرة من خلال اختبار العلاقات الآتية:

- 1- اختبار علاقة التأثير المباشرة بين المتغير المستقل (أنظمة العمل عالية الأداء) والمتغير الوسيط (الكفاءة الذاتية الإبداعية)
- 2- اختبار علاقة التأثير المباشرة بين المتغير المستقل (أنظمة العمل عالية الأداء) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي)
- 3- اختبار علاقة التأثير المباشرة بين المتغير الوسيط (الكفاءة الذاتية الإبداعية) والمتغير المستقل (السلوك الإبداعي)
- 4- اختبار علاقة التأثير غير المباشر بين المتغير المستقل (أنظمة العمل عالية الأداء) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي) من خلال تأثير المتغير الوسيط (الكفاءة الذاتية الإبداعية).

2-3 أهمية البحث Study Importance

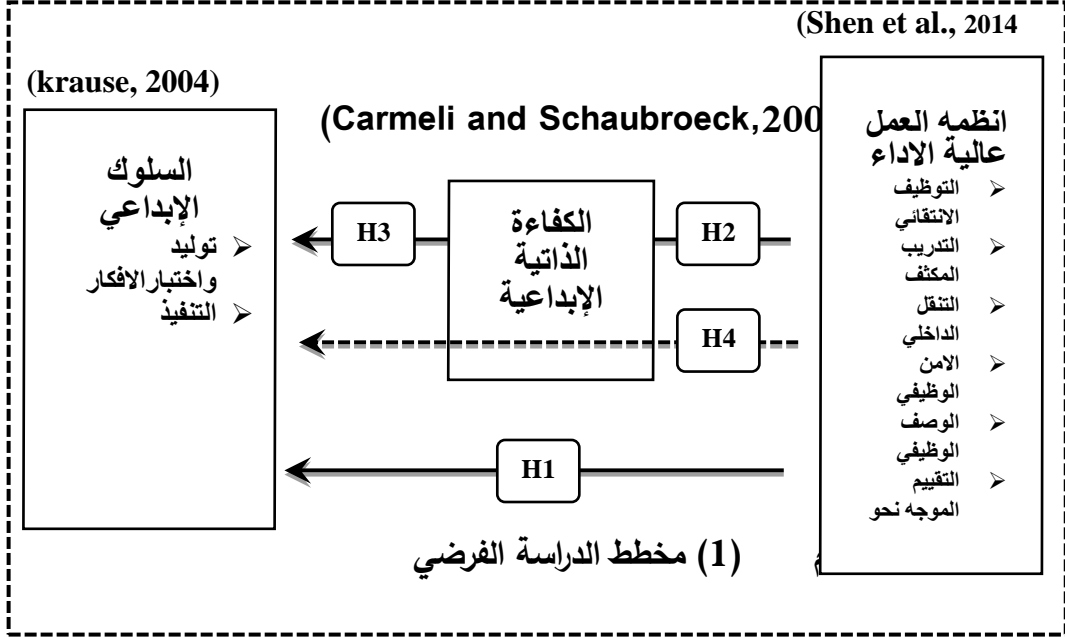
- 1- من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وعلى حد علم الباحثان تعد الدراسة الحالية الأولى التي تجمع بين المتغيرات الثلاثة في إطار مفاهيمي واحد، وهذا ما ستحاول الدراسة الحالية تقديمه للمساعدة في تحسين السلوك الإبداعي للأفراد العاملين في قطاع التعليم العالي مجتمع الدراسة ومناقشتها.
- 2- اشارت الدراسات السابقة الى ان السلوك الإبداعي يتميز بقدرته على المساعدة في زيادة النمو الشخصي ، وزيادة الرضا الوظيفي، وتحسين التماسك والتواصل بين الأفراد العاملين بشكل أفضل وذلك من خلال قدرته على اكتشاف القدرات الإبداعية بصورة تدريجية لدى الأفراد العاملين مما يعزز من إبداع المنظمة ككل ومن هنا تأتي هذه الدراسة للتركيز على السلوك الإبداعي وأهميته في تحقيق النجاح للمنظمات.
- 3- كما تعد الكفاءة الذاتية الإبداعية ذات أهمية كبيرة للمنظمات اذ تعمل على تشجيع الأفراد العاملين في الانخراط في السلوك الإبداعي وذلك من خلال خلق مستوى عال من الثقة بالنفس. لذلك فان دراستها تعطي أهمية الى طبيعة وعمل السلوك الإبداعي فضلا عن تأثيرها على النتائج.

4- ولاهمية أنظمة العمل عالية الأداء في السماح للأفراد العاملين وتمكينهم من إدارة وظائفهم الخاصة واعتبارها بمثابة وسيلة فعالة لمنع معدلات الغياب العالية وتسهيل الضوء على أهمية المنظمات للاستثمار في أنظمة الموارد البشرية و.تشجيع السلوك الإبداعي من خلال توفير مناخ عمل يعمل على حل المشكلات ودعم استغلال الأفكار الحالية واستكشاف الأفكار الجديدة. حيث سيتم من خلال الدراسة الحالية اختبار هذا التأثير من الناحية التطبيقية

5- تحديد ومعرفة آراء الأفراد العاملين في قطاع التعليم العالي حول السلوك الإبداعي في الواقع الفعلي لها ، وكذلك العمل على قياس مستوى وأداء أنظمة العمل عالية الأداء ومدى تأثيرها في الكفاءة الذاتية الإبداعية، ونتائج السلوك الإبداعي وبالتالي الوصول إلى الاستنتاجات التي تساعد على تقديم توصيات حول ما تتطلبه عملية تحسين نتائج وإجراءات السلوك الإبداعي للأفراد العاملين.

2- 4 مخطط الدراسة الفرضي Planned Study Premise

يوضح مخطط الدراسة الفرضي المتغيرات الرئيسية وابعادها والتي جرى على أساسها صياغة مشكلة الدراسة، وتوضيح العلاقات بين المتغيرات التي على أساسها صيغت فرضيات الدراسة وكما موضح في الشكل (1):



المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المشار اليها اعلاه

5-2 بناء وتطوير الفرضيات Building and Developing hypotheses

الفرضية الاولى: العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء والسلوك الإبداعي

يشير السلوك الإبداعي للأفراد العاملين إلى قدرة الأفراد على توليد أفكار، ووجهات نظر جديدة ، والتي تتحول لاحقاً إلى مخرجات إبداعية (Carda et al., 2016). اخذين بنظر الاعتبار بان السلوك الإبداعي يتحول بالمحصلة لجميع للسلوكيات الفردية التي يمكن للأفراد العاملين من خلالها المساهمة في عملية الإبداع ، مع التركيز بشكل خاص على السلوكيات الموجهة نحو توليد الأفكار وتطبيقها (Jong and Hartog, 2007:24)

إن أنظمة العمل عالية الأداء التي تحتوي على ممارسات مثل التدريب، والترقية، والمشاركة، والمكافأة، والسلامة في العمل والتي تعمل على تدعيم التوجه نحو اكتساب معرفة جديدة والتعلم من الآخرين ، مما يساهم في تقديم وجهات نظر

جديدة في المنظمة وذلك من خلال تطوير السلوك الإبداعي الفعال في الأفراد العاملين، بالإضافة إلى ذلك، يجب على كبار المديرين إعطاء أهمية ليس فقط لتطبيق أنظمة العمل عالية الأداء ولكن أيضا لكيفية إدراك الأفراد العاملين لمثل هذه الممارسات. هذا يعني أن إستراتيجية إدارة الموارد البشرية الفعالة للإبداع يجب أن يتم تصميمها بشكل صحيح من قبل المديرين وأن يدركها الأفراد العاملون بشكل مناسب (Caniëls and Veld,2019:567). لذلك تشير نتائج العديد من الدراسات السابقة (Anand et al., 2007; Chen and Huang, 2009; Donate et al., 2015; Fu et al.,2015; Liu et al., 2016) إلى أن أنظمة العمل عالية الأداء يمكن أن تؤثر بشكل ايجابي على السلوك الإبداعي للإفراد العاملين من خلال سياساتها وممارساتها المحددة والهادفة تحسين أداء الأفراد العاملين، وتحفيزهم على المساهمة في نجاح المنظمة وتوفير العديد من الفرص للمشاركة في توليد أفكار جديدة مما يؤدي إلى زيادة الإبداع التنظيمي.

وبناء عليه يمكن صياغة الفرضية التالية :

H1: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي للعاملين.

الفرضية الثانية: العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء والكفاءة الذاتية الإبداعية

إن أنظمة العمل عالية الأداء (HPWS) هي أنظمة تشجع على مسؤولية الفرد العامل والذاتي في تخطيط وتنفيذ عمليات إدارة الموارد البشرية HRM. وفقا لـ أنظمة العمل عالية الأداء، فإن حجر الزاوية في التعويض المقبول يعتمد على العمال، ومن الصعب استبدالهم (Oladapo and Onyeaso,2013:69). لذا يمكن القول ترتبط أنظمة العمل عالي الأداء ارتباطا ايجابيا بالكفاءة الذاتية الإبداعية للإفراد العاملين (Ma et

.al.,2021:484; Al-Chawishli and Mahdi,2022:6476)
فأنظمة العمل عالية الأداء تلعب دورا رئيسا في تحسين أداء المنظمات وذلك من خلال الاستثمار في الأفراد العاملين وتعزيز كفاءتهم من خلال التدريب والتطوير وتوفير الإحساس بمستقبل وظيفي جذاب ، مما يساهم في الشعور بالأمان ويساعد على تنمية الكفاءة الذاتية (Guest, 2017:30).
وعليه فان عدم وجود نظام عمل عالي الأداء في المنظمات قد يقلل من استجابتها للتغيير ويخلق عقبات أمام التطوير ، والإبداع والاهم من ذلك انخفاض الكفاءة الذاتية الإبداعية للإفراد العاملين (Al-Chawishli and Mahdi ,2022).

أن الكفاءة الذاتية الإبداعية هي التي تقود ممارسة الفرد للسيطرة على أفعاله (أي الخيارات الإبداعية مقابل الروتينية للاختيار في البداية ، ومجهود أكبر مقابل جهد أقل في العملية ، ومثابرة أعلى أو أقل عند مواجهة الإخفاقات والعقبات)(Bandura, 2001:1). وبالتالي يميل الأفراد الذين يتمتعون بالكفاءة الذاتية إلى ممارسة السيطرة على مستوى أدائهم من خلال وزن ودمج وتقييم المعلومات المتعلقة بقدراتهم (Jyoti and Dev,2016)، ويتسمون بامتلاكهم الثقة في قدراتهم على التغلب على التعقيدات والمشكلات التي تواجه المنظمة (Wastuti ، 2018:37).

وبناء عليه يمكن صياغة الفرضية التالية :

H2: يوجد تأثير ذات دلالة احصائية معنوية لأنظمة العمل عالي الأداء في الكفاءة الذاتية الإبداعية

الفرضية الثالثة: العلاقة بين الكفاءة الذاتية الإبداعية والسلوك الإبداعي

يساهم الإبداع في عمليات تدعيم عمل المنظمات ويخلق فرصا استثمارية جديدة (Vergara et al.,2018:143)، فالعقلية الإبداعية هي نتاج موهبة الفرد

وقدرته ، وهو أمر بالغ الأهمية لأداء الأعمال وإنجازاته (Royston and Palmon, 2019:1; Tang et al.,2016:1322). وترتبط الكفاءة الذاتية الإبداعية ارتباطاً وثيقاً بالعقلية الإبداعية ، مما يعني أنها مؤشراً أساسياً على الأداء الإبداعي (Yodchai et al.,2022:75).

أظهرت دراسة (Liao et al., 2010:1092) أن الكفاءة الذاتية هي مقدمة مهمة لإبداع الفرد العامل. فالكفاءة الذاتية تعزز الذات الإبداعي ، وهو أمر حيوي لإبداع الفرد العامل (Tierney and Farmer ,2002:1137) . وقد ذكر (Karwowski,2016:27) بان الكفاءة الذاتية الإبداعية هي محركاً للسلوك الإبداعي ، . فلكي يكون المرء مبدعاً ، يجب أولاً أن يؤمن بقدرته على الإبداع. الأفراد العاملون ذوو الكفاءة الذاتية الإبداعية العالية يميلون إلى عرض المزيد من سلوك العمل الإبداعي لأنهم واثقون من قدراتهم (المعرفة والمهارات) لتوليد الأفكار ووضع هذه الأفكار في العمل (Jiang and Gu, 2017:4). و نظراً لأن الكفاءة الذاتية الإبداعية هي حلقة الوصل التي تربط بين الشخصيات الإبداعية والسلوك الإبداعي ، فعليه يتوجب تضمين الكفاءة الذاتية الإبداعية في تصميم نموذج شامل لسلوك الفرد العامل الإبداعي (Teng et al.,2020:1321). وهذا ما بينته العديد من الدراسات الى وجود علاقة الترابط الايجابي بين الكفاءة الذاتية الإبداعية، والسلوك الإبداعي للأفراد العاملين (Mathisen and Bronnick ,2009:22; Abdullah et al.,2019:293;) (Michael et al.,2011:261; Park et al.,2021:172) . بموازاة المبرر النظري أعلاه والأدلة التجريبية ،من الممكن افتراض أن الكفاءة الذاتية مرتبطة بشكل إيجابي بإبداع الفرد العامل.

وبناء عليه يمكن صياغة الفرضية التالية :

H3: يوجد تأثير ذات دلالة احصائية معنوية للكفاءة الذاتية الإبداعية في السلوك الإبداعي للعاملين

الفرضية الرابعة: العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء والسلوك الإبداعي من خلال الكفاءة الذاتية الإبداعية

تشير الدراسات القائمة على نظرية التبادل الاجتماعي الى تأثير أنظمة العمل عالية الأداء على السلوك الإبداعي للعاملين عبر الكفاءة الذاتية الإبداعية (Gong et al., 2009:765; Sun et al., 2007:560; Tang et al., 2017:1321 ، حيث يتم تقديم الكفاءة الذاتية كتفسير إضافي لتأثير أنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي . بينما قامت مجموعة من الأبحاث الناشئة بفحص العلاقات بين أنظمة العمل عالية الأداء ، وإبداع الفرد العامل إلا أن عددا قليلا من الدراسات قد نظرت وفحصت الظروف التي يكون هناك تأثيرا إيجابيا لأنظمة العمل عالية الأداء أكثر أو أقل على الإبداع الفردي ، لذا لابد من النظر إلى العوامل المحتملة التي تؤثر على العلاقة غير المباشرة بين أنظمة العمل عالية الأداء وتأثيرها على إبداع الفرد العامل. لذلك جاءت الدراسات الحديثة والتي استندت الى نظرية التبادل الاجتماعي والتي تظهر الكفاءة الذاتية كآلية لربط أنظمة العمل عالية الأداء بإبداع الفرد العامل (Ma et al.,2021:483).

يوفر نظام العمل عالي الأداء الذي يتم تنفيذه الأفراد العاملين مهارات وكفاءات ودوافع عالية ، فضلا عن فرص للمساهمة (Appelbaum et al., 2000:602; Jiang et al., 2012:1267). وبما أن المعرفة ، والمهارات الوظيفية تشكل الأساس لمعتقدات الكفاءة الذاتية التي ذكرها (Bandura,1982) ، لذا من المتوقع أن تعمل أنظمة العمل عالية الأداء على تعزيز الكفاءة الذاتية للأفراد العاملين ، والاعتقاد بأن الفرد لديه القدرة على أداء العمل بكفاءة . كما ويمكن لأنظمة العمل عالية الأداء تعزيز تبادل المعلومات بين الأفراد العاملين ، والهام الأفراد العاملين

لتوليد أفكار إبداعية (Chiang et al., 2015:388) . إن تنفيذ أنظمة العمل عالية الأداء يلعب دورا مهما في إبداع الفرد العامل، وبما إن الكفاءة الذاتية الإبداعية تمثل قدرة الفرد على الإبداع، . وبذلك يمكن القول بأن الاستثمار في الأفراد العاملين من خلال أنظمة العمل عالية الأداء يؤدي ثماره في إبداع الفرد العامل بشكل غير مباشر من خلال تعزيز الاعتقاد بالكفاءة الذاتية الإبداعية للفرد العامل (Shin and Eom,2014:3).

وبناء عليه يمكن صياغة الفرضية التالية :

H4: يوجد تأثير ايجابي غير مباشر ذات دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة الأداء العالي في السلوك الإبداعي من خلال الكفاءة الذاتية الإبداعية.

2-6 طرق جمع البيانات Data collection methods

اعتمد الباحثان في تغطية الجانب الميداني للدراسة على الاستبانة لغرض جمع البيانات من عينة الدراسة، اذ تضمنت مجموعة من الاسئلة يقوم المستجيب بتسجيل اجابته عليها، من خلال اختيار احد البدائل المحددة. وقد تألفت الاستبانة النهائية من (35) فقرة غطت ثلاث متغيرات رئيسة انتظم تحتها (11) بُعدا فرعيا. وتم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي الذي يتدرج وفق الاجابات التالية (لا اتفق تماما "1"، لا اتفق "2"، محايد "3"، اتفق "4"، اتفق تماما "5"). والجدول رقم (1) يوضح مقاييس الدراسة والمصادر التي تم الاعتماد عليها.

الجدول رقم (1) مقاييس الدراسة ومصادرها

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد	الفقرات	المصادر
1	أنظمة العمل عالية الأداء (متغير مستقل)	التوظيف الانتقائي	1-4	Shen et al.,2014
		التدريب المكثف	5-6	
		التنقل الداخلي	7-10	
		الامن الوظيفي	11	
		الوصف الوظيفي	12	
		التقييم الموجه نحو النتائج	13-14	
		المكافآت التحفيزية	15-16	
		الانخراط والمشاركة	17-19	
2	الكفاءة الذاتية الابداعية (متغير وسيط)	مقياس الكفاءة الذاتية العامة	20-27	Carmeli and Schaubroeck,2007
3	السلوك الابداعي (متغير تابع)	توليد واختبار الافكار	28-32	Krause, 2004
		التنفيذ	33-35	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المشار اليها في اعلاه

7-2 تصميم الدراسة Study Design

لفهم طبيعة المشكلة الحالية بشكل جيد والتي تمت دراستها بشكل محدود من قبل الباحثين في الدراسات السابقة، سيكون تصميم الدراسة الحالية على وفق **التصميم الكمي Quantitative design** وذلك لكونه من اكثر التصاميم البحثية اعتمادا من قبل الباحثين. كما أن نهج البحث الكمي يركز على الأرقام في جمع البيانات وتحليلها، فهو نهج علمي بطبيعته يقلل استخدام البيانات الإحصائية لوصف البحث وتحليله من الوقت والجهد اللذين كان يمكن للباحث استثمارهما في وصف نتائجه (Daniel,2016:94). كذلك يعتمد التصميم الكمي للبحث أساسا على اختبار الفرضيات ، فلا يحتاج الباحث إلى إجراء تخمين ذكي ، بل سيتبع إرشادات وأهدافا واضحة (Lichtman,2013:4).

8-2 عينة الدراسة Study Sample

تمثلت العينة الاولى للدراسة ب (361) تدريسي وموظف من مجتمع الدراسة الذي بلغ عدده (5340) فرداً، وذلك وفقاً لما تضمنه في الجدول الذي ورد في دراسة (Sekaran and Bougie, 2016: 264) الذي قد حدد فيه حجم العينة المذكورة لكل مجتمع، حيث ان المجتمع الذي يكون عدده (5000) يكون الحجم المناسب لاختيار العينة هو (357)، وكذلك المجتمع الذي يكون عدده (7500) يكون الحجم المناسب لاختيار العينة هو (365) (وهي عينة عشوائية بسيطة)، وعلى هذا الاساس كانت عينة الدراسة هي الاقرب لما ورد في جدول (Sekaran and Bougie 2016: 264). وبناء على ما ذكر اعلاه فقد تم توزيع (400) استبانة على الأفراد العاملين في جامعات البصرة الحكومية والذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية، حيث تمت استعادة (375) استبانة فقط والتي قد وجد من ضمنها (14) استبانة غير صالحة للتحليل بسبب عدم الاجابة بصورة صحيحة واهمال بعض الفقرات وقد تم استبعادها وعدم احتسابها من ضمن العينة وعليه فان العدد النهائي للعينة الخاصة بالدراسة الحالية قبل استبعاد القيم المتطرفة قد بلغ (361) فرداً والجدول رقم (2-18) يوضح تفاصيل مجتمع وعينة الدراسة وكالاتي:

الجدول رقم (2) تفاصيل مجتمع الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة**والخاضعة للتحليل للعينة الاولى**

ت	الجامعات (الكليات)	مجتمع الدراسة	الاستمارات الموزعة	المستردة	الخاضعة للتحليل
1	موقع باب الزبير	1846	150	141	138
2	موقع كرمة علي	3494	250	234	223
3	المجموع	5340	400	375	361

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على احصائيات الجامعات اعلاه

بينما تمثلت العينة الثانية للدراسة بـ(259) تدريسي وموظف في مجتمع الدراسة الذي بلغ عدده(789) فرداً، وذلك من خلال الاعتماد على الجدول الذي ورد في دراسة (Sekaran and Bougie,2016:264) والذي حدد فيه حجم العينة المذكورة لكل مجتمع، حيث ان المجتمع الذي يبلغ عدده(700) يكون الحجم المناسب لاختيار العينة فيه هو(248)، وكذلك فان المجتمع الذي يبلغ عدده(800) يكون الحجم المناسب لاختيار العينة فيه هو(260) (وهي عينة عشوائية بسيطة) ،وبناء على ما ذكر اعلاه فقد تم توزيع (400) استبانة على الأفراد العاملين في كليات وجامعات البصرة الاهلية والذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية ،حيث تمت استعادة (260) استبانة فقط والتي قد وجد من ضمنها (1) استبانة غير صالحة للتحليل بسبب عدم الاجابة بصورة صحيحة واهمال بعض الفقرات وقد تم استبعادها وعدم احتسابها من ضمن العينة وعليه فان العدد النهائي للعينة الخاصة بالدراسة الحالية قبل استبعاد القيم المتطرفة قد بلغ (259) فردا والجدول رقم (3) يوضح تفاصيل مجتمع وعينة الدراسة وكالاتي:

﴿ الجدول رقم (3) تفاصيل مجتمع الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة ﴾

﴿ والخاضعة للتحليل للعينة الثانية ﴾

ت	الجامعات(الكليات)	مجتمع الدراسة	الاستمارات الموزعة	المستردة	الخاضعة للتحليل
1	جامعة المعقل الاهلية	190	80	60	59
2	كلية شط العرب الجامعة	184	80	55	55
3	كلية البصرة للعلوم والتكنولوجيا	104	80	53	53
4	كلية الكنوز الاهلية	167	80	45	45
5	كلية العراق الجامعة الاهلية	144	80	47	47
6	المجموع	789	400	260	259

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على احصائيات الجامعات اعلاه

المبحث الثالث- الإطار الاجرائي Procedural framework**3-1 التحقق من طبيعة توزيع البيانات**

ان التعرف على طبيعة توزيع البيانات هو من يحدد الادوات الاحصائية المناسبة للتحليل، فادوات الاحصاء المعلمي هي الانسب للبيانات ذات التوزيع الطبيعي، في حين، ادوات الاحصاء اللامعلمي هي الانسب للبيانات ذات التوزيع غير الطبيعي (Field, 2009:145). ولتحقيق هذا الغرض، سيتم التعويل على اختبار الالتواء [Skewness] والتفلطح [Kurtosis] للتحقق من نوع توزيع البيانات. وبالاعتماد على نتائج هذا الاختبار، يكون نوع توزيع البيانات طبيعي عندما تكون قيم الـ Z المحسوبة للتمايل والتفلطح ما بين الـ (± 1.96) . إذ يتم احساب قيم الـ Z من خلال تقسيم قيم التمايل والتفلطح المقدر على الخطا المعياري (Kerr et al., 2002:49). الجدول (4) يوضح النتائج التي تم الحصول عليها من هذا الاختبار:

جدول رقم(4): نوع توزيع البيانات

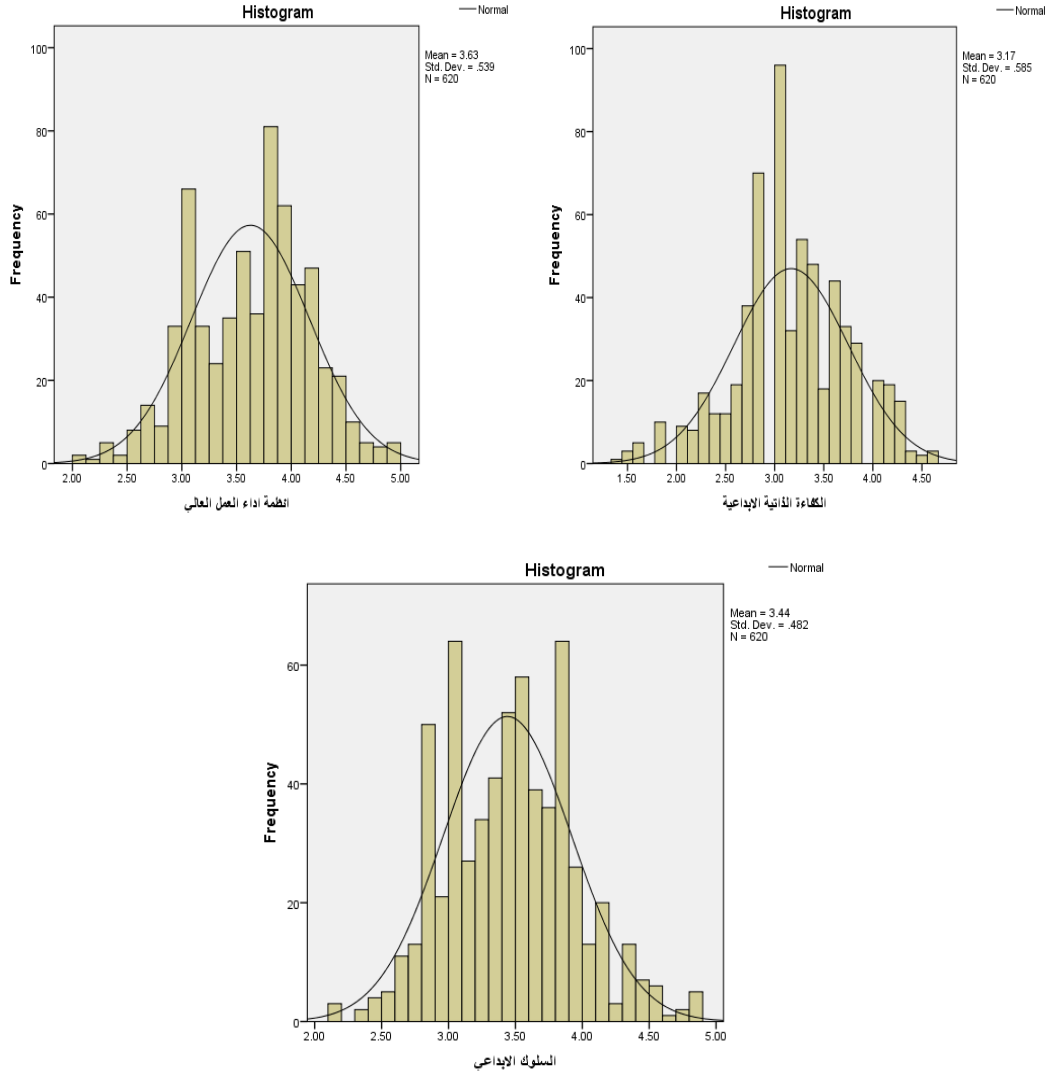
Kurtosis			Skewness			N	المتغيرات
Z	الخطا المعياري	المحسوبة	Z	الخطا المعياري	المحسوبة		
-1.910	0.196	-0.374	-1.918	0.098	-0.188	620	أنظمة اداء العمل العالي
0.525	0.196	0.103	-1.925	0.098	-0.189	620	الكفاءة الذاتية الإبداعية
-0.695	0.196	-0.136	1.873	0.098	0.184	620	السلوك الإبداعي

المصدر: مخرجات الـ SPSS V. 25 بعد اعادة تنظيمها

نتائج الجدول (4) تبين لنا بان جميع قيم Z للتفلطح والتمايل للمتغيرات الثلاثة الرئيسية للدراسة في حدود (± 1.96) ، وهذا يؤشر على ان نوع توزيع البيانات كان

تأثير انظمة العمل عالية الاداء في السلوك الابداعي للافراد العاملين – الكفاءة الذاتية الابداعية متغيرا وسيطا

طبيعي، وعليه، فإن ادوات الاحصاء المعلمي هي الانسب لتحليل هذه البيانات. فضلا عن ذلك، يوضح الشكل (2) لنا بيانيا بان البيانات تتجمع بشكل كبير تحت منحني التوزيع الطبيعي للمتغيرات الثلاثة الرئيسية للدراسة، وهذا يؤكد على ان البيانات قد توزعت بشكل طبيعي.



الشكل (2): طبيعة توزيع بيانات متغيرات الدراسة

المصدر: نتائج برنامج SPSS V. 25

3-2 صدق وثبات المقاييس

بهدف التحقق من ان المقاييس الثلاثة الرئيسية للدراسة فقد تم تصميمها بشكل يجعلها تقيس ما صممت من الأداء بشكل كفوء (اي الصدق Validity) وذلك من خلال الاعتماد على التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis, CFA) الذي يساعد في تحقيق ذلك الغرض، خصوصا عندما يتم استعمال مقاييس مختبرة مسبقاً. كما سيتم التحقق من صدق التقارب (Convergent Validity) الذي يشير الى مدى تقارب المكونات المصمم من خلالها المقياس فيما بينها (Hair et al., 2017:112). وسيتم التحقق من صدق التقارب من خلال مؤشرين هما : (1) [Factor Loading-FL]: قيم التشبعات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس، والتي ينبغي ان تتجاوز الـ (0.50) وبالشكل الامثل ان تتجاوز الـ (0.70). و(2) [Average Variance Extracted-AVE]: قيمة متوسط التباين المستخرج الذي ينبغي ان يكون اعلى من (0.50) (Hair et al., 2010:680). اما فيما يتعلق بالثبات (Reliability) فهو يشير الى مدى احتمال ظهور نفس النتائج عند استخدام المقاييس في وقت اخر. اذ ننم عملية التحقق من الثبات من خلال التحقق من قيمتي الثبات المركب (Composite Reliability) والتي يمكن تستخرج من خلال مخرجات تحليل التحليل العاملي التوكيدي. يتحقق الثبات عندما تكون قيمة الثبات المركب اعلى من (0.70) (Hair et al., 2017:112). والجدول (5) يوضح لنا نتائج الصدق والثبات للمقاييس الثلاثة الرئيسية في هذه الدراسة.

تأثير أنظمة العمل عالية الاداء في السلوك الإبداعي للأفراد العاملين – الكفاءة الذاتية الإبداعية متغيرا وسيطا

جدول رقم (5): صدق وثبات متغيرات الدراسة

CR	AVE	التشبعات المعيارية	الفقرات	المتغيرات/ الأبعاد	
0.842	0.666	0.886	Q1	الانتقائي الاختيار	الأداء أنظمة العمل عالية
		0.798	Q2		
		0.789	Q3		
		0.787	Q4		
0.706	0.649	0.809	Q5	التدريب المكثف	
		0.802	Q6		
0.726	0.597	0.776	Q7	التنقل الداخلي	
		0.813	Q8		
		0.726	Q9		
0.751	0.792	0.890	Q10	الامن الوظيفي	
0.705	0.759	0.871	Q11	الوصف الوظيفي	
0.761	0.696	0.788	Q12	التقييم الموجه نحو النتائج	
		0.878	Q13		
0.735	0.673	0.865	Q14	المكافآت التحفيزية	
		0.773	Q15		
0.704	0.578	0.754	Q16	الانخراط والمشاركة	
		0.734	Q17		
		0.792	Q18		
0.863	0.577	0.696	Q19	الكفاءة الذاتية الإبداعية	
		0.576	Q20		
		0.871	Q21		
		0.837	Q22		
		0.807	Q23		
		0.754	Q24		
		0.744	Q25		
		0.753	Q26		
0.751	0.569	0.779	Q27	توليد واختيار الأفكار	السلوك الإبداعي
		0.784	Q28		
		0.754	Q29		
		0.698	Q30		
		0.311	Q31		
0.727	0.598	0.732	Q32	التنفيذ	
		0.819	Q33		
		0.766	Q34		

المصدر: مخرجات برنامجي الـ Amos & SPSS

من خلال نتائج الجدول (5) نستنتج الآتي:

1- أنظمة العمل عالية الأداء: تبين النتائج في الجدول اعلاه الى ان جميع فقرات المقاييس حصلت على شبعات معيارية اعلى من الـ(0.70). فضلا عن ذلك، فان متوسط التباين المستخرج AVE للابعاد الثمانية قد تجاوزت الـ(0.50). وبالتالي فان هذه النتائج تشير الى تحقق مؤشري صدق التقارب، فضلا عن تحقق مستوى ثبات مقبول، إذ تجاوزت قيمة الثبات المركب لجميع الابعاد الـ(0.70).

2- الكفاءة الذاتية الإبداعية: تشير النتائج الى ان جميع فقرات المقاييس الثمانية حصلت على شبعات معيارية اعلى من الـ(0.50). فضلا عن ذلك، فان متوسط التباين المستخرج AVE للمتغير عموما قد تجاوزت الـ(0.50). كما وتشير هذه النتائج الى تحقق مؤشري صدق التقارب، فضلا عن تحقق مستوى ثبات مقبول، إذ تجاوزت قيمة الثبات المركب لجميع الابعاد الـ(0.70).

3- السلوك الإبداعي: تشير النتائج الى ان جميع فقرات المقاييس حصلت على شبعات معيارية اعلى من الـ(0.60) ما عدا الفقرة (Q31) التابعة لبعده توليد واختبار الافكار التي تم حذفها لعدم تحقيقها القيمة المقبولة. كما ان متوسط التباين المستخرج AVE للبعدين المنطوين تحت هذا المتغير قد تجاوزتا الـ(0.50) بعد حذف الفقرة الضعيفة. وتشير هذه النتائج الى تحقق مؤشري صدق التقارب، فضلا عن تحقق مستوى ثبات مقبول، إذ تجاوزت قيمة الثبات المركب لجميع الابعاد الـ(0.70).

4- عدد الاسئلة النهائية لجميع المقاييس ستكون (33) بدلا من (34).

3-3 اختبار الفروق بين المتوسطات:

هناك ضرورة على اجراء مقارنة بين متوسطات العينتين في هذه الدراسة، تتضمن العينة النهائية للعاملين في الكليات الحكومية (361) فردا، في حين تتضمن العينة النهائية للعاملين في الجامعات/الكليات الاهلية (259) فردا. ولغرض التحقق من وجود فروقات بين المتوسطات الحسابية من عدمه، سيتم الاعتماد على اختبار (Independent-Samples t Tests) في برنامج SPSS. اذ سوف يتم تضمين المتغير الذي يفصل بين فئتين (1) الكليات الحكومية ، و (2) الجامعات/الكليات الاهلية. ووفقا لاختبار اختبار (Independent-Samples t Tests) يتم التحقق من قيمة [Levene's Test] لغرض التحقق من تجانس المجموعتين من عدمه، ففي حالة التجانس (قيمة Levene's Test) كانت اعلى من (0.05) فيتم الاعتماد على قيمة (Sig.) الاولى لاختبار (Independent-Samples t Tests) ، وفي حالة التجانس (قيمة Levene's Test) اقل من (0.05) يتم الاعتماد على قيمة (Sig.) الثانية لاختبار (Independent-Samples t Tests) وذلك بهدف التحقق من وجود فروقات بين المتوسطات من عدمه. والجدول (6) يوضح نتائج اختبار الفروق بين المتوسطات للمتغيرات الثلاثة الرئيسية.

جدول رقم (6): اختبار الفروق بين المتوسطات

النتيجة	Mean	حكومي (N=361)	t-test for Equality of Means		Levene's Test for Equality of Variances			
			اهلي (N=259)	Sig. (2-t)	t	Sig.		
توجد فروق ذات دلالة معنوية واحصائية بين الكلليات الحكومية والاهلية في مستوى أنظمة اداء العمل العالي لصالح الكلليات الحكومية	3.90	حكومي	0.000	18.283	0.000	13.097	Equal variances assumed	أنظمة اداء العمل العالي
	3.25	اهلي	0.000	17.801			Equal variances not assumed	
توجد فروق ذات دلالة معنوية واحصائية بين الكلليات الحكومية والاهلية في مستوى الكفاءة الذاتية الإبداعية لصالح الكلليات الاهلية	3.05	حكومي	0.000	-6.159	0.000	15.943	Equal variances assumed	الكفاءة الذاتية الإبداعية
	3.33	اهلي	0.000	-6.505			Equal variances not assumed	
توجد فروق ذات دلالة معنوية واحصائية بين الكلليات الحكومية والاهلية في مستوى السلوك الإبداعي لصالح الكلليات الحكومية	3.52	حكومي	0.000	5.185	0.009	6.928	Equal variances assumed	السلوك الإبداعي
	3.32	اهلي	0.000	5.138			Equal variances not assumed	

المصدر : مخرجات الـ SPSS V. 25 بعد اعادة تنظيمها

من خلال النتائج في الجدول (6) يتبين لنا الاتي:

1- توجد فروق ذات دلالة معنوية واحصائية بين الكليات الحكومية والاهلية في

مستوى أنظمة اداء العمل العالي لصالح الكليات الحكومية

2- توجد فروق ذات دلالة معنوية واحصائية بين الكليات الحكومية والاهلية في

مستوى الكفاءة الذاتية الإبداعية لصالح الكليات الاهلية

3- توجد فروق ذات دلالة معنوية واحصائية بين الكليات الحكومية والاهلية في

مستوى السلوك الإبداعي لصالح الكليات الحكومية.

3-4 الاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط

سيتم وصف متغيرات الدراسة باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ يؤكد الوسط الحسابي على مستوى الاستجابة في حين يشير الانحراف المعياري على التشتت في الاستجابات. بناء على ما جاء في الجدول (7)، وفي بيانات القطاع الحكومي، حصل متغير أنظمة اداء العمل العالي على اعلى وسط حسابي بلغ (3.90)، في حين حصل الكفاءة الذاتية الإبداعية على ادنى وسط حسابي بلغ (3.05). في القطاع الاهلي، حصل متغير الكفاءة الذاتية الإبداعية على اعلى وسط حسابي بلغ (3.33)، في حين حصل متغير أنظمة اداء العمل العالي على ادنى وسط حسابي بلغ (3.25). في حين كانت الانحرافات المعيارية بمستوى قليل ومقبول نسبيا. اما فيما يتعلق بمعامل الارتباط بين المتغيرات، فقد اشارت الى ان هناك علاقة ارتباط ايجابية في القطاعين، مع وضوح علاقة الارتباط في القطاع الاهلي بشكل اوضح.

3-5 اختبار الفرضيات

لغرض اختبار الفرضيات، سوف يتم استخدام تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Amos. اذ يُسهم هذا التحليل في فهم العلاقات بين المتغيرات المباشرة وغير المباشرة، ويُعطي نتائج مماثلة لتحليل الانحدار Regression Analysis في برنامج SPSS. وفقاً لهذا التحليل، يتم تقديم أو رفض الفروض استناداً إلى قيمين رئيسيين: معامل النسبة الحرجة [Critical Ratio-C.R] والقيمة [P]. لقبول أي فرضية، يجب أن تكون قيمة معامل النسبة الحرجة [C.R] أكبر من 1.96، وهذا يقابل قيمة [t] المستخدمة في تحليل الانحدار. علاوة على ذلك، يجب أن تكون قيمة [P] التي تمثل مستوى الموثوقية أو معدل الخطأ المقبولة أقل من 0.05 لكي يتم قبول الفرضية. بهذه الطريقة، يمكننا استخدام تحليل المسار لاختبار وتقييم الفروض الموجودة في نموذج الدراسة وفهم كيفية تأثير المتغيرات على بعضها البعض. سيتم اختبار الفرضيات المباشرة وغير المباشرة على بيانات الكليات الحكومية، وكما هو موضح في الجدول (8). ومن ثم، سيتم اختبار الفرضيات المباشرة وغير المباشرة على بيانات القطاع الاهلي، وكما هو موضح في الجدول (9).

الجدول (8) اختبار الفرضيات الرئيسية للكلية الحكومية

النتيجة	P	C.R.	S.E.	Estimate	الفرضيات
تقبل	0.001	3.225	0.047	0.189	أنظمة اداء العمل العالي السلوك الإبداعي H1
تقبل	0.002	3.147	0.056	0.224	أنظمة اداء العمل العالي الكفاءة الذاتية الإبداعية H2
تقبل	0.000	8.825	0.059	0.512	الكفاءة الذاتية الإبداعية السلوك الإبداعي H3
تقبل	0.011	2.061	0.045	0.115	أنظمة اداء العمل العالي الكفاءة الذاتية الإبداعية السلوك الإبداعي H4

المصدر: مخرجات AMOS V. 25

من خلال الجدول (8) يتبين لنا الآتي:

- 1- هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة اداء العمل العالي في السلوك الإبداعي عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01).
- 2- هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة اداء العمل العالي في الكفاءة الذاتية الإبداعية عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01).
- 3- هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية ومعنوية للكفاءة الذاتية الإبداعية في السلوك الإبداعي عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01).
- 4- هناك تأثير ايجابي غير مباشر ذو دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة اداء العمل العالي في السلوك الإبداعي من خلال الكفاءة الذاتية الإبداعية عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.05). مع العلم بأن الدور الوسيط للكفاءة الذاتية الإبداعية في هذه الفرضية جزئية بسبب قبول الفرضية المباشرة لها.

تأثير أنظمة العمل عالية الاداء في السلوك الابداعي للافراد العاملين - الكفاءة الذاتية الابداعية متغيرا وسيطا

الجدول (9) اختبار الفرضيات الرئيسية للجامعات / الكليات الاهلية

النتيجة	P	C.R.	S.E.	Estimate	الفرضيات	
تقبل	0.000	3.370	0.063	0.331	أنظمة اداء العمل العالي ◀ السلوك الإبداعي	H1
تقبل	0.000	4.670	0.065	0.19	أنظمة اداء العمل العالي ◀ الكفاءة الذاتية الإبداعية	H2
تقبل	0.000	9.432	0.072	0.08	الكفاءة الذاتية الإبداعية ◀ السلوك الإبداعي	H3
تقبل	0.000	3.663	0.056	0.015	أنظمة اداء العمل العالي ◀ الكفاءة الذاتية الإبداعية ◀ السلوك الإبداعي	H4

المصدر: مخرجات AMOS V. 25

من خلال الجدول (9) يتبين لنا الاتي:

- 1- هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة اداء العمل العالي في السلوك الإبداعي عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01).
- 2- هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة اداء العمل العالي في الكفاءة الذاتية الإبداعية عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01).
- 3- هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية ومعنوية للكفاءة الذاتية الإبداعية في السلوك الإبداعي عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01).
- 4- هناك تأثير ايجابي غير مباشر ذو دلالة احصائية ومعنوية لأنظمة اداء العمل العالي في السلوك الإبداعي من خلال الكفاءة الذاتية الإبداعية عند مستوى دلالة احصائية ومعنوية (0.01). مع العلم بأن الدور الوسيط للكفاءة الذاتية الإبداعية في هذه الفرضية جزئية بسبب قبول الفرضية المباشرة لها.

المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

Recommendations

1-4 الاستنتاجات Conclusions

بناءً على النتائج التي جرى التوصل إليها من تحليل البيانات سيجري عرض الاستنتاجات التي تم التوصل إليها وكالاتي:

1. أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة تأثير إيجابية لأنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي في جامعات البصرة بقطاعيها (الحكومي والاهلي). وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Al-Ajlouni et al., 2018; Shahzad et al., 2022; Hassan et al., 2023).

2. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية لأنظمة العمل عالية الأداء في الكفاءة الذاتية الإبداعية، في جامعات البصرة بقطاعيها (الحكومي والاهلي) وهذا يتناغم مع النتائج التي توصلت إليها دراسة كل من (Al-Chawishli and Pham, 2022; Mahdi, 2022; Pham, 2023).

3. أظهرت نتائج الدراسة المرتبطة ببيانات العينة الأولى (كليات جامعة البصرة الحكومية) والعينة الثانية (الجامعات/الكليات الأهلية في البصرة) وجود علاقة تأثير إيجابية للكفاءة الذاتية الإبداعية في السلوك الإبداعي وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Newman et al., 2018; Teng et al., 2020; Yuan et al., 2023).

4. أظهرت نتائج الدراسة الخاصة بالعينة الأولى (كليات جامعة البصرة الحكومية) والعينة الثانية (الجامعات/الكليات الأهلية في البصرة) وجود علاقة تأثير إيجابية غير مباشرة لأنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي من خلال الكفاءة الذاتية الإبداعية وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Al-Chawishli and Pham, 2022; Mahdi, 2022).

4-2_ التوصيات: Recommendation

1- استناداً إلى نتائج الدراسة الحالية التي أثبتت التأثير الإيجابي لأنظمة العمل عالية الأداء في السلوكيات الإبداعية للأفراد العاملين في قطاع التعليم العالي (الحكومي والاهلي)، وبما أن أنظمة العمل عالية الأداء تؤكد على الاستثمار برأس المال البشري والاستفادة منه في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، لذا فإنه لا بد من قيام الكليات في جامعة البصرة الحكومية والكليات والجامعات الأهلية في البصرة أن تركز على التوجيه والقيادة الإيجابية للأفراد العاملين ضمن صفوفها، ومواكبة سرعة التغيرات، وخلق الشعور بالأمان للتجربة والنجاح.

2- نظراً لأهمية أنظمة العمل عالية الأداء في التأثير في الكفاءة الذاتية الإبداعية للأفراد العاملين في جامعات البصرة الحكومية والأهلية، لذا فإنه يتوجب على الجامعات بقطاعها الأهلي والحكومي تعزيز الكفاءة الذاتية الإبداعية للأفراد العاملين في قطاع التعليم العام من خلال تطبيق ممارسات أنظمة العمل عالية الأداء، بهدف تشجيع الأفراد العاملين على التفكير خارج الصندوق وتقديم أفكار مبتكرة وجديدة من خلال إقامة ورش عمل وجلسات تدريبية حول التفكير الإبداعي.

3- نظراً لأهمية الدور الذي تلعبه الكفاءة الذاتية الإبداعية في السلوكيات الإبداعية للأفراد العاملين في قطاع التعليم العالي، وخصوصاً في الجانب الأكاديمي لذا فمن الضروري أن تقوم جامعات البصرة بقطاعها (الحكومي والأهلي) بصقل وتطوير الكفاءات الذاتية الإبداعية لأفرادها العاملين والاهتمام بتفكيرهم من خلال تشكيل ورشات، عمل ودورات تدريبية، وعقد ندوات علمية وبرامج مشاركة المهارات التي تحسن من مؤهلاتهم وتغير من سلوكياتهم.

4- يتوجب على الجامعات الأخذ بنظر الاعتبار أهمية الدور الوسيط للكفاءة الذاتية الإبداعية لأفرادها العاملين ومدى تأثيره في سلوكياتهم الإبداعية، فلا بد من استقطاب وتعيين الأفراد الذين يتمتعون بالمهارات والخبرات المناسبة للأدوار المطلوبة في الجامعة، كما يجب توفير فرص تطوير مستمرة لهذه الكوادر لتحسين أدائهم.

4-3- البحوث المستقبلية: The Future Researches

يمكن للدراسات المستقبلية التغلب على محددات الدراسة الحالية، وكما هو مبين ادناه:-

1. تطبيق نموذج الدراسة الحالية في قطاعات صناعية حكومية وخاصة أخرى مهمة وإجراء مقارنات فيما بينها، على سبيل المثال شركة نفط الجنوب، والشركات النفطية المتنوعة في القطاع الخاص .
2. اضافة او استبدال متغيرات لنموذج الدراسة الحالية بمتغيرات وسيطة، او تفاعلية اخرى تقيس اثر أنظمة العمل عالية الأداء في السلوك الإبداعي للأفراد العاملين على سبيل المثال (المناخ التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الكفاءة الذاتية العامة..... وغيرها).
3. تم قياس متغيرات الدراسة الحالية على المستوى الفردي، وبناء على ذلك من الممكن تطبيق نموذج الدراسة الحالية على المستويين الفردي والتنظيمي (نموذج متعدد المستويات) ك قياس (الأداء على المستويين الفردي و التنظيمي).

References

1. Abbott, D. H. (2010). Constructing a creative self-efficacy inventory: A mixed methods inquiry. The University of Nebraska-Lincoln.
2. Abdullah, N. H., Wahab, E., & Shamsuddin, A. (2019). Creative self-efficacy, innovative work behaviour and job performance among selected manufacturing employees. *The Journal of Social Sciences Research*, 5(2), 291-297.
3. Ajila, C., & Abiola, A. (2004). Influence of rewards on workers performance in an organization. *Journal of social sciences*, 8(1), 7-12.
4. Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S., & Asadnezhad, M. (2021). Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 24(1), 1-22.
5. Akmal, m., & mehmoor, k. k. (2022). the influence of person job fit on innovative work behavior through intrinsic motivation and creative self-efficacy. *bulletin of business and economics (BBE)*, 331-341.
6. Al-Chawishli, Saad & Sourchi, Shirzad. (2022). empirical investigation the impact of employee perceived (HPWS) on employee innovation as Related to creative self-efficacy. *International journal of health sciences*.
7. AlEsa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1171-1208.
8. Almheiri, M. M. O., & Omar, R. (2022). Leadership Styles and Competitive Advantage: Does Employee Creativity Mediate the Relationship. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(1), 106-124.
9. Alnidawi, A.B & Omran, F.M. (2018). The impact of thinking strategies on the employees' creative behavior in insurance companies in Jordan. *IJER*, 9(6), 10-22.

10. Amanda Christensen-Salem, Fred O. Walumbwa, Corwin I-Chieh Hsu, Everlyne Misati, Mayowa T. Babalola & Kwoon Kim (2020): Unmasking the creative selfefficacy- creative performance relationship: the roles of thriving at work, perceived work significance, and task interdependence, *The International Journal of Human Resource Management*,
11. Ananthram, S., Xerri, M. J., Teo, S. T., & Connell, J. (2018). High-performance work systems and employee outcomes in Indian call centres: a mediation approach. *Personnel Review*, 47(4), 931-950.
12. Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., Kalleberg, A. L., & Bailey, T. A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.
13. Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73(3), 265-285.
14. Bagheri, A., Newman, A., & Eva, N. (2022). Entrepreneurial leadership of CEOs and employees' innovative behavior in high-technology new ventures. *Journal of Small Business Management*, 60(4), 805-827.
15. Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
16. Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual review of psychology*, 52(1), 1-26.

17. Bashir, M. J. K., Tao, G. H., Abu Amr, S. S., & Tan, K. W. (2018). Public concerns and behaviors towards solid waste minimization using composting in Kampar district, Malaysia. *Global NEST Journal*, 20(2), 316–323.
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 mechanisms. *Human Resource Management Journal*, 27(3), 403–422.
19. Bhat, Z. H., & Rainayee, R. A. (2019). Examining the mediating role of person–job fit in the relationship between training and performance: A civil servant perspective. *Global Business Review*, 20(2), 529–548.
20. Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of management review*, 29(2), 203–221.
21. Boxall, P., & Macky, K. (2009). Research and theory on high-performance work systems: progressing the high-involvement stream. *Human resource management journal*, 19(1), 3–23.
22. Cappelli, P., & Newmark, D. (1999). Do High Performance Work Practices Improve Establishment-Level Outcomes.
23. Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The influence of leaders' and other referents' normative expectations on individual involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 18(1), 35–48.
24. Chatozoylou, P., et al, (2015), Factors affecting the intention to use eGovernment services, *Proceedings of the Federated Conference on Computer Science and Information Systems*, pp. 1489–1498.
25. Chi, N. W., & Lin, C. Y. Y. (2011). Beyond the high-performance paradigm: exploring the curvilinear relationship between high-performance work systems and

- organizational performance in Taiwanese manufacturing firms. *British Journal of Industrial Relations*, 49(3), 486-514.
26. Chi, N. W., & Lin, C. Y. Y. (2011). Beyond the high-performance paradigm: exploring the curvilinear relationship between high-performance work systems and organizational performance in Taiwanese manufacturing firms. *British Journal of Industrial Relations*, 49(3), 486-514.
27. Chiang, Y. H., Hsu, C. C., & Shih, H. A. (2015). Experienced high performance work system, extroversion personality, and creativity performance. *Asia Pacific Journal of Management*, 32, 531-549.
28. Cox, A., Zagelmeyer, S., & Marchington, M. (2006). Embedding employee involvement and participation at work. *Human Resource Management Journal*, 16(3), 250-267.
29. De Jong, J.P.J. and Den Hartog, D.N. (2007), "How leaders influence employees' innovative behaviour", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 10 No. 1, pp. 41-64.
30. Evans, W. R., & Davis, W. D. (2005). High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social structure. *Journal of management*, 31(5), 758-775.
31. Eyisi, D. (2016). The usefulness of qualitative and quantitative approaches and methods in researching problem-solving ability in science education curriculum. *Journal of education and practice*, 7(15), 91-100.
32. Faraz, N. A., Mughal, M. F., Ahmed, F., Raza, A., & Iqbal, M. K. (2019). The impact of servant leadership on employees' innovative work behaviour—mediating role of psychological empowerment. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 5(3), 10-21.

33. Farrukh, M., Khan, M. S., Raza, A., & Shahzad, I. A. (2021). Influence of high-performance work systems on intrapreneurial behavior. *Journal of Science and Technology Policy Management*.
34. Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*, Thrid Edition.
35. Fu, N., Flood, P. C., Bosak, J., Morris, T., & O'Regan, P. (2015). How do high performance work systems influence organizational innovation in professional service firms?. *Employee Relations*, 37(2), 209–231.
36. Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Azeemi, H. R., & Hijazi, S. T. (2011). Mediating role of creative self-efficacy. *African Journal of Business Management*, 5(27), 11093.
37. Guest, D (2007) HRM: Towards a new psychological contract, in (eds) P Boxall, J Purcell and P Wright, *Oxford Handbook of Human Resource Management*, Oxford University Press, Oxford
38. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Pearson prentice Hall.
39. Han, J. H., Liao, H., Taylor, M. S., & Kim, S. (2018). Effects of high-performance work systems on transformational leadership and team performance: Investigating the moderating roles of organizational orientations. *Human Resource Management*, 57(5), 1065–1082.
40. Hauff, S., Alewell, D., & Hansen, N. K. (2018). Further exploring the links between high-performance work practices and firm performance: A multiple-mediation model in the German context. *German Journal of Human Resource Management*, 32(1), 5–26.
41. Heller, F., Pusic', E., Strauss, G. and Wilpert, B. (1998). *Organizational Participation – Myth and Reality*, Oxford: Oxford University Press

42. Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
43. Jiang, W., & Gu, Q. (2017). Leader creativity expectations motivate employee creativity: A moderated mediation examination. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(5), 724-749.
44. Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: a qualitative and quantitative review. *Journal of applied psychology*, 87(4), 765.
45. Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78-98.
46. Kamna, D. F., & Ilkhanizadeh, S. (2022). Can high-performance work practices influence employee career competencies? There is a need for better employee outcomes in the banking industry. *PloS one*, 17(3), e0264764.
47. Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2016). The mediating role of work engagement in the relationship between high-performance work practices and job outcomes of employees in Nigeria. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2350-2371.
48. Karwowski, M. (2011). The Creative Mix? Teacher's Creative Leadership School Creative Climate and Students' Creative Self-Efficacy. *Chowanna*, (36 (1)), 25-43.
49. Kerr, A. W., Hall, H. K., & Kozub, A. K. (2002). *Doing Statistics with SPSS*. Sage Publications, London.

50. Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The leadership quarterly*, 15(1), 79–102.
51. Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. E. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. *Research in personnel and human resources management*, 217–271.
52. Li, C. R., Yang, Y., Lin, C. J., & Xu, Y. (2021). Within-person Relationship between Creative Self-efficacy and Individual Creativity: The Mediator of Creative Process Engagement and the Moderator of Regulatory Focus. *The Journal of Creative Behavior*, 55(1), 63–78.
53. Lichtman, M. (2013). *Qualitative Research in Education: A User's Guide*. (3rd ed). USA: SAGE Publication.
54. Lord, D., & Mannering, F. (2010). The statistical analysis of crash-frequency data: A review and assessment of methodological alternatives. *Transportation research part A: policy and practice*, 44(5), 291–305.
55. Luu, T. T. (2019). Service-oriented high-performance work systems and service-oriented behaviours in public organizations: the mediating role of work engagement. *Public Management Review*, 21(6), 789–816.
56. Ma, Z., Gong, Y., Long, L., & Zhang, Y. (2021). Team-level high-performance work systems, self-efficacy and creativity: differential moderating roles of person-job fit and goal difficulty. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 478–511.
57. Mareschal, P. M. (2003). Solving problems and transforming relationships: The bifocal approach to mediation. *The American Review of Public Administration*, 33(4), 423–448.

58. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2004). Human resource management: international Student Edition. South-Western. Thomson.
59. Mathisen, G. E., & Bronnick, K. S. (2009). Creative self-efficacy: An intervention study. *International Journal of Educational Research*, 48(1), 21-29. Mehmood, S. (2016). Impact of ethical leadership on employee creativity: Mediating role of trust and moderating role of creative self-efficacy. *Jinnah Business Review*, 4(2), 65-74.
60. Messersmith, J. G., & Guthrie, J. P. (2010). High performance work systems in emergent organizations: Implications for firm performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 49(2), 241-264.
61. Miao, R., Lu, L., Cao, Y., & Du, Q. (2020). The high-performance work system, employee voice, and innovative behavior: The moderating role of psychological safety. *International journal of environmental research and public health*, 17(4), 1150.
62. Michaelis, B., Wagner, J. D., & Schweizer, L. (2015). Knowledge as a key in the relationship between high-performance work systems and workforce productivity. *Journal of Business Research*, 68(5), 1035-1044.
63. Muduli, A., & McLean, G. N. (2021). Training transfer climate: examining the role of high performance work system and organizational performance in the power sector of India. *Benchmarking: An International Journal*, 28(1), 291-306.
64. Mumford, M. D. (2002). Social innovation: Ten cases from Benjamin Franklin. *Creativity Research Journal*, 14, 253-266.

65. Nadeem, K., Riaz, A., & Danish, R. Q. (2019). Influence of high-performance work system on employee service performance and OCB: the mediating role of resilience. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-13.
66. Ng, T. W., & Lucianetti, L. (2016). Within-individual increases in innovative behavior and creative, persuasion, and change self-efficacy over time: A social-cognitive theory perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 14.
67. Ng, T. W., Shao, Y., Koopmann, J., Wang, M., Hsu, D. Y., & Yim, F. H. (2022). The effects of idea rejection on creative self-efficacy and idea generation: Intention to remain and perceived innovation importance as moderators. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 146-163.
68. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. (2007). *Fundamentals of human resource management. Creating and Maintaining High-Performance Organizations*, New York, Americas ,pp. 493.
69. Oladapo, V., & Onyeaso, G. (2013). An empirical investigation of sub dimensions of high performance work systems that predict organizational innovation. *International Journal of Management and Marketing Research*, 6(1), 67-79. "organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan", *The International*
70. Pahos, N., & Galanaki, E. (2018). Staffing practices and employee performance: the role of age. *Evidence-Based HRM*. In *A Global Forum for Empirical Scholarship*.
71. Pahos, N., & Galanaki, E. (2022). Performance effects of high performance work systems on committed, long-term employees: A multilevel study. *Frontiers in Psychology*, 13, 825397

72. Pham, L. (2022). High-Performance Work Systems and Employees' Creativity In Vietnam: The Role Of Employees' Creative Self-Efficacy And Organizational Contexts.
73. Phelan, S. G. (2001). Developing creative competence at work: The reciprocal effects of creative thinking, self-efficacy and organizational culture on creative performance. California School of Professional Psychology-Los Angeles
74. Ployhart, R. E., Weekley, J. A., & Baughman, K. (2006). The structure and function of human capital emergence: A multilevel examination of the attraction-selection-attrition model. *Academy of Management Journal*, 49(4), 661-677.
75. Prince, J. B. (2003). Career opportunity and organizational attachment in a blue-collar unionized environment. *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), 136-150.
76. Puente-Díaz, R., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Creative self-efficacy: The influence of affective states and social persuasion as antecedents and imagination and divergent thinking as consequences. *Creativity Research Journal*, 29(3), 304-312.
77. Richter, A. W., Hirst, G., Van Knippenberg, D., & Baer, M. (2012). Creative self-efficacy and individual creativity in team contexts: cross-level interactions with team informational resources. *Journal of applied psychology*, 97(6), 1282.
78. Richter, G., Raban, D. R., & Rafaeli, S. (2015). Studying gamification: The effect of rewards and incentives on motivation (pp. 21-46). Springer International Publishing.
79. Royston, R., & Reiter-Palmon, R. (2019). Creative self-efficacy as mediator between creative mindsets and creative problem-solving. *The Journal of Creative Behavior*, 53(4), 472-481.

80. Schyns, B., & Von Collani, G. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European journal of work and organizational psychology*, 11(2), 219-241.
81. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
82. Shaukat, S., Vishnumolakala, V. R., & Al Bustami, G. (2019). The impact of teachers' characteristics on their self-efficacy and job satisfaction: A perspective from teachers engaging students with disabilities. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 19(1), 68-76.
83. Shen, J., Benson, J., & Huang, B. (2014). High-performance work systems and teachers' work performance: The mediating role of quality of working life. *Human Resource Management*, 53(5), 817-833.
84. Shin, Y., & Eom, C. (2014). Team proactivity as a linking mechanism between team creative efficacy, transformational leadership, and risk-taking norms and team creative performance. *The Journal of Creative Behavior*, 48(2), 89-114.
85. Snape, E., & Redman, T. (2010). HRM practices, organizational citizenship behaviour, and performance: A multi-level analysis. *Journal of management studies*, 47(7), 1219-1247.
86. Subramony, M. (2009). A meta-analytic investigation of the relationship between HRM bundles and firm performance. *Human resource management*, 48(5), 745-768.
87. Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2017). High-performance work system and employee creativity: The roles of perceived organisational support and devolved management. *Personnel Review*, 46(7), 1318-1334.

88. Teng, C. C., Hu, C. M., & Chang, J. H. (2020). Triggering creative self-efficacy to increase employee innovation behavior in the hospitality workplace. *The Journal of Creative Behavior*, 54(4), 912–925.
89. Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management journal*, 45(6), 1137–1148.
90. Wang, H., Zhang, Y., & Wan, M. (2022). Linking high-performance work systems and employee well-being: A multilevel examination of the roles of organisation-based self-esteem and departmental formalisation. *Human Resource Management Journal*, 32(1), 92–116.
91. Wastuti, S. N. Y. (2018). Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Unit Instalasi Pengolahan Air Sunggal. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, 1(2), 35–42.
92. Wu, P. C., & Chaturvedi, S. (2009). The role of procedural justice and power distance in the relationship between high performance work systems and employee attitudes: A multilevel perspective. *Journal of management*, 35(5), 1228–1247.
93. Yodchai, N., Ly, P. T. M., & Tran, L. T. T. (2022). Co-creating creative self-efficacy to build creative performance and innovation capability for business success: a meta-analysis. *Creativity Studies*, 15(1), 74–88.
94. Yuan, F. and Woodman, R.W. (2010), "Innovative behaviour in the workplace: the role of performance and image outcome expectations", *Academy of Management Journal*, Vol. 53 No. 2, pp. 323–342.
95. Zacharatos, A., Barling, J., & Iverson, R. D. (2005). High-performance work systems and occupational safety. *Journal of applied psychology*, 90(1), 77.