

تأثير جودة حياة العمل في السلوك الإبداعي : الدور التفاعلي لصوت العاملين

(دراسة تطبيقية لعينة من التدريسيين في جامعة البصرة)

الباحثة : حنين عبد السلام الجبوري أ.د. هادي عبد الوهاب الابرو

جامعه البصرة/ كليه الإدارة والاقتصاد/ قسم إداره الأعمال

haneen.abdsalam1994@gmail.com

hauni_2000@yahoo.com

المخلص :

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد تأثير جودة حياة العمل على السلوك الإبداعي للأفراد العاملين من خلال صوت العاملين. إذ جرى بناء المخطط الفرضي وفقاً لمتغيرات الدراسة التي في ضوئها جرى تطوير الفرضيات الرئيسية والفرعية. وطبقت هذه الدراسة واختبرت في قطاع التعليم العالي وتحديدًا في جامعة البصرة. واستخدمت الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات من عينة بلغت ٣٣٨ تدريسيًا. وقد أظهرت النتائج رفض الفرضية التي تشير إلى وجود علاقة تأثير إيجابية بين جودة حياة العمل وصوت العاملين في السلوك الإبداعي. ويعزى ذلك إلى أن السلوكيات الإشرافية من قبل (رؤساء الاقسام، والعمداء) لا تتم بالصورة الصحيحة التي تعزز صوت التدريسيين وتحقق الإبداع المطلوب.

الكلمات المفتاحية: صوت العاملين ، السلوك الإبداعي ، جودة حياة العمل

The impact of quality of work life on innovation

Basrah University, College of Business and Economics,
Department of Business Administration

behavior: the Moderating role of the voice of employees

(Applied Study for a Sample of Academic Staffs at the
University of Basrah)

Researcher: Haneen Abd alsalam Al-Jobory

Professor Dr.Hadi A.AL-brrow

Basra University, College of Business and Economics,
Department of Business Administration

Abstract

The current study aims to determine the impact of the quality of work life on the innovation behavior of academic staffs through the voice of employees. the hypotheses were built according to the study. The study was applied and tested in the higher education sector, specifically at the University of Basra. The questionnaire was used as a method for collecting data from a sample of 338 academic staffs. The results showed the rejection of the hypothesis that indicates a positive impact relationship between the quality of work life and the voice of employees in the innovation behavior. This is due to the fact that the supervisory behaviors by (department heads, deans) are not done in the correct way that enhances the voice of the staffs and achieve the required innovation.

Keywords: Innovation Behavior, Employees Voice, Quality of Work Life

المقدمة: Introduction

يحقق الأفراد احتياجاتهم من خلال وجود بيئة حياة عمل تتصف بالجودة العالية مما ينعكس ايجابا على رضاهم الوظيفي (Sirgy.,2001:241)، وبالتالي فوجود بيئة عمل فعالة يساعد المنظمات على الاحتفاظ بالأفراد العاملين وتقليل معدل دوران العمل، وتعزيز التعلم في مكان العمل، ومساعدتهم على تقبل المساهمة في إدارة التغيير (Saraji and Dargahi,2006:9). كذلك ان صوت العاملين الذي يعد سلوكا تقديريا يتم اختياره من قبل الافراد العاملين لتقرير ما إذا كانوا سينخرطون في هذا السلوك أم لا في أية لحظة، وهو خيار يتأثر بمجموعة متنوعة من العوامل حيث غالبا ما يواجه الافراد العاملين باستمرار المواقف التي تضعهم وجهاً لوجه مع قرار الصوت أو التزام الصمت عندما يكون لديهم معلومات أو أفكار مفيدة (Morrison,2011:375). وعليه فهو يشير إلى سلوك الافراد العاملين في التعبير عن الآراء من خلال الاقتراحات والأفكار البناءة التي تهدف إلى تحسين الوظائف التنظيمية (Dedahnové et. al.,2016:2312).

تعتبر جودة حياة العمل مفهوما متعدد الأبعاد وطريقة للتفكير حول الافراد العاملين، وبيئة العمل والمنظمة بأكملها، تساهم في تحسين اداء الافراد مما ينعكس بالنتيجة على كفاءة وفاعلية المنظمات (Mohammadi et al.,2016:50). اذ من خلال جودة حياة العمل يحقق هؤلاء الافراد احتياجاتهم، مما ينعكس ايجابا عن رضاهم الوظيفي (Sirgy.,2001:241). وبالتالي فهي تساعد المنظمات على الاحتفاظ بالأفراد العاملين وتعزيز التعلم في مكان العمل، ومساعدتهم على تقبل المساهمة في إدارة التغيير (Saraji and Dargahi,2006:9).

Theoretical Framework المبحث الاول: الاطار النظري

أولاً: مفهوم وأهمية جودة حياة العمل : Concept and Importance Quality of Work Life

ان المنظمات تجتهد وتكثف المساعي والعمل الدؤوب لزيادة جودة حياة الفرد العامل وولائه من خلال تحسين ظروف بيئة العمل (Ruzevicius,2007:8) . لذلك فان الهدف الرئيس لجودة حياة العمل هو التركيز على خلق بيئة عمل جيدة وجعل الافراد العاملين يعملون بطريقة تعاونية ،ويساهمون بأفضل ما لديهم في تحقيق الأهداف التنظيمية (Joseph,2016:47). ويعتمد نجاح أي منظمة على قوة جودة حياة العمل، وعلى كيفية جذب القوى العاملة لديها وتطويرها والاحتفاظ به (Singh and Srivastav,2012:1)

إن جودة حياة العمل بالإمكان وصفها بانها تشير الى ظروف وبيئة عمل مواتية تدعم وتعزز رضا الافراد العاملين من خلال تزويدهم بالمكافآت والأمن الوظيفي وفرص النمو. (Nair,2013:35). لذلك تحاول المنظمات المهتمة بتعزيز جودة حياة العمل للأفراد العاملين عموماً أن تغرس في نفوس افرادها مشاعر الأمن ، والمساواة ، والفخر والديمقراطية الداخلية ، والملكية ، والاستقلالية، والمسؤولية، والمرونة، ومعاملة الافراد العاملين بطريقة عادلة وداعمة ، وفتح قنوات اتصال على جميع المستويات ، وإتاحة الفرص للأفراد العاملين للمشاركة في القرارات المتعلقة بمهام عملهم (Srivastava and Kanpur,2014:54)، وذلك لان الافراد العاملين يشكلون المورد الالهم الذي تعتمد المنظمة في تحقيق اهدافها (Hosseini et al.,2010:560; Shofa et al.,2004:81). والجدول (1) يعرض بعض

تأثير جودة حياة العمل في السلوك الابداعي : الدور التفاعلي لصوت العاملين

التعريفات المهمة لمفهوم جودة حياة العمل من قبل عدد من الكتاب والباحثين وحسب التسلسل الزمني: -

الجدول (1) مفهوم جودة حياة العمل لعدد من الكتاب والباحثين حسب تسلسلها الزمني

| ت | الباحث/الكتاب | السنة/الصفحة | التعريف |
|---|-------------------------|--------------|--|
| ١ | Sirgy et al., | P 240/2001 | رضا الفرد العامل عن مجموعة متنوعة من الاحتياجات من خلال الموارد، والأنشطة، والنتائج الناشئة عن المشاركة في مكان العمل. |
| ٢ | Saraji and Darahi, | P 8/2006 | برنامج شامل على مستوى القسم مصمم لتحسين رضا الافراد العاملين، وتعزيز التعلم في مكان العمل، ومساعدتهم على إدارة التغيير. |
| ٣ | Islam and Siengthai, | P5/2009 | الحالة والبيئة المواتية لمنفعة ، ورفاهية الافراد العاملين ومواقف الإدارة تجاه الافراد التشغيليين وكذلك الافراد العاملين بشكل عام. |
| ٤ | Talepi et al., | P1839/2012 | مجموعة من المبادئ التي ترى أن الافراد العاملين هم أهم مورد في المنظمة لأنهم جديرون بالثقة ومسؤولون، وقادرون على تقديم مساهمة قيمة ويجب معاملتهم بكرامة واحترام. |
| ٥ | Kamalraj and Indumathy, | P265/2012 | التوجه الذي يعتبر الافراد العاملين أحد اصول المنظمة بدلا من اعتبارهم تكلفة عليها، ويفترض هذا التوجه أن أداء الافراد العاملين يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم، والمساهمة في اتخاذ القرار وهذا التوجه يحفزهم على تلبية احتياجاتهم الفسيولوجية إلى جانب احتياجاتهم الاقتصادية . |

وبناء على ما تقدم يمكن القول ان جودة حياة العمل عملية مخططة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية، والشخصية للأفراد العاملين من ناحية توفير ظروف عمل جيدة وإشراف جيد ، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة ، وتحقيق جودة حياة العمل من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع على استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطائهم فرصا أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل.

ثانياً: - أبعاد جودة حياة العمل Dimension Quality of Work Life

١- الخصائص الوظيفية Job Characteristic

يقصد بخصائص الوظيفة هي سمات الوظائف التي يمكن أن يكون لها وظائف تحفيزية للأفراد العاملين وبالتالي تشمل الخصائص الأساسية الخمس للوظيفة هي كما يلي: تنوع الوظيفة (إلى أي مدى يمكن للفرد العامل استخدام مهارات مختلفة في أداء عمله) ، هوية الوظيفة (إلى أي مدى يمكن للفرد العامل إكمال جزء العمل الكامل أو الذي يمكن تحديده) ، أهمية الوظيفة (مدى التأثير الكبير للوظيفة على الآخرين) ، والاستقلالية (مدى الحرية ، والاستقلالية ، والسلطة التقديرية للفرد العامل لتخطيط وتيرة العمل وطريقته) ، وردود الفعل (إلى أي مدى يمكن للفرد العامل يعرف أدائه الوظيفي من الوظيفة نفسها أو الزملاء أو المشرفين أو الزبائن (Chiu and Chen,2005:525) ويتزايد اهتمام الباحثين بالطريقة التي يتم بها تصميم الوظائف كعامل مهم في تحديد الدوافع ، والرضا الوظيفي ، وأداء الافراد العاملين في العمل ، اذ ان الوظائف البسيطة غير المليئة بالتحدي غالبًا ما تؤدي إلى شعور الافراد العاملين بعدم الرضا الوظيفي بشكل كبير ، وزيادة

التغيب عن العمل وزيادة معدلات دوران العاملين ، وإلى صعوبات كبيرة في الإدارة للعاملين الذين يعملون في وظائف مبسطة لا تتسجم مع توقعاتهم (Hackman and Lawler,1971:259) .

٢- التوازن بين العمل والحياة: - Work Life balance

لقد شكل التوازن بين العمل والحياة مكان الصدارة في خطاب السياسات في البلدان المتقدمة في السنوات الأخيرة (Gregory and Milner,2009:1) ، اذ ان التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية له اثار ايجابية على الافراد العاملين والمنظمة بشكل عام ، فهو يؤدي الى التزام العاملين، ويقلل من معدل دوران العمل، ويخفف ضغوط العمل، ومعدل الغياب، والصراعات، كما انه يعمل على زيادة رضا العاملين وتحسين مستوى الاداء ، والارتقاء بالحالة المادية والاقتصادية للمنظمة عن طريق زيادة الانتاجية (Kaiser and Ringlstetter,2011:124) ،كذلك تؤدي مبادرات التوازن بين العمل / الحياة الى تقليل احتمالية الممارسات التجارية غير الأخلاقية (Lockwood,2003:5)

٣. التعويضات والمزايا :- Compensation and Benefits

يعمل برنامج التعويضات والمزايا على تلبية الاهداف الاستراتيجية للمنظمة ،كذلك تلبية احتياجات الافراد العاملين فيها (Watson and Singh,2005:33) ، اذ ان معظم العاملين في المنظمات يعملون للحصول على عوائد مقابل الجهد الذي يبذلونه في العمل ، وعليه فان شعور الافراد العاملين بوجود نظام مكافآت عادل سوف يؤثر على اداء ورؤية العاملين لوظائفهم ولأصحاب العمل ، كما يقلل من معدل الدوران ، ويحسن

من اداء ونتاجية المنظمة (Jackson and Mathis,2007:364) . ان أنظمة تعويض الافراد العاملين تعتبر في أغلب الأحيان أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا العاملين كونها تلبى الاحتياجات الأساسية، بالإضافة إلى أنها تساعد في تحقيق المستوى الأعلى من الأهداف ، لذا يجب على مديري الموارد البشرية النظر في مكون رئيسي لهيكل الرواتب وهو معدل الوظيفة ، الذي يتعلق بالأهمية التي توليها المنظمة لكل دفعة عمل ، والتي تشجع العاملين من خلال مكافأتهم وفقاً لأدائهم (Joseph,2016:50).

٤ . السلوك الاشرافي :- Behavior supervisor

تؤثر تصورات العاملين للسلوكيات الإشرافية بشكل كبير على دوافعهم وأدائهم، وهذا يتطلب من المشرف استخدام طرق إيجابية لتحفيز فريق العمل، وتحديد المكافآت المجزية ، ومراقبة دوافعهم الداخلية والخارجية بانتظام والذي بدوره سيؤثر بشكل إيجابي على دوافعهم وأدائهم (Chowdhury,2007:242). ويتضمن سلوك المشرف الدعم المعنوي والمهني ، وبناء مكان عمل سليم ، والمساعدة في تحسين أداء الافراد العاملين حيث يتضمن السلوك الاشرافي العديد من عناصر سلوك القائد تجاه العاملين ، مثل التناقض الإدراكي ، والسلوك الداعم ، وتوافق القيمة ، والجدارة بالثقة ، والشخصيات المماثلة التي تؤثر على ادائهم (الابرو & عطشان، ٢٠٢٠؛ ٨٢؛ الاسدي & الابرو، ٢٠٢٢؛ ٣٧) وبالتالي تؤثر المهارات المرتبطة بالسلوك الاشرافي بشكل كبير على أداء العاملين كالمهارات الإشرافية الموجهة نحو الأشخاص والمهمة الموجهة نحو الرضا الوظيفي

والاحتفاظ بالعاملين (Min et al.,2020:3) ان السلوك الإشرافي يؤثر بشدة على أداء الفرد العامل، ومع ذلك ، تجدر الإشارة إلى أن تصورات الافراد العاملين للسلوكيات الإشرافية ذات تأثير كبير على دوافعهم وادائهم، وهذا يتطلب من المشرف استخدام الطرق الإيجابية لتحفيز فريق العمل، وتحديد المكافآت ، ومراقبة دوافعهم بانتظام وهذا بدوره سيؤثر بشكل إيجابي على دوافعهم وأدائهم (Chowdhury,2007:242).

ثالثاً: - مفهوم وأهمية صوت العاملين Concept and Importance

Employees Voice

يواجه المديرون تحديات متزايدة لمعالجة المعلومات ، وحل المشكلات في بيئة الاعمال المعقدة والمتغيرة بسرعة مما شكل تحدياً إضافياً للقادة والمديرين Kim and (Kiura,2020:2) ، وبالتالي فان الاعتماد على القادة والمديرين وحده ليس كافياً ، بل اصبح الدعم من الافراد العاملين حاجة ملحة للغاية ولا سيما أن المنظمات المعاصرة تحتاج وبشكل متزايد الاعتماد على أفكار الأفراد العاملين. وذلك من اجل تسريع الإبداع التنظيمي ، وتعزيز الفعالية التنظيمية (Hisung,2011:349) . وذلك يتم عن طريق صوت العاملين الذي يعتبر حجر الزاوية في إدارة الموارد البشرية، إذ يشير صوت العاملين إلى ان الأفراد يفترض أن يشاركوا في المعلومات المرتبطة بعمليات المنظمة، أو يتم استشارتهم، أو أن يكونوا جزءاً من صنع القرار المشترك داخل المنظمة (Kwon etal.,2016:1)

ويشير مصطلح "صوت العاملين" بشكل عام إلى قدرة العاملين على ابداء آرائهم فيما يتعلق بأنشطة العمل وقضايا صنع القرار داخل المنظمة التي يعملون فيها (Wilkinson and Fay,2011:65). وبالتالي فهو يستخدم وبشكل متزايد لتغطية

مجموعة متنوعة من العمليات والهياكل التي تمكن الأفراد العاملين بصورة مباشرة، وغير مباشرة من المساهمة في صنع القرارات في منظماتهم، حيث ينظر إليه على انه قدرة الأفراد العاملين على التأثير على تصرفات صاحب العمل او المشرف، اذ يشمل هذا المفهوم توفير فرص عمل للأفراد العاملين وتسجيل حالات الشكاوي والتظلمات أو تعديل قوة الإدارة (Armstrong,2009:936)

في بيئة الأعمال الحالية ، يُعتبر صوت العاملين مكوناً رئيسياً لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة ، كونه يعمل على جلب الأفكار الإبداعية إلى المنظمة ، ويقوم بتصحيح الأخطاء ويحسن الميزة التنافسية (Burris,2012:851). بالإضافة إلى ذلك فان صوت العاملين يؤدي أيضاً إلى تقييمات أداء أعلى وله نتائج إيجابية على الرضا الوظيفي (Wang et al.,2014:432)، وذلك من خلال تعزيز مهارات الأفراد العاملين ومعرفتهم، وزيادة الإحساس بالقيمة من جانب العاملين، وتعزيز سمعة المنظمة (Allen,2013:5) وبالتالي تتمثل إحدى النتائج الأكثر قوة في مجال البحث المرتبطة بدراسات المنظمة والسلوك التنظيمي في إتاحة الفرصة للأفراد العاملين للتعبير عن آرائهم واهتماماتهم وبما يؤدي إلى نتائج أكثر ملاءمة في مكان العمل (Avery et al.,2011:147).

رابعاً: أبعاد صوت العاملين :- Dimensions of Employee voice

١- الصوت التعزيزي: - Promotive Voice

يعد السلوك الصوتي التعزيزي أحد الطرق التي تساعد المنظمة على الابداع، والتكيف بنجاح مع البيئة التنافسية الديناميكية، كما أنه عامل رئيسي في توليد السلوك الابداعي (Miao et al.,2020:5)، وبالتالي فان الدافع وراء الصوت التعزيزي هو زيادة فاعلية المنظمة وجعلها في مكان أفضل (Rubbab and aqvi,2022:3).

فالأفراد العاملون يعملون على اقتراح مشاريع جديدة بشكل استباقي والتحدث عن اقتراحاتهم لتطوير إجراءات عمل المنظمة (Deadahanov et al.,2018:2)، وذلك من خلال تشجيع الافراد العاملين على تقديم الأفكار أو النصائح لتعزيز كفاءة عمل المنظمات (Guo,2017:1020).

٢- الصوت المحظور :- prohibitive voice

يمكن تعريف الصوت المحظور على انه تعبير الافراد العاملين عن قلقهم بشأن ممارسة العمل أو الحوادث أو سلوك الفرد العامل الذي قد يضر بالمنظمة (Gou,2017:1020). ويعتبر الصوت المحظور اكثر قابلية للتحدي، اذ من الممكن ان يهدد الانسجام التنظيمي، وقد يؤدي إلى تضارب، وسوء تفاهم بين الافراد العاملين، أو الزملاء ، أو المشرفين ، حيث لا يمكن تحديد الدافع البناء وراء الصوت المحظور بسهولة ومن المرجح أن يساء فهمه على أنه صانع المشاكل. وبالتالي يجب على المنظمات ان تعطي اهتماما لهذا النوع من صوت العاملين (Su et al.,2014:3). كما قد يعاني الافراد العاملون من هذا النوع من الصوت ، مثل فقدان الثقة بين زملاء العمل والمدراء، وفقدان الترقية (al.,2013:1041) . (Tangirala

خامساً:- مفهوم واهمية السلوك الابداعي: Concept and Important

Innovation Behavior

يعتبر السلوك الإبداعي من الجوانب الأكثر جوهرية في سلوك ريادة الأعمال، كما انه يعد مصدرا محتملا لخلق الميزة التنافسية التي بدورها يمكن أن تسهل دخول المنظمة إلى السوق، والحصول على مركز تنافسي يؤثر في النهاية على أداء واستدامة المنظمة (Purba and Hartijisti,2020:609) ، كما انه يعد مفتاحا

للازدهار الاجتماعي والشخصي والتنظيمي (Darini, 2011:202) . ومن الملاحظ ان كل القضايا الابداعية تبدأ بالأفكار الابتكارية وذلك لارتباط مفاهيم الإبداع، والابتكار ارتباطاً وثيقاً حيث يتم استخدامهما في بعض الأحيان وبشكل متداخل على الرغم من ان الإبداع يعد مفهوماً أكثر شمولية من موضوع الابتكار، وان الابتكار هو مرحلة من مراحل العملية الإبداعية (Amabile et al.,1996:1154; Van de Ven,1986:592; Drucker,2006:168) كما وتشترك ريادة الأعمال في المنظمات ، وريادة الأعمال الداخلية مع السلوك الإبداعي للأفراد العاملين في بعض الافتراضات الأساسية فهم يتشاركون جميعاً في الافتراض الأساسي بأن الفرد العامل يكتسب قيمة جوهرية من تحدٍ ابداعي (الابرو & عطشان، ٢٠٢٠؛ ٨٢؛ الاسدي & الابرو، ٢٠٢٢؛ ٣٧) ، بحيث انه اذا لم يُسمح للفرد العامل أن يكون مبدعاً في المنظمة الحالية فانه قد يغادر تلك المنظمة إلى منظمة أكثر تقبلاً تجاه السلوك الإبداعي (Amo,2005:50) .

سادساً: - ابعاد السلوك الإبداعي Dimension Innovation Behavior

١- توليد الافكار

لتحقيق الابداع الناجح يجب القيام بتوليد الافكار الابداعية بوصفها اللبنة الاساسية, فكلما تم توليد العديد من الأفكار زاد من احتمالية اختيار أفكار جيدة والتي عن طريقها يتم الحصول على خدمات ومنتجات جديدة, مما يجعل بالإمكان تلبية احتياجات المجتمع والافراد العاملين (Rietzschel et al.,2010:47). وبالتالي فان عملية توليد الأفكار تتكون من إعادة ترتيب أجزاء المعرفة الموجودة، ورأس المال المادي والموارد الأخرى لخلق توجهات جديدة (Jong ,2007:26) اذ ان عملية توليد الافكار تعد أمراً بالغ الأهمية

لتصميم وتسويق المنتجات المتقدمة، وتصميم استراتيجية التسويق، وإنشاء نسخ إعلانية فعالة لتطوير المنتجات الجديدة (Toubia,2006:411).

٢- ترويج الافكار

ان المهمة التي يشارك فيها الافراد العاملون عندما يكون لديهم فكرة هي ترويج الفكرة , اذ ان وجود الفكرة بمفردها لا يكفي لحدوث التغيير, او السلوك الابداعي المطلوب ما لم يتم نشر تلك الفكرة وتعميمها وقبولها لدى الافراد الاخرين والقيادة العليا في المنظمة (Messmann and Mulder,2011:63) , وذلك بهدف الحصول على الدعم وهذا الدعم يعد الدافع الحقيقي لتنفيذ الافكار من خلال المشاركة في أنشطة ترويجية لتأمين الموارد، وإقناع الافراد الآخرين بأن هذه الفكرة التي تؤدي الى الابداع تستحق المتابعة (Howell and Boise,2004:126) . وتجدر الاشارة الى ان ترويج الافكار ليس عملية سهلة بل انه يتضمن مجموعة من الأنشطة الاجتماعية للحصول على الدعم من صانعي القرار داخل المنظمة الذين يمكنهم المساعدة في دفع الأفكار المتولدة إلى الأمام . وعلى هذا الاساس فإن ترويج الأفكار يكون أكثر حاجة الى دعم الجهات العليا في المنظمة مقارنة بتوليد الأفكار لأنه يتطلب مهارات التواصل والتأثير الاجتماعي واضفاء الشرعية (Baer,2012:1116) .

٣- تنفيذ الفكرة

إن تنفيذ الفكرة هو الموقع الذي يتم فيه وضع هذه الأفكار الجديدة موضع التنفيذ ، مما يؤدي إلى تغييرات فعلية وملموسة للمنتجات أو الخدمات أو جوانب

أخرى من الأداء التنظيمي (Birdi et al.,2016:20) ويمكن تحقيق الفكرة من خلال دعم المرؤوسين للأفراد العاملين وتشجيعهم وتوفير الموارد اللازمة لغرض ان تكون عملية التنفيذ اكثر عقلانية (Skerlavaj et al.,2014:987) ومن اجل تنفيذ الأفكار الابتكارية فقد يتم اعتماد بعض الاساليب والتي من ضمنها بناء التحالفات وتكاتفات في جو العمل من خلال اقناع العاملين في المنظمة بجدوى اعتماد هذه الافكار لغرض اكتساب القوة (من خلال الحصول على دعم القيادة ، والافراد De Jong and Den Hartoge,2008:7)

المبحث الثاني: الإطار المنهجي Methodological Framework

أولاً: مشكلة الدراسة:-

تظهر الحاجة الى الابداع عندما يدرك القادة في المنظمات أن هناك تفاوتاً في أداء العاملين الفعلي والاداء المرغوب مما يحثها على دراسة وتبني أساليب جديدة في العمل (Agbor,2008:39). وبالتالي فان الابداع في موقع العمل يعتبر عاملاً أساسياً في بقاء المنظمة وازدهارها. وتعتبر مخرجات الجامعات (الطلبة الخريجون) مصدرًا رئيسيًا للإبداعات المستقبلية، من خلال تهيئتهم قبل دخولهم سوق العمل وذلك من خلال تطوير بعض سلوكياتهم طويلة المدى، مثل سلوكيات الأبداع ... (Martianetal.,2015:1)ويمكن النظر الى السلوك الابداعي

على انه السلوك الذي يغير الأشياء بشكل مباشر ومقصود من خلال خلق ظروف جديدة أو التغيير النشط للظروف الحالية (Batteman and Grant,1999:64) وفي مجال التعليم ربما يكون خلق المعرفة ونقلها هو الوظيفة الاساسية لأنظمة التعليم العالي، لذلك يتم تخصيص حجم كبير من الموارد المادية والبشرية،

والمعلوماتية لمنظمات التعليم العالي، وذلك لان تلك الموارد لها تأثير حاسم على الابداع ، وبالتالي على النتيجة النهائية لاداء تلك المنظمات (Vila et al.,2012:1635) ، وذلك من خلال تقديم الدعم وتدريب وتطوير الافراد العاملين لتقديم افكار جديدة. وتتجلى صور ذلك التمكين من خلال منحهم الاستقلالية في عملهم ، وتمكينهم من الانخراط في "التجربة والخطأ" ، اذ تعد التجربة والخطأ من متطلبات عملية الابداع ، وبالتالي فان هذه الطريقة تساعد الافراد العاملين على تجربة أفكار جديدة حتى عند مواجهة الفشل، وإيجاد طرق أكثر كفاءة وفعالية لأداء اعمالهم (Handaniy and Hartijjistic .,2020;593).

وبناءً على ما تقدم تتلخص مشكلة الدراسة بالتساؤل الآتي:
"ما مدى تأثير جودة حياة العمل على السلوك الابداعي للأفراد العاملين وهل لصوت العاملين دور في هذا التأثير؟"

ثانياً: أهداف الدراسة: Study Objectives

1. تشخيص مدى علاقة التأثير بين المتغير المستقل (جودة حياة العمل) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي).
2. تشخيص العلاقة بين المتغير المستقل (جودة حياة العمل) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي) من خلال المتغير التفاعلي (صوت العاملين).

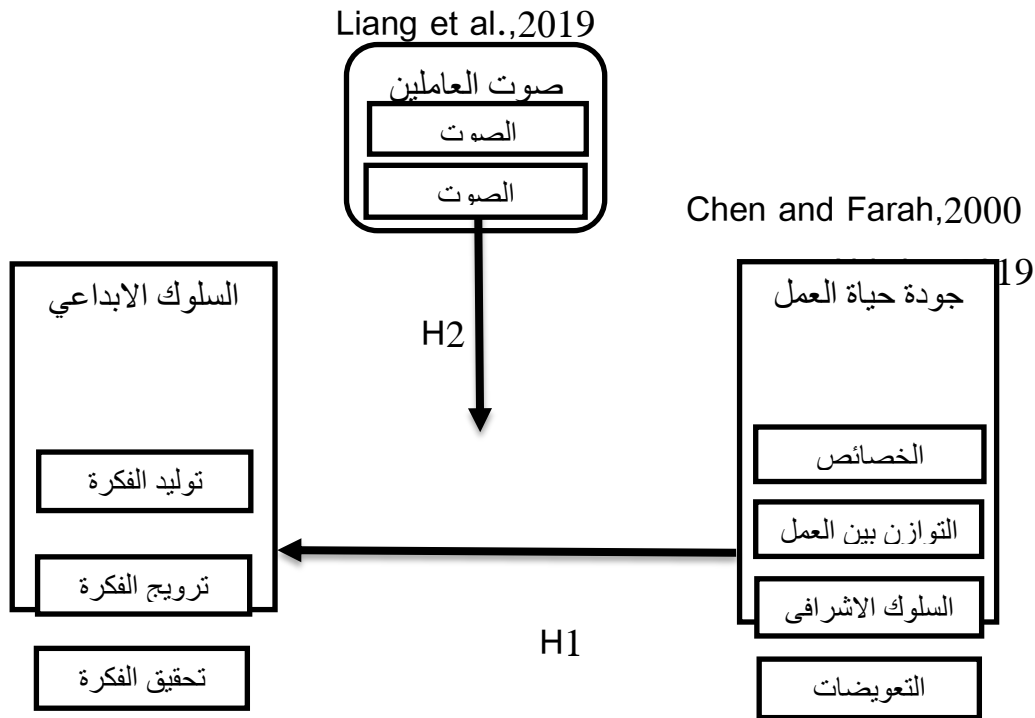
ثالثاً:- أهمية الدراسة Study Importance

- 1- توفير بيئة عمل تعليمية مناسبة تسهم في تعزيز الاداء الابداعي للأفراد العاملين (Amabile et al.,2004) مما سوف ينعكس ايجابا على تحسين اداء الجامعات العراقية والذي يعتبر عنصرا مهما يعطي اهمية واضحة لهذه الدراسة.

٢- اعطاء مساحة اكبر للأفراد العاملين للتعبير عن آرائهم (صوت العاملين) له الأثر الإيجابي في تعزيز السلوك الإبداعي (Kasi et al., 2020) كونه يشكل حافزا قويا في خلق بيئة تعليمية صحية تنعكس على سلوكياتهم الإبداعية (Su et al., 2017) لذا فان دراسة ذلك الصوت يعطي اهمية اكبر لفهم العلاقة بين متغيرات النموذج.

رابعاً: - مخطط الدراسة الفرضي Planned Study Premise

يهدف المخطط الفرضي للدراسة الحالية الى تحديد المتغيرات الرئيسية التي على اساسها تمت صياغة المشكلة , وتوضيح العلاقة بين المتغيرات التي تم الاعتماد عليها عند صياغة المشكلة والتي على ضوءها صيغت فرضيات الدراسة كما موضح في الشكل (١)



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر السابقة

خامساً: - بناء وتطوير الفرضيات Building and Developing

Hypotheses

الفرضية الاولى: - العلاقة بين جودة حياة العمل والسلوك الابداعي للأفراد العاملين

يعتبر السلوك الابداعي أحد الأصول المهمة التي تمكن المنظمة من النجاح في بيئة عمل ديناميكية (Yuan and Woodman,2010:323) حيث يكون الابداع في مكان العمل بمثابة عامل رئيسي في بقاء المنظمة ونجاحها في جميع القطاعات ومن ضمنها قطاع التعليم، اذ يعد طلاب الجامعات مصدرًا رئيسيًا للابداع المستقبلي في البيئات التنظيمية، مما يتطلب وقبل دخولهم سوق العمل، بناء وتطوير سلوكيات ابداعية طويلة الأجل (Martian et al.,2015:1) . اذ يتضمن سلوك العمل الابداعي عادة استكشاف الفرص وتوليد أفكار جديدة (السلوك المرتبط بالابداع)، فضلا عن السلوكيات الموجهة نحو تنفيذ التغيير أو تطبيق المعرفة الجديدة لتعزيز الأداء الشخصي (De jong and Den Haortag,2008:5). وهذا يتطلب وجود بيئة عمل جيدة، فالسلوك الابداعي يتأثر بجودة حياة العمل كونها مفهوما سلوكيا يتعامل مع رفاهية الافراد العاملين. في الوقت نفسه يعتقد الكثير من الباحثين أيضًا أن QWL يختلف اختلافاً كبيراً عن الرضا الوظيفي، حيث يعتبر الرضا الوظيفي أحد نتائج QWL العديدة، ومن هنا تعد جودة حياة العمل أمراً ضرورياً للمنظمات للاستمرار في جذب الافراد العاملين والاحتفاظ بهم (Daud,2012:673)

وبناء عليه يمكن صياغة الفرضية التالية:

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين السلوك الابداعي

وبين جودة حياة العمل

الفرضية الثانية: - العلاقة بين جودة حياة العمل والسلوك الابداعي للأفراد العاملين

من خلال المتغير التفاعلي صوت العاملين

يعد صوت العاملين أحد الطرق التي تساعد المنظمة على الابداع والتكيف مع البيئة التنافسية الديناميكية بنجاح كما أنه عامل رئيسي في توليد السلوك الإبداعي للأفراد العاملين (Miao et al.,2020:15) اذ تسعى المنظمات جاهدة لجعل الافراد العاملين يشعرون بأنهم مهمين ومرغوبين، وذلك من خلال تفويض بعض من السلطات لهم وهذا يساعد على تعزيز صوت الفرد العامل حتى يشعر بالاندماج وذلك من اجل الاستجابة للبيئات غير المؤكدة بكفاءة وفعالية (Naqvi,2020:1). ووفقا لدراسة Lepine and Dyne فان المنظمات تحتاج الى فهم اعمق لتأثير صوت العاملين على الابداع التنظيمي (Lepine and Dyne,1989:865) . حيث ان دور صوت العاملين في سياق الالتزام والسلوك المبتكر يؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابداعي (إما بشكل مباشر أو من خلال الالتزام) (Bos,2014:20) . كما أن تصور الافراد العاملين لسلوك صوت المشرف المباشر قد يكون هو الاخر له تأثير مباشر على سلوك العاملين الصوتي (Son,2018) .

وبناءً عليه يمكن صياغة الفرضية الاتية:

H2: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين السلوك الابداعي وصوت

العاملين

سادساً: - طرق جمع البيانات Data Collection Methods

لتغطية الجانب الميداني للدراسة الحالية اعتمد الباحثان على الجانب الميداني لغرض جمع البيانات من عينة الدراسة، اذ تضمنت الاستبانة مجموعة من الاسئلة يقوم المستجيب بتسجيل إجابته عليها، من خلال اختيار أحد البدائل المتاحة. وقد

تألفت الاستبانة النهائية من (32) فقرة شملت ثلاثة متغيرات رئيسية انتظم تحتها (٩) أبعاد فرعية . وتم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي الذي يتدرج على وفق الاجابات التالية (لا اتفق تماماً "١"، لا اتفق "٢"، اتفق الى حد ما "٣"، اتفق "٤"، اتفق تماماً "٥"). والجدول قم (٢) يوضح مقاييس الدراسة والمصادر المعتمد عليها.

الجدول رقم (٢) يوضح مقاييس الدراسة

| ت | المتغيرات | الابعاد | الفقرات | المصادر |
|----|-----------------|---------------------------|---------|---------------------|
| ١- | جودة حياة العمل | التوازن بين الحياة والعمل | ٣-١ | Chen and Farah,2000 |
| | | الخصائص الوظيفية | ٦-٤ | |
| | | السلوك الاشرافي | ٩-٧ | |
| | | التعويضات والمزايا | ١٢-١٠ | |
| ٢- | السلوك الابداعي | توليد الفكرة | ١٦-١٣ | Ndwiga,2019 |
| | | ترويج الفكرة | ١٩-١٧ | |
| | | تنفيذ الفكرة | ٢٢-٢٠ | |
| ٣- | صوت العاملين | الصوت التعزيزي | ٢٧-٢٣ | |
| | | الصوت المحظور | ٣٢-٢٧ | |

سابعاً: تصميم الدراسة Study Design

سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على التصميم الكمي Quantitative Design ذلك لأنه من أهم التصاميم المعتمدة من قبل الباحثين ولقدرته على حل المشكلات في مجال العلوم الادارية عموماً، والعلوم السلوكية على وجه التحديد (Eyisi,2016:98). كذلك يقوم التصميم الكمي بجمع البيانات من خلال التركيز على الارقام والاشكال، كما انه يستخدم البيانات الإحصائية كأداة لتوفير الوقت والموارد. (Bryman,2001:20) ، كذلك ان التصاميم الكمية مناسبة تماماً للمناهج

الاستنتاجية ، حيث تبرر الفرضية أو النظرية المتغيرات وبيان الغرض واتجاه أسئلة البحث المحددة بدقة (Borrego et al.,2009:54).

ثامناً: عينه الدراسة Study Simple

بلغ مجتمع الدراسة (٢٦٥١) تدريسيا وتمثلت عينة الدراسة الحالية (٣٣٨) تدريسيا، وذلك من خلال الاعتماد على الجدول الذي اوردته (Sekaran and Bougie,2016:264) الذي حدد حجم العينة المذكورة لكل مجتمع، حيث ان المجتمع الذي يكون عدده (٢٤٠٠) يكون الحجم المناسب لاختيار العينة (٣٣١) (وهي عينة عشوائية بسيطة)، وبناءً على ما تم ذكره فقد تم توزيع (٤٠٠) استبانة تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، اذ تمت استعادة (360) استبانة وقد وجد ان هناك (٢٢) استمارة غير صالحة لغرض التحليل بسبب عدم الاستجابة بصورة صحيحة وتم عدم احتسابها، وبالتالي فان مجموع العينة النهائية للدراسة الحالية بلغ (٣٣٨) فردا ، والجدول (٣) يوضح تفاصيل كل من العينة والمجتمع وكالاتي :-

| ت | المكان | مجتمع الدراسة | الاستمارات الموزعة | الاستمارات المستردة | الاستمارات الخاضعة للتحليل |
|---|-----------------|---------------|--------------------|---------------------|----------------------------|
| ١ | مجمع باب الزبير | ٥٩٨ | ١٠٠ | ٩٠ | ٩٥ |
| ٢ | مجمع كرمة علي | 2053 | 300 | 270 | 243 |
| 3 | المجموع | ٢٦٥١ | ٤٠٠ | ٣٦٠ | ٣٣٨ |

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على احصائيات جامعه البصرة

المبحث الثالث: الاطار الميداني Procedural Framework

توزيع البيانات:

تتوقف الادوات الاحصائية على طبيعة توزيع البيانات, فإذا كانت البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً فيتم استخدام أدوات التحليل الإحصائي المعلمي، أما إذا كانت تلك البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً فسوف يتم استخدام أدوات التحليل اللامعلمي (Field, 2009:145). لهذا الغرض, سوف يتم الاعتماد على نتائج التمايل Skewness والتفلطح Kurtosis لفحص طبيعة توزيع البيانات. وبناء على هذا الاختبار، فإن التوزيع يكون طبيعياً وذلك عندما تكون قيمة Z للتمايل والتفلطح لا تتجاوز الـ (± 1.96) . إذ يتم استخراج قيمة الـ Z من خلال قسمة قيم Skewness و Kurtosis المحسوبة على الخطأ المعياري لها (Kerr et al., 2002:49). والجدول (٣) يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول (٤): فحص طبيعة توزيع البيانات

| Kurtosis | | | Skewness | | | المتغيرات |
|----------------|---------------|-----------|----------------|---------------|-----------|-----------------|
| Z- Kurtosis | Std. Error | Statistic | Z- Skewness | Std. Error | Statistic | |
| -0.655 | 0.271 | -0.178 | 1.752 | 0.136 | 0.238 | جودة حياة العمل |
| 0.893 | 0.271 | 0.242 | 1.073 | 0.136 | 0.146 | السلوك الابداعي |
| -1.280 | 0.271 | -0.347 | 1.600 | 0.136 | 0.217 | صوت العاملين |

المصدر: نتائج برنامج SPSS V. 24 بعد اعادة تنظيمها

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول اعلاه يتبين ان المتغيرات الثلاثة الرئيسية حصلت على قيم لا تتجاوز حدود الـ (± 1.96) ، وهذا يعطي مؤشراً على ان البيانات تتوزع بشكل طبيعي، وان ادوات الاحصاء المعلمي هي الأفضل في عملية التحليل.

صدق وثبات المقاييس:

لغرض التأكد من صدق بنية المقاييس الثلاثة, سيتم استخدام التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis- CFA). فمن خلال نتائج CFA سيتم التحقق من صدق المقياس في قياس المفاهيم المعنية (Singh, 2007:203). على هذا الاساس, سوف يتم فحص الصدق (Validity) من خلال نوعين من الصدق هما: صدق التقارب (Convergent Validity) الذي يحدد مدى تقارب المفاهيم الفرعية (الابعاد) التي تقيس مفهوم ما مع بعضه الآخر، وصدق التمايز (Discriminant Validity) الذي يحدد مدى تمايز المفاهيم الفرعية (الابعاد) التي تقيس مفهوم ما فيما بينها (Hair et al., 2017:112,115).

سوف يتم التحقق من صدق التقارب من خلال: (١) قيم التشبعات المعيارية (Factor Loading-FL) لكل سؤال من أسئلة المقياس التي يجب أن تتجاوز الـ (0.50) والافضل ان تتجاوز الـ (0.70). (٢) قيمة متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted- AVE) الذي يجب ان يكون اكبر من (0.50) (Hair et al., 2010:680). في حين يتم التحقق من صدق التمايز من خلال المقارنة بين قيمتي بين معدل متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل زوجين من المقاييس مع مربع الارتباط Square Correlation-SC بين البعدين المعنيين. ويكون صدق التمايز مناسباً عندما يكون معدل متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل بعدين أكبر من مربع الارتباط (SC) بينهما (Hair et al., 2010:694). والجدول (٣) يبين نتائج صدق التمايز.

اخيرا يشير الثبات (Reliability) الى احتمالية ظهور النتائج نفسها في وقت اخر عند استخدام المقاييس. وسوف يتم فحص الثبات من خلال التحقق من قيمتي الثبات المركب (Composite Reliability) ، ومعامل ثبات الفا كرونباخ (Cronbach's α). إن تحقق ثبات المقاييس الثلاثة سيكون من خلال تجاوز قيمة الثبات المركب والفا كرونباخ لـ (0.70) (Hair et al., 2017:112). والجدول (٤) يظهر لنا نتائج صدق التقارب وقيمتي معامل الثبات للمقاييس وكالاتي:

جدول (٥): مؤشرات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

| A | CR | AVE | FL | الفقرة | البعد | α | CR | AVE | FL | الفقرة | البعد |
|------|------|------|------|--------|----------------|----------|------|------|------|--------|---------------------------|
| 0.71 | 0.71 | 0.54 | 0.78 | ١٧Q | ترويج الفكرة | 0.73 | 0.7 | 0.52 | 0.56 | Q1 | التوازن بين العمل والحياة |
| | | | 0.77 | ١٨Q | | | | | 0.88 | ٢Q | |
| | | | 0.64 | ١٩Q | | | | | 0.69 | ٣Q | |
| 0.71 | 0.7 | 0.53 | 0.9 | ٢٠Q | تحقيق الفكرة | 0.78 | 0.72 | 0.53 | 0.66 | ٤Q | الخصائص الوظيفية |
| | | | 0.52 | ٢١Q | | | | | 0.61 | ٥Q | |
| | | | 0.72 | ٢٢Q | | | | | 0.89 | ٦Q | |
| 0.75 | 0.71 | 0.52 | 0.72 | ٢٣Q | الصوت التعزيزي | 0.74 | 0.71 | 0.52 | 0.73 | ٧Q | السلوك الاشرافي |
| | | | 0.72 | ٢٤Q | | | | | 0.75 | ٨Q | |
| | | | 0.7 | ٢٥Q | | | | | 0.69 | ٩Q | |
| | | | 0.75 | ٢٦Q | | | | | 0.83 | ١٠Q | التعويضات والمزايا |
| | | | 0.12 | ٢٧Q | | | | | 0.82 | ١١Q | |
| 0.38 | ٢٨Q | 0.51 | ١٢Q | | | | | | | | |
| 0.74 | 0.71 | 0.52 | 0.79 | ٢٩Q | الصوت المحضور | 0.72 | 0.72 | 0.51 | 0.76 | ١٣Q | توليد الفكرة |
| | | | 0.53 | ٣٠Q | | | | | 0.73 | ١٤Q | |
| | | | 0.87 | ٣١Q | | | | | 0.65 | ١٥Q | |
| | | | 0.65 | ٣٢Q | | | | | 0.72 | ١٦Q | |

المصدر: مخرجات برنامج Amos V. 24 بعد إعادة تنظيمها

من خلال النتائج المبينة في الجدول (٤) نستنتج أن جميع أسئلة الأبعاد الأربعة لمتغير (جودة حياة العمل) تجاوزت تشبعاتها المعيارية الـ(0.50). كما أن متوسط التباين المستخرج AVE لإبعاد هذا المتغير تجاوزت الـ(0.50)، وهذا يعطي مؤشرا على تحقق مؤشري صدق التقارب لهذا المتغير. إضافة إلى ذلك، فإن قيمتي الثبات قد تجاوزتا الـ(0.70) بما يحقق الثبات لإبعاد هذا المتغير. كما أن جميع أسئلة الأبعاد الثلاثة (السلوك الإبداعي) تجاوزت تشبعاتها المعيارية الـ(0.50). كما أن متوسط التباين المستخرج AVE لهذا البعد تجاوز الـ(0.50). وهذا يدل على تحقق مؤشري صدق التقارب لهذا المتغير. فضلا عن ذلك فإن قيمتي الثبات قد تجاوزتا الـ(0.70) بما يحقق الثبات لإبعاد هذا المتغير. أخيرا، فإن أسئلة البعدين لمتغير (صوت العاملين) تجاوزت تشبعاتها المعيارية الـ(0.50) ما عدا السؤال (Q43) والسؤال (Q44) اللذان لم يحققا الشرط. كما أن متوسط التباين المستخرج AVE لهذا البعد (بعد حذف السؤالين) قد تجاوز الـ(0.50). هذا يدل على تحقق مؤشري صدق التقارب لهذا المتغير. إضافة إلى ذلك، فإن قيمتي الثبات قد تجاوزتا الـ(0.70) بما يحقق الثبات لبعدي هذا المتغير. ومن ثم فإن عدد الأسئلة لهذا المتغير (صوت العاملين) هو (٨) أسئلة بدلا من (١٠).

جدول (٦): صدق التمايز

| تحقيق الفكرة | ترويج الفكرة | توليد الفكرة | AVE SC | السلوك الاشرفي | الخصائص الوظيفية | التوازن بين العمل والحياة | AVE SC |
|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| 0.521 | 0.525 | AVE SC | توليد الفكرة | 0.522 | 0.528 | AVE SC | التوازن بين العمل والحياة |
| 0.534 | AVE SC | 0.48 | ترويج الفكرة | | | | |
| AVE SC | 0.304 | 0.362 | تحقيق الفكرة | 0.528 | AVE SC | 0.432 | الخصائص الوظيفية |
| الصوت المحظور | | الصوت التعزيزي | | | | | |
| 0.52 | AVE SC | الصوت التعزيزي | الصوت التعزيزي | AVE SC | 0.452 | 0.364 | السلوك الاشرفي |
| SC | AVE | 0.036 | الصوت المحظور | 0.072 | 0.124 | 0.203 | التعويضات والمزايا |

المصدر: مخرجات برنامج Amos V. 24 بعد إعادة تنظيمها

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول اعلاه يتبين لنا ان معدل متوسط التباين المستخرج لكل زوجين من الابعاد (AVE) أكبر من مربع الارتباط (SC) بينهما، وهذا يعطي مؤشرا على ان صدق التمايز لأبعاد المقاييس الثلاثة متحقق.

الاحصاء الوصفي ومعامل الارتباط:

تظهر النتائج المبينة في الجدول (٦) قيم الاحصاءات الوصفية وقيم الارتباط بين المتغيرات. تشير النتائج إلى أن المتوسط كان عند مستوى معتدل ، وتشير الانحرافات المعيارية إلى ان التشتت ضئيل نسبياً في البيانات. من جانب اخر، تشير نتائج الارتباط بين المتغيرات إلى ارتباط متوسط ذي دلالة معنوية بين معظم المتغيرات، وبطريقة تدعم بشكل اولي فرضيات هذه الدراسة. إذ ان الارتباط بين جودة حياة العمل وسلوك العمل الابداعي كان ايجابياً يبلغ (0.470)، في حين كان الارتباط بين صوت العاملين والسلوك الابداعي ايجابيا بلغ (0.346)، اخيراً، بلغ الارتباط بين جودة حياة العمل وصوت العاملين بعدا ايجابيا (0.434). جميع الارتباطات كانت بمستوى دلالة معنوية (0.01).

جدول (٧): الاحصاء الوصفي والارتباط

| 3 | 2 | 1 | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | المتغيرات | |
|--|--------|--------|----------------------|------------------|--------------------|---|
| | | 1 | 0.609 | 3.36 | جودة حياة العمل | 1 |
| | 1 | .470** | 0.602 | 3.58 | السلوك الابداعي | 2 |
| 1 | .346** | .434** | 0.596 | 3.29 | صوت العاملين | 3 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | |

المصدر: نتائج برنامج SPSS V. 24 بعد اعادة تنظيمها

اختبار الفرضيات الرئيسية:

سيتم اختبار الفرضيتين الرئيسيتين وفرضياتهما الفرعية من خلال تحليل المسار Path Analysis في برنامج الـ Amos. نتائج هذا الاختبار مشابهة لتحليل الانحدار Regression analysis في الـ SPSS. وفقا لهذا التحليل فانه يتم قبول او رفض الفرضية بناء على قيمتي اساس قيمتي الـ C.R و p. لقبول اي فرضية يجب ان تكون قيمة Critical ratio-C.R التي تتشابه مع قيمة t في تحليل الانحدار اكبر من 1.96. في حين يجب ان تكون قيمة P التي تمثل مستوى الموثوقية او الخطأ المقبول اقل من 0.05 ليتم قبول الفرضية. تظهر لنا النتائج في الجدول (٧) والجدول (٨) نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة وكالاتي:

الجدول (٨) اختبار الفرضيتين الرئيسيتين

| Label | P | C.R. | S.E. | Estimate | المسار | | | |
|-------|-------|-------|-------|----------|--------|------|------------------------------|----|
| تقبل | *** | 7.431 | 0.061 | 0.458 | السلوك | <--- | جودة حياة العمل | ١H |
| ترفض | 0.257 | 0.892 | 0.059 | 0.054 | | <--- | جودة حياة العمل*صوت العاملين | ٢H |

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V. 24

من خلال النتائج في الجدول اعلاه يتبين لنا الاتي:

- ١- توجد علاقة تأثير ايجابية بدلالة معنوية واحصائية لجودة حياة العمل في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H1: P < 0.05$).
- ٢- لا توجد علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية واحصائية لتفاعل جودة حياة العمل مع صوت العاملين في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H2: P > 0.05$).

الجدول (٩) اختبار الفرضيات الفرعية

| Lab el | P | C.R | S.E | Estimate | المسار | | | |
|--------|-------|--------|-------|----------|--------------------|------|--|---------|
| تقبل | *** | 3.738 | 0.022 | 0.093 | السلوك الابداعي | <--- | التوازن بين العمل والحياة | ١H a |
| ترفض | 0.724 | 0.353 | 0.039 | 0.019 | | <--- | الخصائص الوظيفية | ١H b |
| ترفض | 0.384 | 0.871 | 0.035 | 0.041 | | <--- | السلوك الاشرافي | ١H c |
| تقبل | *** | 12.675 | 0.031 | 0.575 | | <--- | التعويضات والمزايا | ١H d |
| تقبل | ٠.٠٠٥ | 3.125 | 0.019 | 0.074 | | <--- | التوازن بين العمل والحياة*صوت العاملين | ٢H a |
| ترفض | ٠.١٢٤ | 1.564 | 0.019 | 0.032 | | <--- | الخصائص الوظيفية*صوت العاملين | ٢H b |
| ترفض | ٠.١٢٢ | 1.354 | 0.022 | 0.032 | | <--- | السلوك الاشرافي*صوت العاملين | ٢H c |
| تقبل | ٠.٠٠٢ | 3.462 | 0.021 | 0.078 | | <--- | التعويضات والمزايا*صوت العاملين | ٢H d |

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V. 24

من خلال النتائج في الجدول اعلاه يتبين لنا الاتي:

- ١- توجد علاقة تأثير ايجابية بدلالة معنوية واحصائية للتوازن بين الحياة والعمل في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H1a: P < 0.01$).
- ٢- لا توجد علاقة تأثير ايجابية بدلالة معنوية واحصائية للخصائص الوظيفية في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H1b: P > 0.05$).
- ٣- لا توجد علاقة تأثير ايجابية بدلالة معنوية واحصائية للسلوك الاشرافي في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H1b: P > 0.05$).
- ٤- توجد علاقة تأثير ايجابية بدلالة معنوية واحصائية للتعويضات والمزايا في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H1d: P < 0.01$).
- ٥- نتائج الفرضيات الفرعية للفرضية الثالثة تؤكد بشكل كبير اهمية التعويضات والمزايا بكونها احد اهم مرتكزات تحقيق السلوك الابداعي, بالتالي فان الابداع الذي لا يتم تعزيزه او مكافأته بالشكل المطلوب سيندثر فيما بعد.
- ٦- توجد علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية واحصائية لتفاعل صوت العاملين مع التوازن بين الحياة والعمل في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H2a: P < 0.01$).
- ٧- لا توجد علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية واحصائية لتفاعل صوت العاملين مع الخصائص الوظيفية في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H2b: P > 0.05$).
- ٨- لا توجد علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية واحصائية لتفاعل صوت العاملين مع السلوك الاشرافي في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H2c: P > 0.05$).
- ٩- توجد علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية واحصائية لتفاعل صوت العاملين مع التعويضات والمزايا في السلوك الابداعي عند مستوى دلالة معنوية ($H2d: P < 0.01$).
- ١٠- كما توضح نتائج التحليل أن صوت العاملين مهم تحديدا في الجانب المتعلق بالإجراءات التي توازن بين العمل والحياة (مثل اوقات الدوام والمراقبات وغيرها من المهام والواجبات التي تتناط بالتدريسيين). اضافة الى الجانب المتعلق بالتعويضات والمزايا (مثل المكافآت والاجور والرواتب والحقوق المادية والمعنوية الاخرى).

الاستنتاجات والتوصيات Conclusion and Recommendation

الاستنتاجات Conclusions

١. أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة تأثير ايجابية بدلالة معنوية واحصائية لجودة حياة العمل في السلوك الابداعي للتدريسيين وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Ahmed et al.,2019:942). إذ إن جودة حياة العمل تعتبر سلاحاً تنافسياً يهدف للوصول إلى مستويات عالية من رضا الافراد العاملين ، فالسلوك الإبداعي للتدريسيين يتحقق من خلال وجود التزام لدى الكادر، ولا سيما إذا ما تم توفير بيئة عمل جيدة قادرة على خلق قوة عاملة راضية، ومتحمسة للغاية تتمتع بدرجة عالية من الابتكار والابداع (Sudiyarto et al.,2020:153) .

٢. كما تبين من النتائج ان جودة حياة العمل (التوازن بين الحياه والعمل) كان له تأثير ايجابي كبير على السلوك الابداعي، وهذا يتفق مع نتائج دراسة Ko et al.,2021:161). وهو يعطي مؤشرا على أن خلق توازن مرضي بين الحياة والعمل يسهم في زيادة دوافع التدريسيين للانخراط في سلوكيات إبداعية.

٣. كما تبين النتائج اهمية التعويضات والمزايا بكونها احد اهم مرتكزات تحقيق السلوك الإبداعي، وبالتالي فان الإبداع الذي لا يتم تعزيزه او مكافأته بالشكل المطلوب سيندرثر يوما ما.

٤. تم رفض الفرضيات الفرعية التي تشير الى وجود علاقة تأثير بين (الخصائص الوظيفية والسلوك الابداعي، ويمكن تبرير ذلك بكون وظائف الكادر الأكاديمي (التدريسيين) ذات خصائص قد لا تلائم قدراتهم، او انها اعلى من مهاراتهم، او انها لا تحقق الاشباع الكافي لحاجاتهم الذاتية. مما يؤدي الى عدم تحقيق السلوك الابداعي .

٥. تم رفض الفرضيات الفرعية التي تشير الى وجود علاقة تأثير بين السلوكيات الاشرافية والسلوك الابداعي فقد تبين ان رؤساء الاقسام في جامعه البصرة لا يقدمون المساعدة، ولا يشجعون التدريسيين لحل المشكلات التي تحصل في الاقسام او انهم لا يستخدمون السلوك الاشرافي بصورة صحيحة وبالتالي فان هذا يؤدي الى تحقيق تأثير سلبي على السلوك الابداعي.

٦. أظهرت النتائج رفض الفرضية التي تشير الى وجود علاقة تأثير غير مباشرة وايجابية وذات دلالة احصائية بين جودة حياه العمل وصوت العاملين في السلوك الابداعي ويمكن تبرير ذلك بسبب السلوكيات الاشرافية التي يطبقها رؤساء الاقسام على التدريسيين التي تفقد الثقة ولا تعزز الابداع كذلك كون الخصائص الوظيفية صعبة او غير مناسبة .

٧. أشارت النتائج الى قبول الفرضيات التي تشير الى وجود علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية وإحصائية لتفاعل صوت العاملين مع بعد (التوازن بين الحياة والعمل) في السلوك الإبداعي وبالتالي فان نتائج الدراسة الحالية تتسجم مع نتائج دراسة **Sifatu (et al.,2020:725)**. فكلما كان هناك توازن بين العمل والحياة حدث الصوت التعزيزي وتحقق السلوك الابداعي كذلك ان صوت العاملين مهم وتحديدًا في الجانب المتعلق بالإجراءات التي توازن بين العمل والحياة (مثل أوقات الدوام ، والمراقبات وغيرها من المهام).

٨. تم قبول الفرضية التي تشير الى وجود علاقة تأثير ايجابية بين (التعويضات والمزايا) وصوت العاملين في السلوك الابداعي حيث ان المكافآت والحوافز التي تعطى للتدريسيين تحفز الصوت التعزيزي وبالتالي تحقق الابداع السلوكي.

٩. تم رفض الفرضيات التي تشير الى عدم وجود علاقة تأثير معدلة بدلالة معنوية وإحصائية لتفاعل صوت العاملين مع بعد (الخصائص الوظيفية) في السلوك الابداعي. ويمكن تبرير ذلك بكون الخصائص الوظيفية صعبة فضلا عن أن الجامعة قد تفتقر الى وجود رؤساء اقسام يعملون على ارشاد التدريسيين في حالة حصول مشاكل.

١٠. تم رفض الفرضية التي تشير الى وجود علاقة تأثير معدلة بين بعد (السلوك الاشرافي) مع صوت العاملين في السلوك الابداعي حيث ان السلوكيات الاشرافية الصارمة تؤثر سلبا على صمت العاملين وبالتالي تحفز الصوت المحظور ولا تحقق السلوك الابداعي

التوصيات Recommendation

- ١- لأهمية جودة حياه العمل لتحقيق السلوك الابداعي للتدريسيين في جامعة البصرة، فمن الضروري التركيز على خلق بيئة عمل مناسبة لهم، تسعى لغرس روح العمل وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي وانعكاسه الايجابي على السلوك الإبداعي إذ يجب تجاوز سلبيات اسلوب إثراء العمل، عن طريق تضمين العمل لبعض الخصائص وهي تنوع المهارات، اهمية العمل، التحقق من هوية العمل، الاستقلالية.
- ٢- يجب خلق توازن مرضي بين الحياة والعمل كون ذلك يساهم في زيادة دوافع التدريسيين للانخراط في سلوكيات إبداعية.
- ٣- يجب عمل برامج خاصة لتطوير وتدريب العاملين حيث ان المكافئات والتعويضات تعتبر من الأساسيات التي تحقق رضا العاملين.
- ٤- تعد طبيعة العمل وما يتضمنه من خصائص أحد المصادر المهمة والمسببة للإجهاد الوظيفي للتدريسيين وبالتالي عدم تحقيق السلوكيات الابداعية، إذ ان الكثير منهم يعاني من الاجهاد الوظيفي بسبب الاعمال التي يكفون بها، من كميتها، او

- نوعيتها، ومن ثمّ يجب توكيل الاعمال للتدريسيين بصورة صحيحة وغير صعبة ولا تتقل كاهلهم كون المهام الصعبة تؤدي الى نفور من العمل وبالتالي عدم تحقيق السلوكيات الابداعية.
- ٥- خلق مناخ وبيئة نفسية مرضية تحفز بشكل جوهري دوافع الأفراد العاملين لخلق سلوكيات إبداعية.
- ٦- استخدام التعويضات والمكافآت والتوازن بين العمل والحياة وتنوع المهارات الوظيفية واستخدام سلوكيات إشرافية جيدة لتعزيز الصوت وتحقيق الابداع.
- ٧- يتم تعزيز الصوت من خلال التوازن الصحيح بين العمل والحياة بحيث يجب ان يكون هناك توازن جيد لتشجيع الافراد العاملين على تقديم الأفكار أو النصائح لتعزيز كفاءة عمل المنظمات.
- ٨- اعطاء التدريسيين المكافآت والتعويضات كمقابل للجهد وكذلك لتعزيز الصوت الذي بدوره سيؤثر بشكل مهم على صوت العاملين.
- ٩- يجب على الجامعات وبصفة خاصة رؤساء الاقسام الاهتمام بالخصائص الوظيفية الموكلة للتدريسيين وكذلك الاهتمام بالسلوكيات الاشرافية لأن اجواء العمل ستؤثر تأثيرا مهما على السلوك الابداعي.
- ١٠- ان صوت العاملين يعد مصدرا مهما لصنع القرار وذلك من خلال قدرته على المساهمة في تحسين السلوكيات الإشرافية من خلال التعبير عن الأفكار والاقتراحات الموجهة نحو التغيير لهدف محدد داخل المنظمة بقصد تحسين اليات العمل.

المحددات: Limitations

على الرغم من الجهود المكرسة لإكمال متطلبات الدراسة، إلا أن هناك مجموعة من المحددات التي تواجهها الدراسة الحالية وتعتبر هذه المحددات من الأمور الطبيعية التي من الممكن أن تتعرض لها أية دراسة، مما يتطلب الأخذ بعين الاعتبار محددتي الوقت والكلفة اللذين يكون لهما أثر طبيعي في إثراء نتائج الدراسة، فقد قامت الباحثة بتطبيق الدراسة الحالية في جامعة البصرة كرامة علي، باب الزبير اللتين تقعان في مناطق مختلفة في محافظة البصرة، كذلك فإن عامل الوقت شكل مرحلة مهمة في عملية البحث، إذ اقتصر في تطبيق الدراسة في جامعات البصرة الحكومية ولم يتم تطبيقها على الجامعات الأهلية ولا الجامعات الحكومية الأخرى التي تقع في محافظات وأماكن بعيدة، ويمكن تلخيص المحددات التي واجهت الباحثة بما يلي:

١- اقتصر عينة الدراسة الحالية على القطاع التعليمي (التدريسيين في جامعة

البصرة) إذ إن توسيع نطاق الدراسة سيسهم بالوصول إلى نتائج أكثر دقة

ووضوح بما يلائم الواقع العلمي لعينة التدريسيين في الجامعة.

٢- يعتبر عامل الوقت من أهم المحددات الأساسية التي تستند إليها الدراسة

الحالية من خلال اعتبار الوقت المخصص للدراسة غير كافٍ للحصول على

البيانات والمعلومات المتعلقة بالرسالة

البحوث المستقبلية : The Future Researches

يمكننا التوصية واعطاء المقترحات في اجراء البحوث والدراسات المستقبلية من خلال الاعتماد على اطار المحددات التي تم مناقشتها في هذه الدراسة:

١- السعي الى تطوير نموذج الدراسة الحالية من قبل الباحثين عن طريق إضافة المزيد من المتغيرات والابعاد التي لم تأخذها هذه الدراسة بعين الاعتبار (على سبيل المثال الإبداع بشكل عام وأبعاده وتحديد الإبداع الاستكشافي، والإبداع الاستغلالي، وأنماط القيادة التحويلية التبادلية الخ) لأن ذلك من شأنه أن يعطي نتائج أكثر وضوحا للدراسات المستقبلية.

٢- توسيع عينة الدراسة من خلال تركيز البحوث المستقبلية على الجامعات العراقية بشكل عام واجراء المقارنات فيما بينها في مختلف المحافظات.

٣- إجراء دراسة من أجل إجراء مقارنات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة لغرض معرفة أوجه التشابه والاختلاف بمتغيرات الدراسة الحالية.

References

١. الاسدي، رونق جودت، & الابرو، هادي عبدالوهاب (٢٠٢٢). تأثير القيادة المتناقضة في الابداع التنظيمي: الدور الوسيط لمشاركة المعرفة. *دراسات ادارية*، ١٦ (٣٢)، ٣٧-٧٦.
٢. الابرو، هادي عبدالوهاب، & عطشان، نادية عطية (٢٠٢٠). تأثير كل من التراجع والروتين التنظيمي على الابداع التنظيمي. *دراسات ادارية*، ١٢ (٢٥)، ٨٢-١١٧.

3. Agbor, E. (2008). Creativity and innovation: The leadership dynamics. *Journal of strategic leadership*, 1(1), 39–45.
4. Ahmad, B. S., Sadq, Z. M., Othman, B., & Saeed, V. S. (2019). The impact of the quality of work life on organizational intelligence. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23(2), 931–946.
5. Allen, T. (2013). *Particle size measurement*. Springer.
6. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154–1184.
7. Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5–32.
8. Åmo, B. W., & Kolvereid, L. (2005). Organizational strategy, individual personality and innovation behavior. *Journal of Enterprising Culture*, 13(01), 7–19.
9. Armstrong, T. J., Young, J., Woolley, C., Ashton–Miller, J., & Kim, H. (2009, October). Biomechanical aspects of fixed ladder climbing: style, ladder tilt and carrying. In *Proceedings of the human factors and ergonomics society annual meeting* (Vol. 53, No. 14, pp. 935–939). Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.

10. Avery, D. R., McKay, P. F., Wilson, D. C., Volpone, S. D., & Killham, E. A. (2011). Does voice go flat? How tenure diminishes the impact of voice. *Human Resource Management*, 50(1), 147–158.
11. Baer, M. (2012). Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1102–1119.
12. Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1999). Proactive behavior: Meaning, impact, recommendations. *Business Horizons*, 42(3), 63–70.
13. Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The relationship of individual capabilities and environmental support with different facets of designers' innovative behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 19–35.
14. Borrego, M., Douglas, E. P., & Amelink, C. T. (2009). Quantitative, qualitative, and mixed research methods in engineering education. *Journal of Engineering education*, 98(1), 53–66.
15. Bos, B. (2014). The effect of employee voice on innovative behavior, mediated by affective commitment (Master's thesis, University of Twente).
16. Bryman A (2001) *Social Research Methods*. Oxford University Press, Oxford.

17. Burris, E. R. (2012). The risks and rewards of speaking up: Managerial responses to employee voice. *Academy of management journal*, 55(4), 851–875
18. Chiu, S. F., & Chen, H. L. (2005). Relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior: The mediational role of job satisfaction. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 33(6), 523–540.
19. Chowdhury, M. M., Dagash, H., & Pierro, A. (2007). A systematic review of the impact of volume of surgery and specialization on patient outcome. *Journal of British Surgery*, 94(2), 145–161.
20. Darini, M., Pazhouhesh, H., & Moshiri, F. (2011). Relationship between Employee's Innovation (Creativity) and time management. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 25, 201–213.
21. Daud, N. (2012, May). The influence of quality of work life on organizational commitment: A study on academic staff in public institution of higher learning in Malaysia. In 2012 International Conference on
22. De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1–27.

23. De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1-27.
24. Dedahanov, A. T., Lee, D. H., Rhee, J., & Yoon, J. (2016). Entrepreneur's paternalistic leadership style and creativity: The mediating role of employee voice. *Management Decision*
25. Dedahanov, A. T., Rhee, C., & Gapurjanova, N. (2018). Job autonomy and employee voice: is work-related self-efficacy a missing link? *Management Decision*
26. Drucker, P. F. (2006). *Classic Drucker: essential wisdom of Peter Drucker from the pages of Harvard Business Review*. Harvard Business Press.
27. 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.
28. Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*, Thrid Edition.
29. Gregory, A., & Milner, S. E. (2009). Work-life balance: a matter of choice?. *gender, Work and Organization*, 16(1), 1-13.
30. Guo, C., Pleiss, G., Sun, Y., & Weinberger, K. Q. (2017, July). On calibration of modern neural networks. In

- International conference on machine learning (pp. 1321–1330). PMLR.
31. Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of applied psychology*, 55(3), 259.
32. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Pearson prentice Hall.
33. Handayani, T., & Hartijasti, Y. (2021, June). The Effect of Paternalistic Leadership on Employee Innovative Behavior in Indonesian Startup Companies: The Mediating Role of Psychological Empowerment. In *Sixth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2020)* (pp. 589–597). Atlantis Press
34. Hosseini, S. M., Jorjafki, G. M., & Ashrafi, A. M. (2010, July). Notice of Retraction: Quality of work life (QWL) and its relationship with performance. In *2010 IEEE International Conference on Advanced Management Science (ICAMS 2010)* (Vol. 1, pp. 559–562). IEEE.
35. Howell, J. M., & Boies, K. (2004). Champions of technological innovation: The influence of contextual knowledge, role orientation, idea generation, and idea

- promotion on champion emergence. *The leadership quarterly*, 15(1), 123–143.
36. Hsiung, H. H. (2012). Authentic leadership and employee voice behavior: A multi-level psychological process. *Journal of business ethics*, 107(3), 349–361.
37. Jong, J. P. J. (2007). Individual Innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior. *EIM*.
38. Joseph, S. (2016). A study on the impact of training programs of central board for workers education on the quality of work life of the organized, unorganized & rural labour in Kerala (Doctoral dissertation, MSc. Thesis. University Grant Commission, New Delhi, India).
39. Kaiser, S., & Ringlstetter, M. J. (2010). Strategic management of professional service firms: theory and practice. Springer Science & Business Media.
40. Kasi, M. A., Bibi, Z., & Karim, J. (2020). The Mediating Role of Employee Voice Behaviour in the Relation between Despotism Leadership and Employee Outcomes. *sjesr*, 3(4), 362–373
41. Kerr, A. W., Hall, H. K., & Kozub, A. K. (2002). *Doing Statistics with SPSS*. SAGE Publications, London.
42. Kim, H., & Kiura, M. (2020). The influences of social status and organizational justice on employee voice: A case of

- customer care workers. *International Journal of Business Communication*, 2329488420969776.
43. Ko, Y. C., Zigan, K., & Liu, Y. L. (2021). Carbon capture and storage in South Africa: A technological innovation system with a political economy focus. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120633.
44. Kwon, H., Seo, S. W., Kim, T. G., Lee, E. S., Lanh, P. T., Yang, S., ... & Kim, J. W. (2016). Ultrathin and flat layer black phosphorus fabricated by reactive oxygen and water rinse. *ACS nano*, 10(9), 8723–8731.
45. LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of applied psychology*, 83(6), 853.
46. Liang, H. L., & Yeh, T. K. (2019). The effects of employee voice on workplace bullying and job satisfaction: The mediating role of leader–member exchange. *Management Decision*.
47. Lockwood, N. R. (2003). *Work/life balance. Challenges and Solutions*, SHRM Research, USA, 2–10.
48. Martin, P., Potočnik, K., & Fras, A. B. (2017). Determinants of students' innovation in higher education. *Studies in Higher Education*, 42(7), 1229–1243.

49. Martin, R., Sunley, P., & Tyler, P. (2015). Local growth evolutions: recession, resilience and recovery. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 8(2), 141–148.
50. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human resource management*. Thomson/South-western. Min, J., Iqbal, S., Khan, M. A. S., Akhtar, S., Anwar, F., & Qalati, S. A. (2020). Impact of supervisory behavior on sustainable employee performance: Mediation of conflict management strategies using PLS–SEM. *PLoS one*, 15(9), e0236650.
51. Messmann, G., & Mulder, R. H. (2011). Innovative work behaviour in vocational colleges: Understanding how and why innovations are developed. *Vocations and Learning*, 4(1), 63–84.
52. 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
53. 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.

54. Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management annals*, 5(1), 373-412.11
55. Naqvi, S. M. M. R. (2020). Employee voice behavior as a critical factor for organizational sustainability in the telecommunications industry. *PloS one*, 15(9), e0238451
56. Ndwiga, C. M. (2019). The mediating effect of innovative work behavior on the relationship between knowledge management and performance of commercial banks in Meru County (Doctoral dissertation, KeMU).
57. Purba, R. A., & Hartijasti, Y. (2021, September). The Role of Paternalistic Leadership on Employee Innovative Behavior in Indonesia's Digital-Based Companies. In 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020) (pp. 609-613). Atlantis Press.
58. Rietzschel, E. F., Nijstad, B. A., & Stroebe, W. (2010). The selection of creative ideas after individual idea generation: Choosing between creativity and impact. *British journal of psychology*, 101(1), 47-68.
59. Rubbab, U. E., Naqvi, S. M. M. R., Irshad, M., & Zakariya, R. (2022). Impact of supervisory delegation on employee voice behavior: role of felt obligation for constructive

- change and voice climate. *European Journal of Training and Development*, (ahead-of-print).
60. Ruzevicius, J. (2007). Working life quality and its measurement. In *Forum Ware International* (Vol. 2, No. 1, pp. 1-8).
61. Saraji, G. N., & Dargahi, H. (2006). Study of quality of work life (QWL). *Iranian journal of public health*, 35(4), 8-14.
62. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
63. Shoaf, C., Genaidy, A., Karwowski, W., & Huang, S. H. (2004). Improving performance and quality of working life: A model for organizational health assessment in emerging enterprises. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 14(1), 81-95.
64. Sifatu, W. O., Sjahrudin, H., Fajriah, Y., Dwijendra, N. K., & Santoso, A. (2020). Innovative work behaviors in pharmacies of Indonesia: role of employee voice, generational diversity management and employee engagement. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 725-734.
65. Singh, K. (2007). *Quantitative social research methods*. New Delhi. Sage Publications.

66. Singh, T., & Srivastav, S. K. (2012). QWL and organization efficiency: a proposed framework. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 1(1), 1.
67. Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social indicators research*, 55(3), 241-302.
68. Škerlavaj, M., Černe, M., & Dysvik, A. (2014). I get by with a little help from my supervisor: Creative-idea generation, idea implementation, and perceived supervisor support. *The Leadership Quarterly*, 25(5), 987-1000. *International Business and Management*, 5(2), 14-26.
69. Son, S. (2018). The role of supervisors on employees' voice behavior. *Leadership & Organization Development Journal*.
70. Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A study on quality of work life: key elements & It's Implications. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(3), 54-59.
71. Su, X., Liu, Y., & Hanson-Rasmussen, N. (2017). Voice behavior, supervisor attribution and employee performance appraisal. *Sustainability*, 9(10), 1829.

72. Su, X., Liu, Y., & Hanson–Rasmussen, N. (2017). Voice behavior, supervisor attribution and employee performance appraisal. *Sustainability*, 9(10), 1829.
73. Sudiyarto, S., Siswoyo, M., Yektiningsih, E., Diharto, A. K., Bawono, A., & Rahmawaty, A. (2020). Creativity, Quality of Work Life, and Innovation Performance: A Study of Traditional Processed Food SMEs. *Quality Access to Success*, 21(179), 147–153.
74. Tangirala, S., Kamdar, D., Venkataramani, V., & Parke, M. R. (2013). Doing right versus getting ahead: The effects of duty and achievement orientations on employees' voice. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 1040.
75. Toubia, O. (2006). Idea generation, creativity, and incentives. *Marketing science*, 25(5), 411–425.
76. Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management science*, 32(5), 590–607.
77. Vila, L. E., Perez, P. J., & Morillas, F. G. (2012). Higher education and the development of competencies for innovation in the workplace. *Management Decision*.

78. Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J. C., Ashkanasy, N. M., & Lievens, F. (2014). Organizational career growth and subsequent voice behavior: The role of affective commitment and gender. *Journal of vocational behavior*, 84(3), 431-441.
79. Watson Jr, B. W., & Singh, G. (2005). Global pay systems: compensation in support of a multinational strategy. *Compensation & Benefits Review*, 37(1), 33-36.
80. Wilkinson, A., & Fay, C. (2011). New times for employee voice? *Human resource management*, 50(1), 65-74.
81. Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, 53(2), 323-342.