



## The effect of Job Crafting on the Job performance of teachers: Emphasizing the mediating role of social capital (Case of study: non - government high schools in two districts of Shiraz)

Seyed Mohammad Amin Nashi<sup>1</sup> | Ebrahim Rajabpour<sup>2\*</sup> | Heidar Ahmadi<sup>3</sup>

1. Department of Business Management, Faculty of Business and Economics, University of Persian Gulf, Bushehr, Iran.  
Email: [Nasehi@mehr.pgu.ac.ir](mailto:Nasehi@mehr.pgu.ac.ir)

2. Corresponding Author, Department of Business Administration, Faculty of Business and Economics, University of Persian Gulf, Bushehr, Iran. Email: [E.rajabpour@pgu.ac.ir](mailto:E.rajabpour@pgu.ac.ir)

3. Department of Business Administration, Faculty of Business and Economics, University of Persian Gulf, Bushehr, Iran.  
Email: [Ahmadi@pgu.ac.ir](mailto:Ahmadi@pgu.ac.ir)

### ARTICLE INFO

**Article type:**  
Research Article

**Article History:**  
Received October 10, 2022  
Revised November 29, 2022  
Accepted December 14, 2022  
Published online 07 June 2023

**Keywords:**  
*Education,*  
*Job analysis,*  
*Job crafting,*  
*Job performance,*  
*Social capital,*  
*Training.*

### ABSTRACT

The primary objective of this research is to assess the impact of professional job crafting on teachers' job performance, with social capital serving as a mediating factor. The research follows an applied approach in terms of purpose and descriptive methodology for data collection. The statistical population comprises 69 non-governmental high schools in two districts of Shiraz. Data were collected from 62 high schools based on the sample size formula for limited populations. A five-point Likert scale questionnaire was used as the data collection tool. The questionnaire's validity was assessed in terms of content and structure, and reliability was determined using Cronbach's alpha coefficient (0.899). Data analysis was conducted using SPSS and Smart PLS statistical software. The results indicate that job crafting has a positive and significant impact on job performance, job crafting has a positive and significant effect on social capital, social capital positively influences job performance, and job crafting, mediated by social capital, has a positive and significant effect on job performance. Consequently, managers of non-governmental high schools in the second district should encourage teachers to utilize job crafting techniques to enhance their social capital and job performance.

**Cite this article:** Nashi, M., Rajabpour, E., Ahmad, H. (2023). The effect of Job Crafting on the Job performance of teachers: Emphasizing the mediating role of social capital (Case of study: non - government high schools in two districts of Shiraz). *Social Capital Management*.10 (2), 145-158. Doi: 10.22059/JSCM.2022.349717.2346



© Seyed Mohammad Amin Nashi, Ebrahim Rajabpour, Heidar Ahmadi  
**Publisher:** University of Tehran Press.  
DOI: <http://doi.org/10.22059/JSCM.2022.349717.2346>



## تأثیر هنر آفرینی شغلی بر عملکرد شغلی دبیران: با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: دبیرستان‌های غیر دولتی ناحیه ۲ شیراز)

سید محمدامین ناصحی<sup>۱</sup> | ابراهیم رجب‌پور<sup>۲\*</sup> | حیدر احمدی<sup>۳</sup>

۱. گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب‌وکار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران. رایانامه: [Nasehi@mehr.pgu.ac.ir](mailto:Nasehi@mehr.pgu.ac.ir)

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب‌وکار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران. رایانامه: [E.rajabpour@pgu.ac.ir](mailto:E.rajabpour@pgu.ac.ir)

۳. گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب‌وکار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران. رایانامه: [Ahmadi@pgu.ac.ir](mailto:Ahmadi@pgu.ac.ir)

### اطلاعات مقاله

### چکیده

#### نوع مقاله:

پژوهشی

#### تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۱۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۹/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۲۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۳/۱۷

#### کلیدواژه:

آموزش و پرورش،

تجزیه و تحلیل شغلی،

سرمایه اجتماعی،

عملکرد شغلی،

هنر آفرینی شغلی.

هدف پژوهش حاضر سنجش تأثیر هنر آفرینی شغلی بر عملکرد شغلی دبیران با میانجیگری سرمایه اجتماعی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع کمی است. جامعه آماری پژوهش را ۶۹ دبیرستان غیر دولتی ناحیه ۲ شیراز تشکیل دادند و بر اساس فرمول حجم نمونه در جامعه محدود داده‌ها از ۶۲ دبیرستان جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بود. روایی پرسشنامه از نظر محتوایی و سازه بررسی و پایایی نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۹۹) محاسبه شد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و Smart PLS تحلیل شدند و نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد هنر آفرینی شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی دارد. هنر آفرینی شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد. سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت بر عملکرد شغلی دارد. و در نهایت هنر آفرینی شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی دارد. بنابراین، مدیران دبیرستان‌های غیر دولتی ناحیه ۲ باید برای دبیران محیطی را فراهم کنند که از تکنیک هنر آفرینی شغلی برای بهبود سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی خود بهره ببرند.

**استناد:** ناصحی، سید محمدامین؛ رجب‌پور، ابراهیم؛ احمدی، حیدر (۱۴۰۲). تأثیر هنر آفرینی شغلی بر عملکرد شغلی دبیران، با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: دبیرستان‌های غیر دولتی ناحیه ۲ شیراز). *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۱۰ (۲) ۱۴۵-۱۵۸.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSCM.2022.349717.2346>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© سید محمدامین ناصحی، ابراهیم رجب‌پور، حیدر احمدی.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSCM.2022.349717.2346>



## مقدمه

در عصر جهانی شدن و پیشرفت فناوری، منابع انسانی مهم‌ترین دارایی سازمان در نظر گرفته شده است که نقشی همچون ضربان قلب سازمان را داراست و باعث موفقیت سازمان می‌شود (توکلی و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۸؛ Mala, 2020: 3). یکی از سازمان‌هایی که منابع انسانی در آن نقش پررنگی دارد آموزش و پرورش هر کشور است (اتحاد و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۴) و طبیعتاً این سازمان باید منابع انسانی با کیفیتی را در اختیار داشته باشد تا بتواند در سطوح محلی و ملی و بین‌المللی رقابت کند (Kadiyono et al., 2020: 365). بدیهی است که یکی از مهم‌ترین ارکان نظام آموزش و پرورش معلمان هستند و نقش اساسی در جامعه دارند. بنابراین عملکرد شغلی معلمان نقش مهمی در سیستم مدرسه ایفا می‌کند. زیرا عملکرد معلمان بر عملکرد دانش‌آموزان بسیار تأثیرگذار است و تعیین‌کننده اصلی خروجی آموزشی نیز عملکرد شغلی معلمان است (Wamimbi & Bisaso, 2021: 48).

باید اشاره کرد که پژوهشگران بسیاری عملکرد شغلی معلمان را بررسی کرده‌اند. اما از آنجا که عملکرد شغلی معلمان تا حد زیادی به تعامل با اعضای مدرسه وابسته است، یکی از اهداف پژوهش حاضر این است که تأثیر سرمایه اجتماعی را بر عملکرد شغلی بررسی کند. از طرفی امروزه حجم کار معلمان به دلیل افزایش انتظارات از مدارس روزبه‌روز بالا می‌رود (Sezer & Uzun, 2020: 4). ضمن اینکه بسیار مهم است معلمان به دلیل کار تکراری و مشابهی که انجام می‌دهند از کار خود لذت ببرند و آن را معنادار و جذاب بدانند (Sobacı & Polatci, 2018: 51). در همین زمینه مفهومی که برای معنادار شدن کار و بهبود عملکرد کارکنان مطرح شده است «هنر آفرینی شغلی»<sup>۱</sup> است (Knight et al., 2021: 3). هنر آفرینی شغلی بدین معناست که برخلاف طراحی شغل، که از بالا به پایین است، در اینجا از پایین به بالا شغل را طراحی کنیم. برای این منظور، مدیران باید به کارکنان خود آزادی عمل کافی برای تعیین نحوه انجام دادن کار را بدهند. وقتی کارمندان بتوانند نحوه انجام دادن کارشان را تعیین کنند، می‌توانند شغل خود یا تجربه روان‌شناختی کار را تغییر دهند تا معنادارتر و جذاب‌تر شود (Bakker et al., 2020: 7). گفتنی است متأسفانه امروزه معلمان مدارس غیر دولتی با مشکلات زیادی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. تحمل استرس زیاد از ناحیه مدیریت، نداشتن امنیت شغلی و راحت نبودن در بیان مشکلات، نداشتن حقوق مناسب، ارزشمند ندانستن پیشنهادها، معلمان، برگزاری کلاس در تابستان، و ارج نهادن دانش‌آموزان نسبت به معلمان به علت تأمین منابع مالی تنها بخشی از مشکلات این دبیران است (Syed, 2021: 34; Afra & Sewwandi, 2021: 3). بنابراین معلمان از این قبیل مسائل رنج می‌برند که موجب شده است شغل خود را بی‌معنی بدانند، نسبت به آن دلسرده و بی‌علاقه شوند، و نهایتاً عملکرد شغلی آن‌ها کاهش پیدا کند (شریف و همکاران، ۱۴۰۰: ۳۹؛ مالک‌پور لپری و بختیاری رنای، ۱۴۰۰: ۴۷). ضمن اینکه از گذشته معلمان مستقل و منزوی بودند که این خود باعث کاهش اشتراک دانش و محدود شدن سرمایه اجتماعی می‌شود (Daly et al., 2020: 3) و بهبود عملکرد شغلی اتفاق نمی‌افتد مگر با ارتقای سرمایه اجتماعی (اردلان و معجونی، ۱۳۹۹: ۳۲۴). همه این مشکلات می‌تواند عواقب خطرناکی در ارتباط با عملکرد شغلی معلمان و در نهایت جامعه داشته باشد. چون نسل‌های آینده کشور را این عزیزان می‌پروراند (Johananim et al., 2018: 109).

بنابراین اهمیت این پژوهش به این علت است که هیچ ملتی بدون آموزش صحیح نمی‌تواند توسعه یابد و آموزش و پرورش بستر توسعه جامعه است (Ajani, 2018: 4)؛ ضمن اینکه پژوهش‌های کمی در ایران در زمینه هنر آفرینی شغلی معلمان انجام شده است و در این پژوهش‌ها نیز از متغیرهای سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی استفاده نشده است. با توجه به کمبود مطالعات در زمینه هنر آفرینی شغلی معلمان در ایران، به نظر می‌رسد انجام دادن چنین پژوهش‌هایی مهم و ضروری است.

## پیشینه نظری پژوهش

### عملکرد شغلی

حیاتی‌ترین موضوع در هر سازمانی عملکرد شغلی منابع انسانی است و اهمیت آن اندیشمندان را به تحقیقات بیشتر در این زمینه واداشته است (Khahan Na-Nan et al., 2018: 2440). کابارسوس<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۲۲) عملکرد شغلی را مهم‌ترین متغیر در

مدیریت صنعتی و رفتار سازمانی می‌دانند و بیان می‌کنند که عملکرد شغلی، به عنوان رفتار فردی، کاری ارزش آفرین و سوق‌دهنده به سوی اهداف سازمان، تعریف می‌شود. به بیانی دیگر عملکرد شغلی به رفتار فیزیکی کارمندان برای دستیابی به هدف سازمان اشاره دارد. از این منظر، عملکرد شغلی به اقداماتی اطلاق می‌شود که توسط سازمان به عنوان بخشی از مسئولیت‌ها و وظایف کارکنان ارزیابی می‌شود (Shin & Shin, 2022: 3). بنابراین عملکرد شغلی مفهومی است که از نظر کمی و کیفی نشان می‌دهد چقدر یک فرد در انجام دادن یک کار به هدف آن شغل می‌رسد (Duyan, 2020: 272). طبق نظر بورمن<sup>۱</sup> و موتویدلو (۱۹۹۳) عملکرد شغلی مفهومی شامل دو بعد عملکرد وظیفه و عملکرد زمینه است. بعد عملکرد وظیفه مهارت‌هایی هستند که شخص با انجام دادن آن فعالیت‌ها به توسعه هسته فنی سازمان کمک می‌کند. بعد عملکرد زمینه‌ای شامل رفتاری است که ارتباط مستقیم با هسته فنی ندارد، اما از محیط سازمانی و اجتماعی و روانی که اهداف سازمانی در آن دنبال می‌شود پشتیبانی می‌کند (Johanin et al., 2018: 111).

### سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی نیروی منسجمی است که نهادها، گروه‌ها، و خانواده‌ها را به هم پیوند می‌دهد (Aidoo et al., 2020: 4). همچنین از نظر اینکپن<sup>۲</sup> و تی‌سنگ<sup>۳</sup> سرمایه اجتماعی به مجموع منابعی اطلاق می‌شود که از روابطی نشئت می‌گیرد که افراد یا سازمان‌ها را در شبکه نگه می‌دارند (Shin & Shin, 2022: 3). ضمن اینکه رجب‌پور (۱۳۹۹) نیز اشاره می‌کند که تحقیقات اولیه درباره سرمایه اجتماعی از جوامع و اجتماع ناشی می‌شود و نشان‌دهنده آن است که شبکه‌ای مستحکم از روابط اجتماعی پایه اعتماد، کار گروهی، و اقدام را تشکیل می‌دهد (رجب‌پور، ۱۳۹۹: ۳۵۰). باید خاطر نشان کرد که در طول سالیان گذشته محققان ابعاد گوناگونی را برای سرمایه اجتماعی در نظر گرفته‌اند. اما مشهورترین ابعاد ابعادی هستند که ناهایت و قوشال (۱۹۹۸) معرفی کرده‌اند (Singh et al., 2021: 5) که عبارت‌اند از:

۱. بعد شناختی؛ به منابع مشترک شبکه همکاران به عنوان زبان‌ها، ارزش‌ها، و دیدگاه‌های مفید برای حل مشکلات اشاره می‌کند.
۲. بعد رابطه‌ای؛ به سرمایه‌ای اطلاق می‌شود که از تعهدات و انتظارات و قابل اعتماد بودن شبکه اجتماعی ناشی می‌شود و به طور سنتی شامل قابلیت اعتماد، تعهدات، و هنجارهای رفتاری است. این بعد به کیفیت رابطه مربوط می‌شود، درحالی که کمیّت آن توسط بعد ساختاری در نظر گرفته می‌شود.
۳. بعد ساختاری؛ الگوی کلی روابط موجود در سازمان‌ها را نشان می‌دهد و پیوندهای ساختاری ایجادشده توسط تعاملات اجتماعی بین افراد در یک شبکه را توصیف می‌کند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰ و Singh et al., 2021: 5; Troise et al., 2020: 3; Shao & Pan, 2019: 112; Santos et al., 2018: 1355).

### هنر آفرینی شغلی

هنر آفرینی شغلی<sup>۴</sup> که در ایران با نام‌های دگرگون‌سازی شغلی، بازآفرینی شغلی، و بازطراحی شغلی نیز شناخته می‌شود اولین بار توسط ورزنفسکی<sup>۵</sup> و داتون<sup>۶</sup> در سال ۲۰۰۱ معرفی شد (رجب‌پور و بنافی، ۱۴۰۰: ۱۹۹) و آن را به عنوان «تغییرات جسمی و شناختی افراد در کار یا مرزهای رابطه‌ای کار خود» تعریف کردند (Knight et al., 2021: 4). مثلاً، هنگامی که نظافتچیان بیمارستان فعالیت‌های خود را با نیت بهبود بیماران انجام می‌دهند می‌توانند کار خود را هم‌سو با شفای بیماران ببینند و خود را جزء اصلی در این فرایند بدانند. بنابراین معنای کار افزایش می‌یابد و هویت کاری مثبت‌تری ایجاد می‌شود (Wrzesniewski & Dutton, 2001: 186).

---

1. Borman  
2. Inkpen  
3. Tsang  
4. Job crafting  
5. Wrzesniewski  
6. Dutton

پیرو دیدگاه طراحی مجدد شغل و با استفاده از مدل مطالبات- منابع شغلی<sup>۱</sup> تیمز<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۲) هنرآفرینی شغل را تغییرات پیشگیرانه و از پایین به بالا، که افراد در سطوح خواسته‌های شغلی یا منابع شغلی خود ایجاد می‌کنند، تصور کردند. بنابراین تیمز و همکارانش (۲۰۱۲) چهار بعد را برای هنرآفرینی شغلی پیشنهاد کردند: **(الف)** افزایش منابع شغلی اجتماعی (مثلاً جست‌وجوی حمایت اجتماعی بین همکاران)؛ **(ب)** افزایش منابع شغلی ساختاری (مثلاً ایجاد فرصت‌هایی برای توسعه خود در محل کار)؛ **(ج)** افزایش تقاضاهای شغلی چالش‌برانگیز (مثلاً شروع پروژه‌های جدید)؛ **(د)** کاهش تقاضاهای شغلی بازدارنده (مثلاً کاهش حجم کار) (Baghdadi et al., 2021: 216; Van Wingerden et al., 2017: 167). در ادامه فرضیه‌های پژوهش تبیین می‌شوند:

### هنرآفرینی شغلی و عملکرد شغلی

هنرآفرینی شغلی با بهبود منابع شغلی و انگیزه نیز ممکن است به نتایج مثبت مرتبط با کار، مانند عملکرد شغلی، کمک کند. هنگامی که افراد احساس می‌کنند شغل آن‌ها چالش یا انگیزه‌ای را ارائه نمی‌دهد ممکن است تقاضاها و منابع خود را به عنوان ابزاری برای استفاده از مهارت‌های خود افزایش دهند. تحقیقات نشان داده است کارمندان زمانی که از توانایی‌ها و مهارت‌های خود استفاده نمی‌کنند به دنبال چالش‌ها می‌روند (خستگی) و با تعدیل آن‌ها (یعنی هنرآفرینی شغلی) سود می‌برند. همچنین افزایش وظایف، کار داوطلبانه، و سایر چالش‌ها در محل کار می‌تواند منجر به عملکرد شغلی بهتر شود و به کارکنان انرژی بیشتری برای دستیابی به هدف بدهد. علاوه بر این، افزایش منابع می‌تواند عملکرد شغلی را ارتقا دهد. زیرا منابع به افراد کمک می‌کند تا به اهداف خود دست یابند و پیامدهای منفی تقاضاهای بیش از حد را به حداقل برسانند. ضمن اینکه، رابطه بین هنرآفرینی شغلی و عملکرد شغلی ممکن است زمانی رخ دهد که افراد تعداد کارها را کاهش دهند تا خواسته‌های خود را کم کنند و به سطحی سالم دست یابند تا به اهداف کاری خود برسند، بدون اینکه تحت فشار قرار بگیرند (Silva et al., 2022: 31). بنابراین، هنرآفرینی شغلی معناداری و عملکرد شغلی کارکنان را پرورش می‌دهد و کارمندی که در بلندمدت از این روش استفاده می‌کنند عملکرد شغلی بهتری خواهند داشت (Geldenhuys et al., 2021: 86). بنابراین: فرضیه اول پژوهش: هنرآفرینی شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### هنرآفرینی شغلی و سرمایه اجتماعی

محققان اعلام کرده‌اند که روابط اجتماعی و تعامل با دیگران در محیط کار سرمایه اجتماعی را برای کارکنان فراهم می‌کند و سرمایه اجتماعی یک عامل قدرتمند در سطح سازمانی تلقی می‌شود. آنان گفته‌اند کارکنان با سطح بالایی از سرمایه اجتماعی به راحتی منابع مورد نیاز در شغل خود را به دست خواهند آورد. بنابراین، زمانی که افراد دارای سطح بالایی از سرمایه اجتماعی باشند می‌توانند شغل خود را بهتر انجام دهند (Qi et al., 2014: 1634). در این زمینه محققان هنرآفرینی شغلی را تغییر در کار انجام‌شده توسط کارکنان برای برآوردن ترجیحات و نیازهای آن‌ها تعریف می‌کنند که می‌تواند منجر به تجمع سرمایه اجتماعی شود. این بدان معناست که با هنرآفرینی شغلی کارکنان از مزایای مبادله منابع با همکاران خود برخوردار می‌شوند و به همین دلیل این مزایا را از همکاران خود دریافت می‌کنند که منجر به افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود (Tran, 2021: 650). بنابراین: فرضیه دوم پژوهش: هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی

نظریه سرمایه اجتماعی اعلام کرده که ساختار اجتماعی و روابط اجتماعی می‌توانند ارزش ایجاد کنند و اعمال افراد را در یک ساختار اجتماعی تسهیل کنند. سرمایه اجتماعی می‌تواند در ساختار شبکه و منابع اجتماعی فرد منعکس شود که می‌تواند موفقیت شغلی را به طور مؤثر پیش‌بینی کند (Huang et al., 2021: 492)؛ ضمن اینکه تحقیقات نشان می‌دهد افراد با سرمایه اجتماعی بالاتر

می‌توانند با ایجاد شرایطی که اعتماد، صمیمیت، و دوستی را افزایش می‌دهد نتایج مثبت را بیشتر تسهیل کنند. بنابراین، وجود اعتماد و رابطه صمیمانه میان افراد یک سازمان سبب بهبود عملکرد شغلی آنان می‌شود (Tran et al., 2020: 272). بنابراین: فرضیه سوم پژوهش: سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### میانجیگری سرمایه اجتماعی میان هنر آفرینی شغلی و عملکرد شغلی

هنر آفرینی شغلی تغییر در کار انجام شده توسط کارکنان برای برآوردن ترجیحات و نیازهای آن‌ها تعریف می‌شود و می‌تواند به تجمع سرمایه اجتماعی بینجامد (Tran, 2021: 651). از طرفی محققان بیان می‌کنند که مفهوم سرمایه اجتماعی به طور واضح یک منبع شغلی شناخته می‌شود و انتظار می‌رود که سطح بالایی از سرمایه اجتماعی عملکرد شغلی را افزایش دهد و به طور هم‌زمان القای انگیزه، رفاه، و توسعه مهارت‌ها در کارکنان را ایجاد کند (Clausen et al., 2019: 802). بنابراین، هنر آفرینی شغل به واسطه سرمایه اجتماعی عاملی است که بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد (Zhang & Liping, 2020: 256). بنابراین: فرضیه چهارم پژوهش: هنر آفرینی شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### پیشینه تجربی پژوهش

اردلان و معجونی (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان «نقش مدیریت استعداد در عملکرد شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی» انجام دادند. نتایج نشان داد مدیریت استعداد تأثیر مستقیم و معنادار بر عملکرد شغلی دارد، سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و مستقیم بر عملکرد شغلی دارد، و مدیریت استعداد به واسطه سرمایه اجتماعی تأثیر غیر مستقیم و مثبت و معنادار بر عملکرد شغلی دارد. نتایج پژوهش ارجمندراد و شکرکن (۱۳۹۹) نشان داد مدیران با مداخلاتی که سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی را ارتقا می‌دهند می‌توانند عملکرد شغلی و اشتیاق شغلی را افزایش دهند. تران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «چگونه سرمایه اجتماعی بر رابطه میان هنر آفرینی شغلی و عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد؛ شواهدی از شرکت‌های صنعتی ویتنام» انجام دادند. نتایج نشان داد هر سه بعد هنر آفرینی شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت می‌گذارد و سرمایه اجتماعی نقش واسطه‌ای در آن رابطه دارد.

نتایج پژوهش ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰) نشان داد هنر آفرینی شغلی اثر مثبت و معنادار بر عملکرد شغلی دارد؛ ضمن اینکه سرمایه اجتماعی واسطه تأثیر هنر آفرینی شغلی بر عملکرد شغلی است و خودارزیابی اصلی تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند. کلهر<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان «رابطه بین سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی در بین اعضای هیئت علمی یک دانشگاه پزشکی؛ نقش تعدیل‌کننده رفتار کارآفرینی» انجام دادند. نتایج نشان داد تقویت سرمایه اجتماعی و ارتقای رفتار کارآفرینانه می‌تواند منجر به سطوح بالاتری از عملکرد شود. ضمن اینکه ایجاد اعتماد بین اعضای سازمان و طراحی روش‌های تشویقی جدید که از شاخص‌های کارآفرینی برای ارزیابی عملکرد استفاده می‌کنند می‌تواند سرمایه اجتماعی را بهبود بخشد. دن<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان «هنر آفرینی شغلی و عملکرد در آتش‌نشان‌ها؛ نقش معنای کار و اشتیاق کاری» انجام دادند. یافته‌ها نشان داد آتش‌نشان‌ها به طور فعال در رفتارهای هنر آفرینی شغلی شرکت می‌کنند و همچنین معنای کار می‌تواند نتیجه‌ای از هنر آفرینی شغلی باشد. علاوه بر این، به طور خاص، افزایش منابع شغلی ساختاری بیشترین سهم را در عملکرد شغلی در مدل پیشنهادی داشت.

نتایج پژوهش خراسانی اسماعیلی<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۱۹) نشان داد هنر آفرینی شغلی تأثیر مثبت و معنادار بر دو بعد عملکرد شغلی، یعنی عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه‌ای، دارد. محمد ممتاز خان<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان «استفاده از هنر آفرینی شغلی برای بهبود رفاه و عملکرد هیئت علمی؛ مورد مطالعه: مؤسسات آموزش عالی پاکستان» انجام دادند. نتایج نشان داد هنر آفرینی شغلی به طور کلی بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد و رفاه کارکنان نقش میانجی در این رابطه دارد.

1. Kalthor

2. Dan

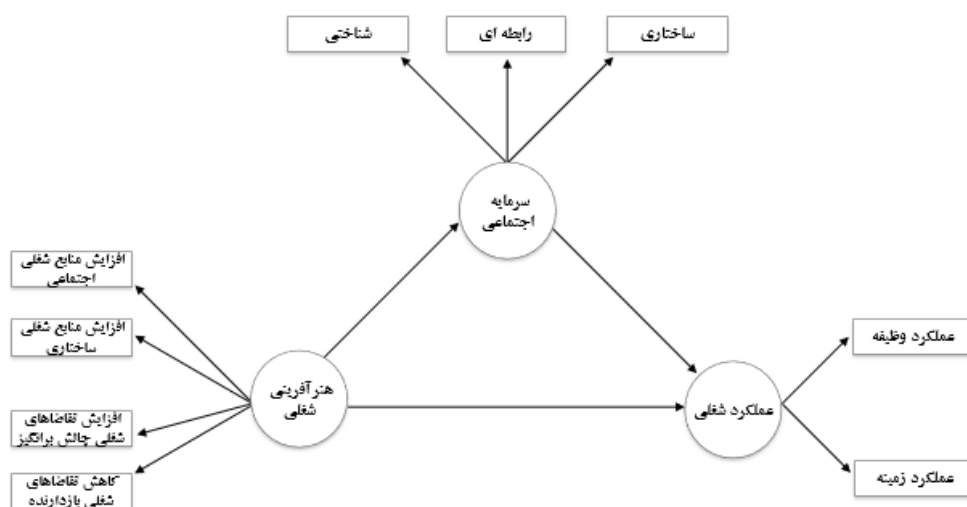
3. Khorasani Esmaeili

4. Muhammad Mumtaz Khan

بنابراین، همان‌طور که ملاحظه شد پژوهش‌های بسیار کمی در زمینه هنرآفرینی شغلی و به‌طور ویژه هنرآفرینی شغلی معلمان در ایران انجام گرفته است و در پژوهش‌های ایرانی به‌صورت هم‌زمان متغیرهای پژوهش حاضر استفاده نشده‌اند؛ ضمن اینکه مقالات بسیار کمی تأثیر هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی را سنجیده‌اند که در پژوهش حاضر بدان پرداخته شده است.

### مدل نظری پژوهش

بررسی مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش نشان می‌دهد توجه به هنرآفرینی شغلی و سرمایه اجتماعی و تأثیر متقابل آن‌ها بر عملکرد شغلی معلمان نیازمند بررسی و توجه بیشتر است و خلأ تحقیقات تجربی در این حوزه احساس می‌شود. بر این اساس، مدل نظری که در (شکل ۱) ارائه شده است، اساس پژوهش حاضر قرار گرفت. بنابراین با تمرکز بر مدل‌های تران (۲۰۲۱)، ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰)، و دن و همکارانش (۲۰۲۰) مدل نظری پژوهش (شکل ۱) طراحی شده است.



شکل ۱. مدل نظری

### روش و ابزار تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ پارادایم اثبات‌گرایی، از نظر هدف کاربردی، از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی، و استراتژی آن پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش ۶۹ دبیرستان غیرانتفاعی ناحیه ۲ شیراز بودند. داده‌ها به کمک فرمول حجم نمونه در جامعه محدود از ۶۲ دبیرستان و ۲۱۸ دبیر جمع‌آوری شد و به‌طور میانگین از هر دبیرستان بین ۳ تا ۵ نفر مشارکت کردند؛ ضمن اینکه روش نمونه‌گیری در این پژوهش بر اساس نمونه‌گیری غیر احتمالی و از نوع نمونه در دسترس بود. همچنین برای گردآوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای و برای جمع‌آوری داده‌ها و سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه‌های معتبر استفاده شد. برای سنجش متغیر هنرآفرینی شغلی از پرسشنامه‌های تیمز و همکارانش (۲۰۱۲) و رجب‌پور و بنافی (۱۴۰۰) استفاده شد که شامل چهار بعد افزایش منابع شغلی ساختاری، افزایش منابع شغلی اجتماعی، افزایش تقاضاهای شغلی چالش‌برانگیز، و کاهش تقاضاهای شغلی بازدارنده بود که هر یک دارای چهار گویه بودند. برای سنجش متغیر سرمایه اجتماعی از پرسشنامه فاندینو<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) استفاده شد که شامل ابعاد رابطه‌ای، ساختاری، و شناختی بود که هر یک دارای چهار گویه بودند. و برای سنجش متغیر عملکرد شغلی از پرسشنامه کوپمنز<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۳) استفاده شد که شامل ابعاد عملکرد وظیفه (چهار گویه) و عملکرد زمینه (پنج گویه) بود.

در این زمینه، گویه‌های متغیرهای پژوهش با طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» سنجیده شدند. همچنین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط استادان و نخبگان حوزه، که دبیران دبیرستان‌های غیر انتفاعی ناحیه ۲ شیراز

1. Fandino  
2. Koopmans

بودند، مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر این، پایایی کل پرسشنامه نیز برابر با ۰/۸۹۹ شد و از آنجا که از مقدار ۰/۷ بیشتر است وضعیت مطلوبی را گزارش می‌کند. گفتنی است پایایی متغیرهای پژوهش نیز در جدول ۲ گزارش شده است. ضمن اینکه برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمعیت‌شناختی از نرم‌افزار SPSS ۲۰ و برای سنجش مدل و آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار Smart PLS ۳ استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

همان‌طور که بیان شد داده‌ها با مشارکت ۲۱۸ دبیر از ۶۲ دبیرستان گردآوری شد که اطلاعات جمعیت‌شناختی آنان- همچون سن، سطح تحصیلات، سابقه خدمت، و ... در جدول ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخگویان

دسته‌بندی	فراوانی	دسته‌بندی	فراوانی
۱- ۵ سال	۲	پسرانه	۳۴
۶- ۱۰ سال	۶	دخترانه	۲۸
۱۱- ۲۰ سال	۲۴	نوع دبیرستان	
۲۱- ۳۰ سال	۱۸	میانگین وضعیت استخدامی دبیران	۲۷
۳۰ سال به بالا	۱۲	دبیرستان‌ها	۳۵
لیسانس	۲۰	رسمی	۲۱
فوق لیسانس	۴۰	غیر رسمی	۳۴
دکتر	۲	۳۱- ۴۰ سال	۷
		۴۱- ۵۰ سال	-
		۵۱ سال به بالا	-

### ضرایب همبستگی

پیش از آزمون فرضیه‌ها، برای شناخت بیشتر روابط میان متغیرهای پژوهش، همبستگی میان آن‌ها بررسی شد و از آنجا که داده‌ها نرمال بودند از همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲ نشان داده شده است. این ضرایب نشان‌دهنده معناداری همبستگی قوی میان متغیر مستقل و متغیرهای وابسته با یک‌دیگر با فاصله اطمینان ۰/۹۹ است.

جدول ۲. ضرایب همبستگی میان متغیرهای پژوهش

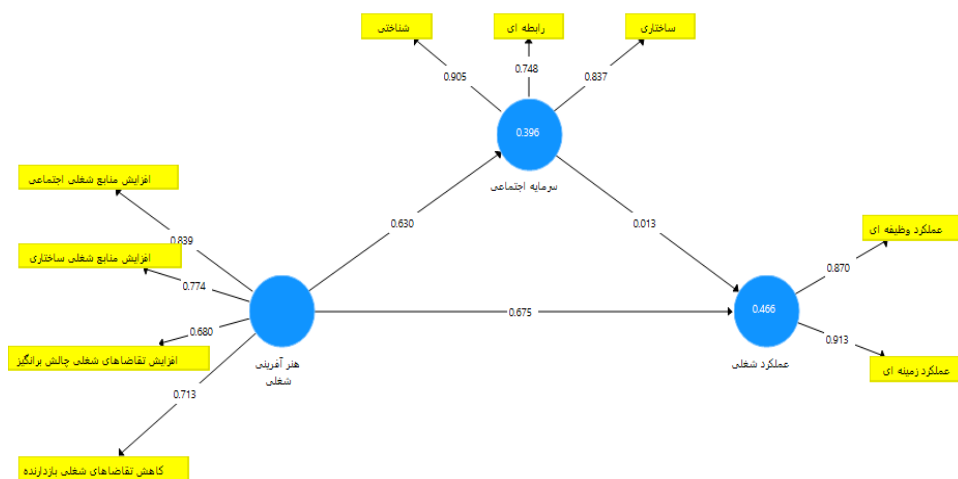
هنرآفرینی شغلی	عملکرد شغلی	سرمایه اجتماعی
۱		
۰/۵۶۰	۱	
۰/۴۴۴	۰/۴۲۲	۱

### برازش مدل ساختاری و آزمون فرضیه‌ها

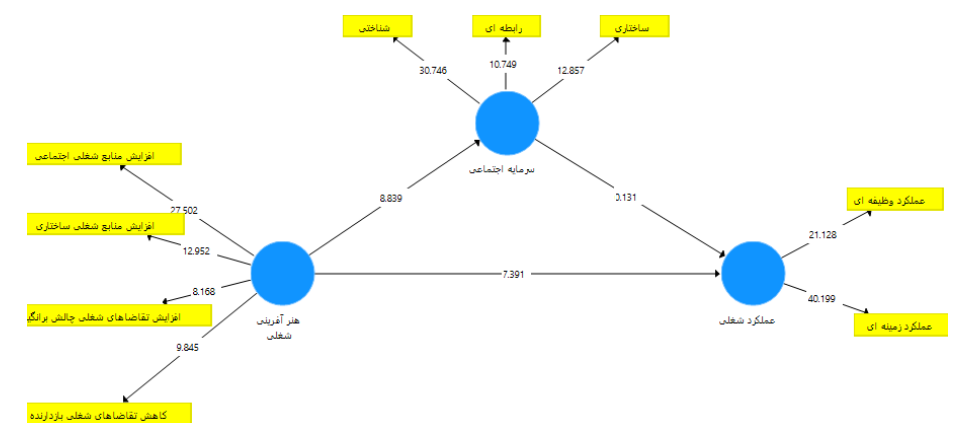
از آنجا که نرم‌افزار Smart PLS برای حجم نمونه کم و مدل‌های پژوهشی دارای پیچیدگی مناسب است و به نرمال یا غیر نرمال بودن داده‌ها حساسیت ندارد، در این پژوهش از این نرم‌افزار جهت آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. برای استفاده از نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳ ابتدا مدل به صورت شکل ۲ که به آن مرتبه بالاتر<sup>۱</sup> گویند ترسیم و سپس مدل اجرا شد. همان‌طور که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود همه بارهای عاملی مربوط به ابعاد متغیرها (اعدادی که روی فلش‌های خارج شده از متغیرهای اصلی به ابعاد قرار دارند) از عدد ۰/۴ بیشتر است. البته گفتنی است سوالات ۶، ۴، ۴۲، ۴۷ به علت بار عاملی پایین حذف شدند. همچنین پس از بررسی و تأیید بارهای عاملی نوبت ارزیابی پایایی و روایی سازه است. در این قسمت مقدار آلفای کرونباخ، پایایی مرکب<sup>۲</sup>، و  $\rho_{A}$  باید بیشتر از ۰/۷ باشد. ضمن اینکه مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) که به آن روایی همگرا نیز گویند باید بیشتر از ۰/۵ باشد (رسولی و همکاران، ۱۳۹۷).

1. higher order  
2. composite reliability





شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش شامل ضرایب مسیر و بارهای عاملی



شکل ۳. اعداد معناداری مدل ساختاری پژوهش

جدول ۳. پایایی و روایی سازه

	آلفای کرونباخ	rho_A	پایایی مرکب	روایی همگرا
سرمایه اجتماعی	۰/۷۷۵	۰/۷۹۹	۰/۸۷۰	۰/۶۹۲
عملکرد شغلی	۰/۷۵۴	۰/۷۶۴	۰/۸۸۶	۰/۷۹۶
هنر آفرینی شغلی	۰/۷۵۱	۰/۷۹۷	۰/۸۴۰	۰/۵۶۸

علاوه بر این برای برآزش مدل ساختاری از دو معیار ضریب تعیین<sup>۱</sup> و معیار استون گیسر<sup>۲</sup> استفاده می‌شود. همان گونه که در شکل ۲ نمایش داده شده است، اعداد درون دایره‌های آبی‌رنگ مقدار ضریب تعیین را نمایش می‌دهند و در بازه مناسبی قرار دارند و مقادیر مربوط به معیار استون گیسر برای متغیرهای سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی به ترتیب ۰/۲۵۶ و ۰/۳۴۵ به دست آمد که نشان‌دهنده مناسب بودن مدل پژوهش است.

پس از ارزیابی مدل پژوهش نوبت به آزمون فرضیه‌های تحقیق می‌رسد. در این بخش از قسمت بوت‌استرپینگ<sup>۳</sup> باید مدل را اجرا کنیم. گفتنی است در قسمت تنظیمات این بخش اگر فرضیه‌های پژوهش به صورت جهت‌دار یا یک دنباله هستند باید گزینه «یک دنباله»<sup>۴</sup> انتخاب شود؛ بدین معنا که در سطح اطمینان ۹۰ درصد معناداری را می‌سنجد که عدد به دست آمده در قسمت ضرایب معناداری (که در نرم‌افزار با T نشان داده می‌شود) باید از ۱/۶۴۵ بیشتر باشد. در غیر این صورت معناداری رد می‌شود.

1. R square
2. Q<sup>2</sup>
3. bootstrapping
4. one tailed

نکته دیگر این است که ستونی که ضرایب مسیر را نشان می‌دهد اگر مثبت باشد به معنای اثر مثبت و اگر منفی باشد به معنای اثر منفی متغیرها روی یکدیگر است.

جدول ۴. نتایج فرضیه‌های پژوهش

تأیید یا رد فرضیه	آماره آزمون (t-value)	ضریب مسیر	فرضیه	فرضیه
تأیید	۷/۳۹۱	۰/۶۷۵	هنرآفرینی شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد.	۱
تأیید	۸/۸۳۹	۰/۶۳۰	هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنادار دارد.	۲
رد	۰/۱۳۱	۰/۰۱۳	سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد.	۳
تأیید	۳/۷۹۶	۰/۲۸۴	هنرآفرینی شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد.	۴

### نتیجه

در این پژوهش تأثیر هنرآفرینی شغلی بر عملکرد شغلی دبیران با میانجیگری سرمایه اجتماعی سنجیده شد. همان‌طور که نشان داده شد، فرضیه اول پژوهش بدین صورت بود که هنرآفرینی شغلی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد. این فرضیه در سطوح اطمینان ۹۰ و ۹۵ و ۹۹ درصد تأیید شد. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های تران (۲۰۲۱)، ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰)، دن و همکارانش (۲۰۲۰)، خراسانی اسماعیلی و همکارانش (۲۰۱۹)، و محمد ممتاز خان و همکارانش (۲۰۱۸) مطابقت دارد. مثلاً محمد ممتاز خان و همکارانش (۲۰۱۸) اعلام کردند که هنرآفرینی شغلی ابزار مفیدی برای ایجاد حس مالکیت کارمندان در دیگران است و در نتیجه کارمند احساس رضایت و انگیزه بیشتری برای عملکرد شغلی بهتر دارد. در تفسیر این نتیجه می‌توان گفت با توجه به ماهیتی که هنرآفرینی شغلی دارد به‌کارگیری آن توسط معلمان دبیرستان‌های غیر انتفاعی باعث می‌شود تنوع مهارت‌های آنان بیشتر شود و اقدامات چالشی بیشتری انجام دهند که نتیجه آن این است که دبیران شغلشان را معنادار بدانند و عملکرد شغلی بهتری داشته باشند. فرضیه دوم پژوهش بدین صورت بود که هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنادار دارد. همان‌طور که نشان داده شد، این فرضیه در سطوح اطمینان ۹۰ و ۹۵ و ۹۹ درصد تأیید شد. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش تران (۲۰۲۱) و ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰) مطابقت دارد. مثلاً ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰) اعلام کردند که هنرآفرینی شغلی مبتنی بر قدرت رفتار اجتماعی است و می‌تواند منجر به انباشت سرمایه اجتماعی شود. در تفسیر این نتیجه باید گفت دبیرانی که هنرآفرینی شغلی را به کار می‌گیرند، به علت ماهیتی که این مفهوم دارد، اشتراک دانش بیشتری با همکاران خود دارند، از سرپرست خود راهنمایی می‌خواهند، و خواستار بازخورد از همکارانشان هستند که این سبب بهبود سرمایه اجتماعی می‌شود.

فرضیه سوم پژوهش بدین صورت بود که سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد اثر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی برابر با ۰/۰۱۳ است و عدد معناداری نیز برابر با ۰/۱۳۱ است. بنابراین فرضیه تأیید نشد. این نتیجه با یافته‌های اردلان و معجونی (۱۳۹۹)، ارجمند راد و شکرکن (۱۳۹۹)، ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰)، کلهر و همکارانش (۲۰۲۰) مطابقت دارد. مثلاً اردلان و معجونی (۱۳۹۹) اعلام کردند به علت رقابت زیاد ارتقای سطح عملکرد کارمندان به‌شدت ضروری است و این مهم مگر به وسیله سرمایه اجتماعی اتفاق نمی‌افتد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت از آنجا که هنگام توزیع پرسشنامه در مدارس، به علت بیماری کرونا، آموزش مجازی بر شرایط آموزش و پرورش حکم‌فرما بود، دبیران ارتباط و همکاری زیادی با یکدیگر نداشتند تا بتوانند سرمایه اجتماعی را ارتقا دهند. ضمن اینکه هم‌سو با این نتیجه فرهنگ حاکم بر این نوع مدارس را نیز می‌توان یکی از عوامل دانست.

فرضیه چهارم پژوهش بدین صورت بود که هنرآفرینی شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد. یافته‌های این پژوهش نشان داد هنرآفرینی شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنادار بر عملکرد شغلی دارد. این نتیجه با یافته‌های تران (۲۰۲۱) و ژانگ و لیپینگ (۲۰۲۰) مطابقت دارد. مثلاً تران (۲۰۲۱) اعلام کرد از طریق هنرآفرینی شغلی کارکنان از مزایای مبادله منابع با همکاران خود برخوردار می‌شوند و آن‌ها در ایجاد و حفظ شبکه‌ای از روابط با

دیگران مهارت پیدا می‌کنند. بنابراین، اشخاصی که از هنرآفرینی شغلی استفاده می‌کنند به طور فعال به همکاران خود کمک می‌کنند و به همین دلیل این مزایا را از همکاران خود دریافت می‌کنند که منجر به افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود و در نتیجه عملکرد شغلی بهبود می‌یابد. در تفسیر این نتیجه باید بیان کرد هنگامی که معلمان دبیرستان‌های غیر دولتی ناحیه ۲ شیراز هنرآفرینی شغلی را به کار می‌گیرند می‌توانند اشتراک دانش، همکاری، بازخورد، و اعتماد بیشتری میان خود ایجاد کنند که باعث افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود که نتیجه آن بهبود عملکرد شغلی آنان و رسیدن به اهداف دبیرستان است.

### پیشنهاد

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش، پژوهشگر باید همچون یک پزشک نسخه‌ای برای رفع ایرادات تجویز کند که این نسخه در قالب پیشنهادی کاربردی بیان می‌شود. پیشنهاد اول این است که سازمان آموزش و پرورش ناحیه ۲ شیراز پاداش‌هایی ویژه، همچون استخدام رسمی شدن، برای دبیرانی که در طرح‌هایی همچون اقدام‌پژوهی، درس‌پژوهی، روش تدریس برتر، و ... شرکت می‌کنند و مقام می‌آورند در نظر بگیرد. زیرا این گونه طرح‌ها به علت ماهیت تیمی باعث افزایش سرمایه اجتماعی دبیران می‌شوند و شیوه تدریس و عملکرد شغلی آنان را بهبود می‌بخشند. از آنجا که هنرآفرینی شغلی تأثیر مثبت و معنادار بر سرمایه اجتماعی دارد پیشنهاد دوم بدین صورت است که فرصتی فراهم شود که دبیران دانش و مهارت‌های تخصصی خود را، چه در زمینه تدریس چه در سایر زمینه‌ها، که می‌تواند به دیگر دبیران کمک کند، به اشتراک بگذارند. با توجه به اینکه به طور میانگین ۵۶/۵ درصد دبیران دبیرستان‌های این پژوهش وضعیت استخدامی غیر رسمی داشتند پیشنهاد سوم بدین صورت است که فضایی آکنده از تهدید و ناامنی از سوی مدیران برای ابراز پیشنهادها و انتقادهای این دسته از دبیران فراهم شود. با توجه به اینکه داده‌های این پژوهش نشان داد به طور میانگین میزان تحصیلات دبیران ۴۰ دبیرستان فوق لیسانس است پیشنهاد چهارم بدین صورت است که اداره آموزش و پرورش ناحیه ۲ و مدیران دبیرستان‌های غیر دولتی این ناحیه شرایطی را فراهم کنند که دبیران بتوانند به کمک سایر همکاران پژوهش‌هایی را برای بهبود وضعیت این ناحیه انجام دهند. با این اقدام، علاوه بر اینکه این دسته از دبیران از توانایی و سطح تحصیل خود استفاده می‌کنند، روابط میان دانش‌آموزان و دبیران و همچنین روابط میان همکاران تقویت می‌شود و خروجی حاصل از این پژوهش‌ها می‌تواند عملکرد شغلی دبیران را ارتقا دهد. و در آخر، پیشنهاد پنجم بدین صورت است که توزیع نظرسنجی میان دبیران برای ارزیابی و ارائه پیشنهاد به همکاران می‌تواند باعث بهبود سرمایه اجتماعی دبیران شود.

علاوه بر این، پیشنهادی پژوهشی این تحقیق بدین صورت است که محققان می‌توانند این پژوهش را در دبیرستان‌های دولتی ناحیه ۲ شیراز انجام دهند و نتایج را با مطالعه حاضر مقایسه کنند. همچنین از آنجا که مطالعات بسیار کمی تأثیر هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی را سنجیده‌اند پیشنهاد می‌شود پژوهشگران تحقیقات خود را روی تأثیر هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی متمرکز کنند.

گفتنی است پژوهش حاضر همچون سایر پژوهش‌ها دارای محدودیت‌هایی بود که به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود. با توجه به گسترش کرونا و مجازی بودن تدریس، جمع‌آوری داده‌ها به‌سختی صورت گرفت و متأسفانه بعضی از مدارس همکاری لازم را نداشتند؛ ضمن اینکه مقالات محدودی تأثیر هنرآفرینی شغلی بر سرمایه اجتماعی را بررسی کرده بودند که پژوهشگران مقاله پیش رو را با مشکل روبه‌رو کرد.

## منابع

- اتحاد، زهرا؛ سلیمان پور، جواد و خلخالی، علی (۱۴۰۰). بررسی ماهیت تجربه زیسته مدیران در آموزش و پرورش ایران. *نواوری‌های مدیریت آموزشی*، ۱۷(۱)، ۱۳ - ۳۲.
- ارجمندراد، ایمان و شکرکن، حسین (۱۳۹۹). رابطه سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری با عملکرد شغلی و اشتیاق کاری. *مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی*، ۷(۲)، ۲۲۵ - ۲۴۰.
- اردلان، محمدرضا و معجونی، حسین (۱۳۹۹). نقش مدیریت استعداد در عملکرد شغلی با میانجیگری سرمایه اجتماعی. *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۱۲(۲۴)، ۳۲۱ - ۳۵۲.
- توکلی، سید شهرام‌الدین؛ دانایی، ابوالفضل و نجف‌زاده شهری، محمدرضا (۱۴۰۰). ارائه الگویی از استراتژی‌های رسانه‌ای در توسعه منابع انسانی سازمان‌های نفتی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۱۲(۴۸)، ۵۶ - ۷۱.
- حسینی، سید فرهاد؛ باتمانی، محمدمین؛ وکیلی، یوسف و ناقه‌چی، محمدمین (۱۳۹۹). تبیین نقش ابعاد استفاده از شبکه‌های اجتماعی بر عملکرد کارکنان با تأکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: بانک‌های خصوصی شهر کرمانشاه). *مدیریت منابع انسانی پایدار*، ۳(۲)، ۷ - ۲۶.
- رجب‌پور، ابراهیم (۱۳۹۹). مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۷(۳)، ۳۴۵ - ۳۷۱.
- رجب‌پور، ابراهیم و بنافی، مسعود (۱۴۰۰). هنر آفرینی شغلی کارکنان در بانک‌های دولتی. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، ۴(۳)، ۱۹۵ - ۲۱۹. رسولی، نسرین؛ ترابی، محمدمین و رسولی، محی‌الدین (۱۳۹۷). *گام به گام با smart PLS 3*. تهران: مؤلفین طلایی.
- شریف، سعیده؛ غفوری، آرزو و صالحی، کیوان (۱۴۰۰). واکاوی مسائل شغلی معلمان آموزش و پرورش. *پژوهش در تربیت معلم*، ۳(۲)، ۳۹ - ۶۸. شعبانی‌بهار، غلام‌رضا و لقمانی، محسن (۱۳۹۶). روایی و پایایی پرسشنامه هنر آفرینی شغل (JCS) در ورزش. *مدیریت و توسعه ورزش*، ۶(۲)، ۱۵۷ - ۱۷۴.
- مالک‌پور لپری، کامران و بختیاری رنالی، اعظم (۱۴۰۰). پیش‌بینی فرسودگی شغلی معلمان بر اساس تحمل ابهام و خودشفقت‌ورزی. *توسعه حرفه‌ای معلم*، ۶(۱)، ۱ - ۱۵.
- Afra, M. S., & Sewwandi, D. K. (2021). Factors Affecting Job Satisfaction Of Private School Teachers—An Empirical Study On Private Schools In Dematagoda And Kolonnawa. *Management Issues*, 6(1), 1-15.
- Aidoo, S. O., Agyapong, A., & Mensah, H. K. (2020). Social capital and performance of SMEs: The role of entrepreneurial orientation and managerial capability. *Africa Journal of Management*, 6(4), 377-406.
- Ajani, O. (2018). Needs for In-service Professional Development of Teachers to Improve Students' Academic Performance in Sub-Saharan Africa. *Arts and Social Sciences Journal*, 9(2), 2-7.
- Ardalan, M. & Majooni, H. (2019). The Role of Talent Management in Job Performance Mediated by Social Capital. *Journal of Executive Management*, 12(24), 321-352. (in Persian)
- Arjmandrad, I. & Shokrkon, H. (2021). The Relationship of Social Capital and Quality of Work Life with Job Performance and Work Engagement. *Journal of Industrial and Organizational Psychology Studies*, 7(2), 225-240. (in Persian)
- Baghdadi, N., Farghaly, A. E., & Alsayed, S. (2021). The relationship between nurses' job crafting behaviours and their work engagement. *Journal of Nursing Management*, 29(2), 214-219.
- Bakker, A., Hetland, J., Olsen, O., Espevik, R., & De Vries, J. (2020). Job crafting and playful work design: Links with performance during busy and quiet days. *Journal of Vocational Behavior*, 122, 2-13.
- Chunyu, Zh. & Liping, L. (2020). The effect of job crafting to job performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(2), 253-262.
- Clausen, T., Meng, A., & Borg, V. (2019). Does Social Capital in the Workplace Predict Job Performance, Work Engagement, and Psychological Well-Being? A Prospective Analysis. *J Occup Environ Med*, 61(10), 800-805.
- Daly, A., Yi-Hwa, L., & Der-Martirosian, C. (2020). A capital idea: exploring the relationship between human and social capital and student achievement in schools. *Journal of Professional Capital and Communiti*, 1-22.
- Dan, C., Rosca, C., & Mateizer, A. (2020). Job Crafting and Performance in Firefighters: The Role of Work Meaning and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-12.
- Duyan, M. (2020). The Effect of Internal Marketing on Physical Education and Sports Teachers' Job Performance. *European Journal of Education Studies*, 7(4), 269-276.
- Etehad, Z., Soleymanpoor, J., & Khalkhali, A. (2022). Investigating the nature of lived experience of managers in Iranian education. *Journal of Modern Thoughts in Education*, 17(1). (in Persian)

- Fandino, A., Marques, C., Menezes, R., & Bentes, S. (2015). Organizational Social Capital Scale Based On Nahapiet and Ghosal Model: Development and Validation.
- Geldenhuis, M., Bakker, A., & Demerouti, E. (2021). How task, relational and cognitive crafting relate to job performance: a weekly diary study on the role of meaningfulness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 83-94.
- Hosseini, F., Batmani Mohammad, A., Huang, S., Zhicheng, Yu., Shao, Y., Meng, Yu., & Li, Z. (2021). Relative effects of human capital, social capital and psychological capital on hotel employees' job performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 490-512.
- Johanin, J., Fee, Y., Zulkarnain, T., & Iwani, Z. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *The International Journal of Educational Management; Bradford*, 32(1), 107-120.
- Silva, A., Silva, S., & Caetano, A. (2022). Job crafting, meaningful work and performance: a moderated mediation approach of presenteeism. *SN Business & Economics*, 2(4), 1-21.
- Kadiyono, A., Sulistiobudi, R., Haris, I., Wahab, M., Ramdani, I., Purwanto, A., & Sumartiningsih, S. (2020). Develop leadership style model for Indonesian teachers performance in Education 4.0 era. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 363-373.
- Kalhor, R., Neysari, N., Shahsavari, S., & Rafiei, S. (2020). Relationship between Social Capital and Job Performance among Faculty Members of a Medical University: The Moderating Role of Entrepreneurship Behavior. *researchsquare*, 1-13.
- Khahan Na-Nan, Chairasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Factor analysis-validated comprehensive employee job performance scale. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(10), 2436-2449.
- Khorasani Esmaeili, H., Mohammad, J., & Soltani, I. (2019). The relationship between job crafting and job performance: empirical evidence from the automobile industry. *International Journal of Business Innovation and Research*, 19(1), 109-124.
- Knight, C., Tims, M., Gawke, J., & Parker, S. (2021). When do job crafting interventions work? The moderating roles of workload, intervention intensity, and participation. *Journal of Vocational Behavior*, 2-20.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., & Buuren, S. (2013). Development of an Individual Work Performance Questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28.
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361-369.
- Mala, W. (2020). How COVID-19 Changes the HRM Practices (Adapting One HR Strategy May Not Fit to All). *SSRN*, 1-5.
- Malekpour Lapari, K. & Bakhtiarireni, A. (2021). Predicting Teachers' Burnout Based on Tolerance of Ambiguity and Self-Compassion. *Teacher Professional Development*, 6(1), 1-15. (in Persian)
- Muhammad Mumtaz Khan, Essa Khan, & Imran, S. (2018). Using Job Crafting to Improve the Well-being and Faculty Performance: The Case of Higher Education Institutions of Pakistan. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 8(1), 65-77.
- Qi, J., Li, J., & Zhang, Q. (2014). How organizational embeddedness and affective commitment influence job crafting. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 42(10), 1629-1638.
- Rajabpour, E. (2020). The Effect of Green Human Resource Management on Employees' Eco-friendly Behavior (With an Emphasis on the Role of Social Capital). *Journal of Social Capital Management*, 7(3), 345-371. (in Persian)
- Rajabpour, E. & Banafi, M. (2022). Employees' Job Crafting in Iranian Public Banks. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 4(3), 195-219. (in Persian)
- Rasouli, N., Torabi, M., & Rasouli, M. (2017). *Step by step with smart PLS 3*. Tehran: Molfin Talai. (in Persian)
- Santos, A., Reis Neto, M., & Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352-1370.
- Sezer, Ş. & Uzun, T. (2020). The relationship between school principals' social-emotional education leadership and teachers' organizational trust and job performance. *International Journal of Leadership in Education*, 2-20.
- Shabani-Bahar, Gh.R. & Loghmani, M. (2017). Validity and Reliability of Job Crafting Scale (JCS) in Sport. *Journal of Sport Management and Development*, 6(2), 157-174. (in Persian)
- Shao, Z. & Pan, Z. (2019). Building Guanxi network in the mobile social platform: A social capital perspective. *International Journal of Information Management*, Elsevier, 44, 109-120.
- Sharif, Gh. & Salehi, K. (1400). Analysis of job issues of education teachers. *Research in teacher training*, 3(2), 39-68. (in Persian)
- Singh, S., Mazzucchelli, A., Vessal, S., & Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, Elsevier, 27(1), 2-13.

- Shin, J. & Shin, H. (2022). The Effect of Self-Sacrifice Leadership on Social Capital and Job Performance in Hotels. *Sustainability*, 14(9), 2-12.
- Sobacı, F. & Polatci, S. (2018). The Effect Of Job Crafting On Job Satisfaction: A Research On Teachers. *Journal of Global Strategic Management*, 12(1), 49-56.
- Syed, A. (2021). Administrative Problems faced by Private School Teachers in Karachi. *Journal of Educational Management and Social Sciences*, 1(1), 31-42.
- Tavakoli, S. Sh., Danaei, A., & Najafzadeh Shahry, M.R. (2021). Provide a model of media strategies in the human resource development of oil companies using data theory. *Strategic Studies in Petroleum and Energy Industry*, 12(48), 56-71. (in Persian)
- Tims, B. & Derks (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Tran, D.-T., Lee, L.-Y., Nguyen, P.-T., & Srisittiratkul, W. (2020). How Leader Characteristics and Leader Member Exchange Lead to Social Capital and Job Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1), 269-278.
- Tran, T. (2021). How Social Capital Mediates the Impact of Job Crafting on Job Performance: Evidence from Vietnamese Industrial Enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(7), 647-655.
- Troise, C., Tani, M., & Jones, P. (2020). Investigating the impact of multidimensional social capital on equity crowdfunding performance. *International Journal of Information Management*, 55(1).
- Van Wingerden, J., Bakker, A., & Derks, D. (2017). Fostering employee well-being via a job crafting intervention. *Journal of Vocational Behavior*, 164-174.
- Wamimbi, F. & Bisaso, M. (2021). Performance Appraisal Practices and Teachers' Job Performance in Private Universal Secondary Schools in Manafwa District, Uganda. *Interdisciplinary Journal Of Education (Ije)*, 4(1), 46-63.
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201.
- Zhang, C. & Liping, L. (2020). The effect of job crafting to job performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(2), 253-262.