

Original Article (Qualitative)

Designing a Job Crafting Model for Faculty Members

Najmeh Taheri¹ , Ebrahim Rajabpour² 

1- PhD Student, Department of Business Management, School of Business and Economics, Persian Gulf University, Bushehr, Iran

2- Associate Professor, Department of Business Administration, School of Business and Economics, Persian Gulf University, Bushehr, Iran

Receive:

20 April 2025

Revise:

06 June 2025

Accept:

03 August 2025

Keywords:

Job analysis,
Scientific and
cultural
Development,
Human resource
Management,
Job crafting.

Abstract

This study was carried out with the purpose of creating a job crafting model for the faculty members of Persian Gulf University. This research is qualitative in and based on the data-driven theory and the data were collected through a series of semi-structured interviews with 17 faculty members. For sampling, the snowball sampling method was utilized, and the data analysis was conducted using Strauss and Corbin's grounded theory with a focus on a selective and pivotal approach. In order to better validate and ensure reliability, the data were reviewed by peers and experts, and coding was conducted by two independent researchers. Our findings also show that our proposed model includes 58 key concepts, which can be categorized into five main groups, including antecedents, strategies, intervening factors, underlying causes, and consequences. This model indicated that job crafting leads to both personal and the professional development of faculty members. Furthermore, job crafting increases creativity, motivation, and productivity within the academic environment. The results of this study can aid university policy-making as well as the management by contributing to the creation of agreeable conditions for enhancing job crafting and improving the quality of education and research.

Please cite this article as (APA): Taheri, N and Rajabpour, E. (2026). Designing a Job Crafting Model for Faculty Members. *Management and Educational Perspective*, 8(2), 420-442.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.516416.1506>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Najmeh Taheri

Email: najmeh.taheri@mehr.pgu.ac.ir



Extended Abstract

Introduction

In an unstable working environment, employees' skills, creativity and proactive job changes play a pivotal role when it comes to organizational innovation and survival (Dewi & Harahap, 2024). Therefore, researchers emphasize the importance of designing flexible jobs where employees have the ability to proactively change their roles and tasks (Zhang & Parker, 2019). Job crafting refers to the countless ways through which employees can alter and personalize their jobs (Weisman et al, 2022). Job crafting is a rather unorthodox concept that challenges our traditional view of human resource and our knowledge regarding job design. Job crafting in an academic setting can be characterized by the active redesign of roles by employees to better align with their abilities and personal preferences. Job crafting can play a functional role in enhancing job satisfaction, well-being, and productivity, and is reinforced by a supportive learning environment and effective leadership (Melhem & Yakoub, 2023). With this being said, universities, as institutions which hold pivotal roles in development, play a fundamental role in advancing the scientific and social growth of communities by relying on faculty members as key human resources (Mehmood & Noureen, 2024). Recent studies also indicate that the human capital of faculty members is closely related to different aspects of their jobs, and its development is crucial for the success of universities.

Emphasizing on compensation, especially when it comes to non-financial aspects, plays a key role in maintaining and enhancing human capital.

Therefore, designing a job crafting model can help with improving faculty performance, enhancing the quality of higher education, as well as promoting sustainable development. For instance, a study by (Melhem & Yakoub, 2023) examined the antecedent and consequences of job changes in an academic setting and revealed that supportive learning environments coupled up with learning-enhancing leadership have a positive impact on job crafting, which as a result leads to faculty job satisfaction. Despite numerous international studies, comprehensive research on designing a job crafting model for faculty members has yet to be conducted in Iran; this study aims to fill this gap by identifying the key elements of the model through a literature review. The findings of this study can help policy makers, universities and even faculty members to better leverage opportunities to enhance job crafting. Based on this, the present research seeks to answer the question: What does the job crafting model of university faculty members in Iran look like?

Theoretical Framework

Job Crafting Among University Faculty Members

Higher education institutions, because of their focus on delivering high quality services, are heavily interested in maintaining their faculty members' commitment to help enhance performance and promote progress (Oppong & Oduro-Asabere, 2025; McNaughtan et al., 2022). This tendency is particularly supported by the notion that faculty members tend to show greater loyalty to their field of study and profession rather than to the institution in which they serve (Lawrence et al, 2012). Job crafting in university professors leads to increased work engagement as well as performance. Using role expansion strategies as well as social communication strategies enhances faculty members' commitment and social service behavior (Ortega-Egea et al, 2024). Faculty members can participate in their job redesign by utilizing task strategies, relational strategies, and cognitive strategies, and due to the professional nature of their work, they usually possess high levels of job autonomy (Grant et al, 2017). Job crafting can also have positive effects on work engagement and help better facilitate participative behaviors and work interaction through increased autonomy and task independence (Baka & Prusik, 2025). The findings also emphasize the significance of job

crafting as an effective strategy for enhancing job satisfaction as well as well-being among university faculty members. Through the active modification of tasks and roles, supported by a conducive learning environment and effective leadership, this process also contributes to increased productivity. This process can also increase productivity through actively altering tasks and roles and the support by a conducive learning environment and effective leadership (Melhem & Al-Yakoub, 2023).

A study by (Ortega-Egea et al, 2024) examines how utilizing approach and avoidance strategies in faculty members' job crafting can have results on humanitarian behaviours. Results indicate that approach strategies enhance humanitarian behavior, while avoidance strategies have a negative impact on humanitarian behaviour. Furthermore, job commitment plays a critical mediating role, which can help better highlight the importance of supporting faculty members to strengthen their commitment and service-oriented behavior.

Methodology

This study is qualitative and is also based on the grounded theory approach, which is designed to develop native (domestic) theories from field data. Furthermore, the data were collected through 17 semi-structured interviews with faculty members at Persian Gulf University. For the sampling, the purposive and snowball methods were utilized, and data analysis was performed through open, axial, and selective coding based on Strauss and Corbin's method, with the MaxQDA 2020 software. To help ensure the study's validity and reliability, independent coding by two researchers as well as text reviews, and careful supervision of the analysis process was performed.

Research Findings

The present study utilized the grounded theory method, and was performed in four stages: At first, the data were collected through a set of semi-structured interviews which were executed with 17 faculty members at Persian Gulf University. Then, through open, axial, and selective coding, 880 initial concepts were categorized into 58 subcategories and ultimately into 5 main categories. These five main categories include career growth, innovation, culture, and performance improvement. In the following stages, the relationships between units were thoroughly analyzed and a theoretical framework was then developed. Furthermore, the demographic characteristics of the sample were examined to provide a comprehensive framework for faculty job crafting.

Conclusion

The present study was completed in order to create a job crafting model for faculty members. The findings, presented in this study is in line with several other studies, namely (Almasradi et al., 2022; Laguía et al., 2024; Ortega-Egea et al., 2024) (Melhem & Yakoub, 2023) and (Mukherjee & Dhar, 2022) (Grant et al, 2017; Melhem, 2019) (Rózsa et al, 2023; Mülder et al, 2022; Almasradi et al, 2022)). Job crafting can be viewed as an innovative approach to redefining professional roles and responsibilities. By utilizing individual capabilities and creativity, job crafting plays a critical role in improving the quality of educational and research performance of faculty members. Unlike traditional job designing models, through fostering self-management, self-motivation, and active interaction with the organizational environment, job crafting enables creative job redesigning. Furthermore, this study also indicates that job crafting is influenced by predecessors such as individual characteristics, motivations, professional capabilities, social culture and values, and lastly organizational environment. Additionally; this study also indicated that job crafting faces challenges such as psychological, structural, financial, and cultural ones. Moreover, Contextual factors such as organizational structure, culture, management, training, resources, and technology play a key role in advancing or hindering this process. Various strategies such as structural changes,



training, teamwork, motivation, and resource support can have positive effects on developing job crafting. This process can have several positive outcomes, such as career growth, improved service quality, personal and organizational development, satisfaction and motivation between faculty members, mental health and scientific progress. Faculty members play a pivotal role in scientific progress and improving educational quality as the foundations of the academic system and in order to attain sustainable development, it is necessary to provide practical solutions to improve their performance. The present study offers several suggestions such as developing educational programs, creating supportive environments, providing financial resources, continuous evaluation, encouraging innovation, and strengthening connections with industry in order to improve academic quality. Moreover, this study also names factors such as interdisciplinary collaborations and connections with the labor market to help facilitate innovation and the adaptation of education. Despite setbacks such as a small sample group and geographic focus, this study stressed the fact that career creativity is essential for improving educational quality, job satisfaction, and sustainable development of both universities and society. Lastly, this study suggests for future studies to be conducted, especially in the field of new technologies.

علمی پژوهشی (کیفی)

طراحی الگوی هنر آفرینی شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه

نجمه طاهری^۱ ، ابراهیم رجب پور^۲ 

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

۲- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده کسب و کار و اقتصاد، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی الگویی برای هنر آفرینی شغلی در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه خلیج فارس انجام شد. پژوهش از نوع کیفی و مبتنی بر نظریه داده‌محور است و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۷ عضو هیئت علمی جمع‌آوری گردید. نمونه‌گیری به روش گلوله‌برفی انجام شده و تحلیل داده‌ها به روش نظریه داده‌محور استراوس و کوربین با رویکرد انتخابی و محوری صورت پذیرفت. برای تضمین پایایی و روایی، داده‌ها از نظر نخبگان بررسی شد و کدگذاری توسط دو پژوهشگر مستقل انجام گرفت. یافته‌ها حاکی از آن است که الگوی پیشنهادی شامل ۵۸ مفهوم کلیدی است که در ۵ دسته اصلی پیشنهادها، راهبردها، عوامل مداخله‌گر، دلایل زمینه‌ای و پساندها طبقه‌بندی می‌شوند. این الگو نشان می‌دهد که هنر آفرینی شغلی منجر به ارتقای فردی و حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، افزایش خلاقیت، انگیزه و بهره‌وری در محیط دانشگاهی می‌شود. نتایج پژوهش می‌تواند در سیاست‌گذاری و مدیریت دانشگاه‌ها برای ایجاد شرایط مناسب جهت تقویت هنر آفرینی شغلی و ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش مؤثر باشد.

تاریخ دریافت:

۳۱ فروردین ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۱۶ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۱۲ مرداد ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

تجزیه و تحلیل شغل، توسعه علمی و فرهنگی، مدیریت منابع انسانی، هنر آفرینی شغلی.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): طاهری، نجمه و رجب پور، ابراهیم. (۱۴۰۵). طراحی الگوی هنر آفرینی شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه. فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش، ۸(۲)، ۴۲۰-۴۴۲.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.516416.1506>

Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: نجمه طاهری

ایمیل: najmeh.taheri@mehr.pgu.ac.ir

مقدمه

در دوره تغییرات سریع و عدم اطمینان در محیط کار، سازمان‌ها به شدت به مهارت و ابتکار برای کارکنان برای نوآوری سازمانی تکیه می‌کنند. در این راستا تغییرات فعالانه مشاغل کارکنان نیز برای موفقیت و بقای سازمان‌ها امری مهم و حیاتی است (Dewi & Harahap, 2024). در نتیجه، محققان بر این باورند که طراحی مشاغل انعطاف‌پذیر که در آن کارکنان بتوانند به‌طور پیش‌دستانه وظایف و نقش‌های خود را تغییر دهند، اهمیت دارد (Zhang & Parker, 2019). هنرآفرینی شغلی، به روش‌های بی‌شماری اشاره دارد که کارمندان برای شخصی‌سازی شغل‌شان از آن استفاده می‌کنند (Weisman et al, 2022). "هنرآفرینی شغلی" به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان پیشرفتی عمده در نظریه طراحی کار دیده می‌شود، زیرا بر طراحی شغل از پایین به بالا و با ابتکار کارمندان تأکید دارد، برخلاف طراحی شغل سنتی از بالا به پایین که در آن مدیران یا کارفرمایان مشاغل و نقش‌ها را ایجاد می‌کنند (Grant et al, 2010; Tims et al., 2022). هنرآفرینی شغلی یک رویکرد جدید در مدیریت است که کارکنان به صورت فعالانه مرزهای شغلی خود را تغییر می‌دهند (Rajabpour & Banafi, 2021). در این رویکرد، کارمندان نقش فعالی در تغییر و دگرگون‌سازی شغل‌های خود دارند. برخلاف طراحی شغل که فرایندی کارمندمحور است، هنرآفرینی شغلی با توجه به تفاوت‌های فردی در محیط سازمان اتفاق می‌افتد و می‌تواند پیامدهای سازمانی مانند چابکی را به همراه بیاورد (Shabani et al, 2017). این مفهوم ساختارشکنانه‌ای است که دیدگاه سنتی دانش منابع انسانی را در خصوص طراحی شغل در نور دیده است. هنرآفرینی شغلی در محیط دانشگاه شامل کارمندانی است که به طور فعال وظایف و نقش‌های شغلی خود را تغییر می‌دهند تا بهتر با توانایی‌ها و ترجیحات خود هماهنگ شوند و در نهایت رفاه و بهره‌وری را افزایش دهند. مطالعات نشان داده‌اند که هنرآفرینی بر رضایت شغلی در بین دانشگاهیان تأثیر مثبتی دارد، با محیط‌های یادگیری حمایتی و رهبری نقش‌های حیاتی در تقویت یادگیری و ایجاد شغل دارند (Melhem & Yakoub, 2023). در این راستا، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نقش حیاتی در رشد و توسعه جوامع ایفا می‌کنند. اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها به‌عنوان سرمایه‌های انسانی کلیدی، باید به دقت مورد توجه قرار گیرند، چرا که سرمایه انسانی آن‌ها به‌عنوان موتور محرک رشد علمی و اجتماعی در سطح جامعه به حساب می‌آید (Mehmood & Noureen, 2024). (Albats et al, 2020) بیان می‌کند که سرمایه انسانی نقش مهمی در مشارکت دانشگاه‌ها و عملکرد دانشگاهی ایفا می‌کند و به غلبه بر موانع در همکاری‌های دانشگاه و صنعت کمک می‌کند. تحقیقات اخیر، مانند مطالعه (De la Croix et al, 2023) نشان می‌دهند که سرمایه انسانی اساتید با جنبه‌های مختلف شغلی آنان ارتباط دارد و تأکید دارند که سرمایه‌گذاری و توسعه منابع انسانی در حوزه‌های آکادمیک برای موفقیت سازمان‌های آموزشی حیاتی است. این تحقیقات، همچنین به اهمیت جبران خدمات به‌ویژه در ابعاد غیرمالی برای حفظ و تقویت سرمایه انسانی اساتید اشاره دارند. در این راستا، طراحی الگوی هنرآفرینی شغلی برای اساتید و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها امری ضروری به نظر می‌رسد. اگر این بستر تقویت شود، اساتید می‌توانند عملکرد بهتری داشته باشند که این امر به رشد اجتماعی و فرهنگی کشور و همچنین ارتقاء کیفیت آموزش عالی کمک خواهد کرد. پرداختن به پژوهش‌ها و طراحی الگوی هنرآفرینی شغلی برای اساتید و اعضای هیئت علمی دانشگاه می‌تواند بر رشد و توسعه علمی آنان تأثیرگذار باشد و در نهایت به توسعه پایدار جامعه کمک کند. عدم توجه به این موضوع می‌تواند پیامدهای منفی برای آینده شغلی اساتید و جامعه به همراه داشته باشد. از طرفی، این موضوع یکی از ترندهای روز دنیا

است که در بسیاری از کشورها مورد توجه قرار گرفته است و مطالعات زیادی در این زمینه انجام شده است. برای مثال، (Hu et al, 2024) نشان داد که قراردادهای روانشناختی مستقیماً و از طریق میانجی‌گری هنرآفرینی شغلی و هویت حرفه‌ای، بر شایستگی معلمان تأثیر گذارند. همچنین، (Laguía et al, 2024) نشان دادند که هنرآفرینی شغلی به‌طور معناداری با ویژگی‌هایی مانند درگیری کاری، برون‌گرایی و توافق‌پذیری پیش‌بینی می‌شود. مطالعات دیگری نیز به تأثیر هنرآفرینی شغلی بر اساتید و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها پرداخته‌اند. برای مثال، (Melhem & Yakoub, 2023) به بررسی شرایط پیش‌زمینه‌ها و پیامدهای تغییر شغلی آکادمیک پرداخته‌اند و نشان داده‌اند که محیط‌های یادگیری حمایتی و رهبری تقویت‌کننده یادگیری تأثیر مثبتی بر هنرآفرینی شغلی دارند که به رضایت شغلی اساتید منجر می‌شود. همچنین، (Ortega-Egea et al, 2024) نشان دادند که استراتژی‌های ایجاد هنرآفرینی بر تعامل کاری در بین اساتید دانشگاه تأثیر مثبت می‌گذارد. با وجود این مطالعات، هنوز در ایران تحقیقاتی که به طراحی الگوی هنرآفرینی شغلی در میان اساتید دانشگاه پرداخته باشد، صورت نگرفته است. بنابراین، این مطالعه به‌هدف پر کردن این خلأ تحقیقاتی اقدام می‌کند و با انجام مرور جامع از ادبیات موجود، سعی در شناسایی عناصر کلیدی الگوی هنرآفرینی شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها دارد. اهمیت این تحقیق در این است که می‌تواند به سیاست‌گذاران حوزه آموزش و همچنین دانشگاه‌ها و اعضای هیئت علمی کمک کند تا فرصت‌های بالقوه‌ای را در جهت ارتقای هنرآفرینی شغلی شناسایی کنند. بر این اساس، پژوهش حاضر در جستجوی پاسخ به این سؤال است که الگوی هنرآفرینی شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در ایران چگونه است؟

مبانی نظری پژوهش

هنر آفرینی شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه

مؤسسات آموزش عالی تمایل زیادی به حفظ تعهد اعضای هیأت علمی به منظور ارتقای عملکرد و پیشرفت دارند، چرا که هدف اصلی آن‌ها ارائه خدمات با کیفیت در حوزه آموزش عالی است (Oppong & Oduro-Asabere, 2025; McNaughtan et al., 2022). این تمایل به‌ویژه در پرتو این باور تقویت می‌شود که اعضای هیأت علمی وفاداری بیشتری به رشته و حرفه خود نسبت به مؤسسه محل خدمتشان دارند (Lawrence et al, 2012). هنرآفرینی شغلی در اساتید دانشگاه موجب افزایش مشارکت کاری و عملکرد آنها شده و اساتیدی که از استراتژی‌های مبتنی بر گسترش نقش‌ها و ارتباطات اجتماعی استفاده می‌کنند، رفتار خدمات اجتماعی و تعهد بیشتری نشان می‌دهند (Ortega-Egea et al, 2024). در حوزه آموزش (Bakker & Bal, 2010) و (Zahoor, 2018) نتایج نشان می‌دهد که مشارکت اساتید به‌طور مثبت با عملکرد شغلی آنان مرتبط است، زیرا موجب افزایش انگیزه می‌شود. اساتید متعهد با تمرکز، توجه و انرژی بیشتر، قادرند نیازها و انتظارات مخاطبان را در مواجهه با خدمات آموزشی بهتر درک و پاسخ دهند (Zahoor, 2018). (Hajdarpasic et al, 2015) استدلال می‌کنند که مشارکت دانشگاهیان در فعالیت‌های پژوهشی، درک عمیق‌تری از محتوا برای دانشجویان ایجاد کرده و اشتیاق به یادگیری و تدریس را افزایش می‌دهد. هنرآفرینی شغلی نیز با ارتقای مشارکت کاری و عملکرد اساتید، به‌ویژه از طریق بهره‌گیری از استراتژی‌های گسترش نقش و تقویت روابط اجتماعی، موجب بروز رفتارهای خدمت‌محور و افزایش تعهد سازمانی آنان می‌شود (Ortega-Egea et al, 2024). مداخلات

هنرآفرینی شغلی به طور مثبت بر نتایج مختلف تأثیر می گذارد و می تواند به مسائل محل کار معاصر بپردازد (Mukherjee & Dhar, 2022). اعضای هیأت علمی با بهره گیری از استراتژی های وظیفه ای، رابطه ای و شناختی در جهت بازطراحی مشاغل خود گام برمی دارند و به واسطه ماهیت حرفه ای کارشان، از سطوح بالایی از خودمختاری شغلی برخوردار هستند (Grant et al, 2017). هنرآفرینی شغلی به طور مثبت بر تعامل کاری تأثیر می گذارد و با استقلال و خودمختاری وظیفه، رفتارهای مشارکت جویانه و تعامل کاری را تسهیل می کند (Baka & Prusik, 2025). در میان اعضای هیئت علمی دندانپزشکی، زنان بالاترین امتیاز را در مجموع رفتارهای هنرآفرینی شغلی کسب کردند؛ به گونه ای که مردان در مؤلفه وظیفه ای و زنان در مؤلفه های شناختی و رابطه ای عملکرد برتری از خود نشان دادند (Kalyan et al, 2018). این یافته ها بر اهمیت هنرآفرینی شغلی به عنوان یک مداخله مؤثر در محیط های دانشگاهی تأکید دارند، چرا که می تواند به بهبود رضایت شغلی و ارتقای رفاه اساتید منجر شود. هنرآفرینی شغلی در دانشگاه ناظر بر تغییرات فعالانه در وظایف و نقش ها برای ایجاد هم راستایی بیشتر با توانمندی ها و ترجیحات فردی است؛ فرایندی که تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی و بهره وری دارد و از طریق محیط های یادگیری حمایت گر و رهبری اثربخش تقویت می شود (Melhem & Al-Yakoub, 2023). هنرآفرینی شغلی برای بهبود عملکرد و رضایت کارکنان، با حمایت سازمانی ادراک شده نقش مهمی در این رابطه دارد (Almasradi et al, 2022). علاوه بر این، هنرآفرینی شغلی در میان دانشجویان دانشگاه با بهبود رفاه مرتبط است، زیرا استراتژی های مختلف هنرآفرینی شغلی با سطوح مختلفی از خستگی عاطفی، تعامل و رفاه کلی مرتبط است (Mülder et al, 2022). هنرآفرینی شغلی به عنوان ابزاری کارآمد در دانشگاه ها برای ارتقای عملکرد کارکنان و دانشجویان شناخته می شود. به ویژه هنرآفرینی شغلی شناختی در میان زنان ارشد دانشگاهی به عنوان استراتژی حیاتی پیشرفت شغلی مطرح است که با تمرکز بر معنادار ساختن کار و مشاهده پیشرفت شغلی به عنوان نتیجه طبیعی این فرآیند همراه است (Almasradi et al, 2022). هنرآفرینی شغلی در مورد اساتید دانشگاه، موجب افزایش درگیری شغلی، معناداری کار و خودمختاری شده و در نتیجه، عملکرد کاری را بهبود می بخشد (Rózsa et al, 2023).

پیشینه پژوهش

(Laguía et al, 2024) در پژوهشی با موضوع اثر مستقیم ویژگی های شخصیتی و تعامل کاری بر هنرآفرینی شغلی: یک مدل ساختاری به شناسایی پیش بینی کننده های هنرآفرینی شغلی در سه بعد: به سمت قدرت، به سمت علاقه ها و به سمت توسعه می پردازند. این پژوهش نشان می دهد که طراحی شغلی از طریق ویژگی های شخصیتی بزرگ پنجگانه و درگیری شغلی (تعهد و جذب) قابل پیش بینی است. هنرآفرینی به سمت قدرت با درگیری شغلی و ویژگی های برون گرایی، توافق پذیری، وجدان گرایی و هوش/تخیل ارتباط مثبت دارد. هنرآفرینی به سمت علاقه با درگیری شغلی، برون گرایی و هوش/تخیل و هنرآفرینی به سمت توسعه نیز با درگیری شغلی، توافق پذیری، وجدان گرایی و هوش/تخیل پیش بینی می شود.

(Hu et al, 2024) در مقاله ای با موضوع تأثیر قراردادهای روانشناختی معلمان دوران کودکی بر شایستگی معلم: نقش واسطه ای زنجیره ای هنرآفرینی شغلی و هویت حرفه ای به بررسی رابطه بین قراردادهای روانشناختی و شایستگی معلمان را بررسی کردند و نقش میانجی هنرآفرینی شغلی و هویت حرفه ای را تأیید کردند. نتایج نشان داد قراردادهای روانشناختی

تأثیر مستقیم و معناداری بر شایستگی معلمان دارند. همچنین، هنرآفرینی شغلی و هویت حرفه‌ای به صورت مستقل و زنجیره‌ای در این رابطه نقش میانجی ایفا می‌کنند. پژوهش پیشنهاد می‌کند با افزایش سطح قراردادهای روانشناختی و تقویت هنرآفرینی شغلی و هویت حرفه‌ای، می‌توان شایستگی معلمان دوره کودک را ارتقا داد. (Ortega-Egea et al, 2024) در در مقاله‌ای با موضوع راهبردهای رویکرد در مقابل اجتناب در هنرآفرینی شغلی و ارتباط آنها با رفتار خدمت‌رسانی جامعه‌پسند در اساتید دانشگاه به بررسی استراتژی‌های طراحی شغلی در اساتید دانشگاه و تأثیر آن بر رفتار خدماتی نوع‌دوستانه می‌پردازند. نتایج نشان داد استراتژی‌های نزدیک‌شدن باعث افزایش رفتارهای نوع‌دوستانه و استراتژی‌های اجتنابی تأثیر منفی بر آن دارند. همچنین، تعهد شغلی نقش میانجی مهمی در این رابطه ایفا می‌کند. این یافته‌ها اهمیت حمایت از اساتید برای افزایش تعهد و ارتقای رفتارهای خدماتی را در مؤسسات آموزش عالی برجسته می‌سازد.

(Melhem & Yakoub, 2023) در پژوهشی با موضوع پیشینه‌ها و پیامدهای هنرآفرینی شغلی: شواهدی از دانشگاه‌های اردن. که با مشارکت ۲۱۷ عضو هیئت علمی دانشگاهی در اردن، تأثیر محیط‌های یادگیری حمایتگر و رهبری تقویت‌کننده یادگیری بر هنرآفرینی شغلی دانشگاهیان را بررسی کردند. نتایج نشان داد این دو عامل نقش مهم و مثبت در افزایش هنرآفرینی شغلی و رضایت شغلی دارند. یافته‌ها بر اهمیت راهبردهای مبتنی بر یادگیری در بهبود هنرآفرینی شغلی تأکید می‌کنند. این پژوهش نخستین بررسی این مفاهیم در آموزش عالی جهان عرب به شمار می‌آید. (Almasradi et al, 2022) در مقاله‌ای با موضوع تأثیر هنرآفرینی شغلی بر رضایت و عملکرد شغلی اعضای هیئت علمی؛ نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی ادراک‌شده به بررسی هنرآفرینی شغلی را به عنوان راهبردی در مدیریت منابع انسانی معرفی می‌کند که با بهبود بهره‌وری و رضایت شغلی کارکنان مرتبط است. براساس نظریه منابع و الزامات شغلی، دسترسی به منابع شغلی مناسب عملکرد کارکنان را ارتقا می‌دهد. نتایج تحقیق نشان‌دهنده رابطه مثبت میان هنرآفرینی شغلی، عملکرد و رضایت شغلی است و نقش حمایت ادراک‌شده سازمانی را در تقویت این ارتباط تأیید می‌کند. این یافته‌ها به مدیران منابع انسانی امکان می‌دهد هنرآفرینی شغلی را به عنوان ابزاری مؤثر در بهبود عملکرد و درک نیازهای کارکنان به کار گیرند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر کیفی و مبتنی بر رویکرد بنیاد داده^۱ است که با هدف استخراج نظریه‌های معنادار از داده‌های میدانی طراحی شده است. این رویکرد، فرآیندی سیستماتیک برای جمع‌آوری، کدگذاری و دسته‌بندی داده‌های کیفی است تا نظریه‌ای بومی شکل گیرد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، هر یک حدود ۳۰ دقیقه، جمع‌آوری و ضبط صوتی شده و سپس به متن تبدیل شدند. جامعه آماری شامل اساتید دانشگاه خلیج فارس با حداقل پنج سال سابقه علمی و اجرایی بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند آغاز و با روش گلوله‌برفی ادامه یافت؛ ابتدا دو متخصص اکتشافی مصاحبه شدند و سپس سایر مشارکت‌کنندگان از طریق معرفی مصاحبه‌شوندگان قبلی انتخاب شدند. جمع‌آوری داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری (۱۷ مصاحبه) ادامه یافت. تحلیل داده‌ها با پیروی از مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی بر اساس

1. Grounded Theory

رویکرد استراوس و کوربین انجام شد. مفاهیم اولیه استخراج و در قالب مقوله‌ها دسته‌بندی و نهایتاً مدل مفهومی پژوهش شکل گرفت. علاوه بر تحلیل دستی، نرم‌افزار MaxQDA 2020 در فرایند کدگذاری به کار گرفته شد. این پژوهش در سال ۱۴۰۳ انجام شده است. برای افزایش اعتبار و پایایی، کدگذاری به‌طور مستقل توسط دو پژوهشگر انجام و نتایج مقایسه و بازبینی شدند. همچنین، بازبینی دقیق متن مصاحبه‌ها و نظارت بر فرآیند تحلیل به منظور جلوگیری از سوگیری‌های احتمالی انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

پژوهش حاضر با استفاده از روش «نظریه داده‌بنیاد» در چهار مرحله اصلی انجام شد. اولین مرحله شامل جمع‌آوری داده‌های اولیه از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با اساتید و اعضای هیئت علمی دانشگاه خلیج فارس بود. در مرحله دوم، داده‌ها با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند تا مفاهیم و مؤلفه‌ها استخراج شوند. در این مرحله، ۸۸۰ مفهوم اولیه (با تکرار) استخراج گردید که در قالب ۵۸ مقوله فرعی و سپس این مقوله‌ها در قالب ۵ مقوله اصلی (کدگذاری انتخابی) قرار گرفتند. مقوله‌های فرعی شامل موضوعاتی نظیر رشد و پویایی شغلی، چالش‌های منابع و تجهیزات، مدیریت فردی و موفقیت در کار، تکنولوژی و نوآوری، فضای اجتماعی و فرهنگی، چالش‌های مرتبط با نوآوری و پیشرفت، فرهنگ، ارزش‌ها و اعتقادات اجتماعی، فرایندها و بهبود عملکرد بودند. در مرحله سوم، روابط بین مؤلفه‌ها شناسایی شد تا چارچوب نظری پژوهش ایجاد گردد. نهایتاً، در مرحله چهارم ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه تحلیل شد که شامل ۱۷ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه خلیج فارس با میانگین ۵ سال سابقه علمی، پژوهشی و اجرایی بود. این مراحل به‌منظور دستیابی به چارچوبی جامع در هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه انجام شد. کدگذاری باز: یکی از مراحل اصلی در تحلیل داده‌های کیفی، شناسایی و نام‌گذاری مفاهیم و ویژگی‌های مرتبط با داده‌هاست که شامل سه گام است: ابتدا کدهای اولیه از داده‌ها استخراج می‌شوند که این فرایند از طریق بررسی دقیق منابع اطلاعاتی پژوهش انجام می‌شود. سپس کدهای اولیه بر اساس شباهت‌ها و ارتباطات موجود، به مفاهیم دسته‌بندی می‌شوند. در نهایت، مفاهیم دسته‌بندی‌شده در قالب مقوله‌ها طبقه‌بندی می‌شوند. نمونه‌ای از کدگذاری باز در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. نمونه‌ای از کدگذاری باز (مصاحبه انجام شده)

کدهای باز	متن مصاحبه
خلاقیت فردی- اهل چالش بودن- تنوع گرای- موفقیت طلبی- بهبود مستمر- انگیزه بهبود مستمر- توسعه شغل- بهبود شغل - روتین کار- چارچوب کاری- کارهای تکراری- روش کار یکسان- روش تکراری- فرهنگ بهبود انگیزه	به هر حال بعضی آدم‌ها روتین کار کردن براشون سخته اینکه مثلاً به یک شکل با یه روش با یه چهارچوب بخوان ارائه بدن خود این تکرار برای خیلیا خسته کننده است حالا ممکنه یه عده هم دوست داشته باشن و سعی کنن یه تکرار تبدیلش کنن حالا عوامل فردی مختلف مثل اون خلاقیت فردی مثل به هر حال اهل چالش بودن مثل. تنوع گرای یا فرض کنید گفتم اینو به هر حال یه سری ویژگی فردی هستند یا مثلاً ویژگی موفقیت طلبی بهبود مستمر هست یا فرهنگ بهبود انگیزه بهبود مستمر تو یه سری افراد هست ولی خود به خود منجر به هر حال توسعه و بهبود عوامل شغلشون می‌شه

در پژوهش حاضر، مرحله کدگذاری باز با تحلیل ۱۷ مصاحبه انجام شد و در مجموع ۸۸۰ (با تکرار) کد توصیفی استخراج گردید که نمونه‌ای از این کدگذاری‌ها در جدول مربوط ارائه شده است. کدگذاری محوری: مرحله‌ای از تحلیل داده‌های کیفی است که هدف آن برقراری ارتباط بین مقوله‌های شناسایی شده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله، پس از شناسایی ویژگی‌ها و ابعاد مقوله‌های فرعی، مقوله‌ها به صورت نظام‌مند سازمان‌دهی می‌شوند و روابط علی و ساختاری بین آن‌ها مشخص می‌گردد. به طور خلاصه، کدگذاری محوری تلاش می‌کند تا مفاهیم و مقوله‌ها را به هم مرتبط کند و ساختاری منسجم برای درک بهتر داده‌ها و ایجاد مدل مفهومی پژوهش ایجاد نماید. بر همین اساس ۵۸ مقوله محوری توصیفی بدون تکرار (کدگذاری محوری) از مجموع ۸۸۰ کد باز استخراج شد.

کدگذاری انتخابی: در این مرحله مقوله‌ها بهبود یافته و در قالب نظریه‌ای منسجم یکپارچه شدند. همچنین در این مرحله، مقوله‌ها و مفاهیمی که به بهبود و بازنگری نیاز داشتند، اصلاح شدند که اجرای اصلی مدل هنرآفرینی شغلی اساتید را تشکیل می‌دهند. این مقوله‌ها، در جدول ۲ نشان داده شده است. همچنین، در جدول ۵ نمونه‌ای از کدگذاری (جدول فراوانی) توسط نرم افزار MaxQDA2020 آورده شده است.

جدول ۲. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی

کدهای اولیه	(کدهای محوری)	(کدهای انتخابی)
توانایی فکری، کارآمدی فردی، گستره دانش فردی؛ پذیرای تغییر، گشوده به تغییرات، برون‌گرا، توافق‌پذیر، انعطاف‌پذیر؛ اعتماد به نفس، خودکارآمدی، تسلط به کار، مهارت فردی داشتن؛ وجدان کاری، اخلاق حرفه‌ای، انجام وظایف دقیق، اهل چالش بودن؛ تفکر متنوع، سرشت آدم‌ها، جستجوگر بودن، ذهن پویا؛ موفقیت‌طلبی، ارزش‌های فردی، ارزش آفرین بودن، کیفی فکر کردن؛ صبور بودن، عجل‌نبودن، زمان دادن، تحمل شکست، نرسیدن از چالش‌ها؛ ریسک‌پذیری، جرات‌مندی، عدم ترس از پیامدهای تغییر	ویژگی‌های فردی و شخصیتی	
انگیزه فردی، اشتیاق درونی، با عشق کار کردن؛ معنا داشتن کار، امید به زندگی، احساس مقبولیت؛ انگیزه مالی، پرستیژ شغلی، دستاوردهای شغلی؛ آتیش درون، توجه به نقاط قوت، توجه به منحصر به فرد بودن؛ وقف دانشگاه، در خدمت دانشجو بودن، در خدمت دانشگاه بودن	انگیزه‌ها و عوامل درونی موفقیت	پیشایند
متخصص بودن، تجربه کاری، تسلط به موضوع؛ مهارت‌های ارتباطی، روابط عمومی داشتن، ارتباط مؤثر داشتن؛ هوش هیجانی، توانایی حل تعارض، دنبال بهره‌وری بودن؛ فرد فعال، نظم و ترتیب، پیگیری کردن، پرتلاش بودن؛ تنبل نبودن، ذهن پویایی داشتن، نوآوری در کار؛ استعداد، قابلیت‌های پویایی، فکرهای نو، مطالعه کردن	توانمندی‌های شغلی و حرفه‌ای	
اثر مثبت روش تدریس برای دانشجو، جذابیت روش تدریس؛ مفید بودن روش تدریس، نوع بازخورد دانشجو، مطالبات دانشجو؛ درخواست دانشجو، مقایسه تدریس، توجه به نیازهای دانشجویان؛ استفاده از تکنولوژی، آشنایی با سبک‌های جدید آموزش و پژوهشی؛ استفاده از منابع جدیدتر، جستجو در مرزهای دانش، دنبال روش‌های نوین بودن؛ خلاقیت فردی، بهبود مستمر، استاندارد جهانی، الگوها نگاه کردن	روش‌های تدریس و آموزش	

تأثیر محیط و سازمان بر فرد	پذیرش سیستم، عدم مقاومت سیستم، آمادگی سیستم؛ دستورالعمل‌های سازمانی، آیین‌نامه‌های سازمانی، خلأ قانونی؛ محیط بدون استرس، محیط بدون حاشیه، بستر محیطی مناسب؛ مشکلات سازمان را مشکلات خود دانستن، مشکلات دانشجو را مشکلات خود دانستن؛ سطح اختیار شغلی، نارضایتی مشتری، بازخوردهای مشتریان؛ شفاف نبودن فرآیندها، توجه به نیاز محیط
فرهنگ، ارزش‌ها و اعتقادات اجتماعی	آداب و رسوم، سنت‌ها، ارزش‌های فردی، باورهای فردی؛ اعتقادات فردی، پرداخت خمس و زکات علم، آموزش دانسته‌ها به دیگران
تغییرات و تحولات اجتماعی و علمی	تغییر و تحولاتی که در جامعه رخ داده؛ سبک زندگی، لایف استایل در گروه‌های سنی مختلف؛ تغییرات در حوزه تخصصی، ترندهای آموزشی، دنبال کردن ترندهای علمی؛ آشنایی با اصطلاحات نو، عدم داشتن سبک ثابت
نگرش‌ها و طرز فکر افراد	دید انتقادی، متنوع فکر کردن، نگاه جامع داشتن؛ پذیرش تغییر، ادراک از شغل، نگرش به علم‌های نوین؛ توانایی حل تعارض، شکار فرصت‌ها در دل بحران؛ ضرورت احساس تغییر، ذهن آرام، تمرکز بالا؛ دستیابی به خروجی‌های لازم، رضایت شخصی نسبت به کار؛ فرد دغدغه‌مند، بی تفاوت نبودن، وجدان کاری
سبک کار و عملکرد حرفه‌ای	انجام وظایف دقیق، اخلاق حرفه‌ای، اهل یادگیری بودن؛ پرداخت خمس و زکات علم، آموزش دانسته‌ها به دیگران؛ اهل ریسک، اهل رشد، اهل پیشرفت، اهل اکتشاف؛ وقف دانشگاه، در خدمت دانشجو بودن، در خدمت دانشگاه بودن
مدیریت فردی و موفقیت در کار	برنامه‌ریزی، مدیریت زمان، صبر داشتن، بردباری؛ نظم و ترتیب، پیگیری کردن، پرهیز از شتاب‌زدگی؛ ممارست داشتن، تمرکز بالا، بهره‌وری در کار؛ شکار فرصت‌ها در دل بحران، جرات‌مندی، عدم ترس از پیامدهای تغییر
محیط کاری و ساختار سازمانی	محیط کاری پویا، محیط کاری کارآفرین، ساختار سازمانی، ساختار اداری، فضای کاری، فضای همکاران، فضای شاداب دانشجویی، فضای بروز خلاقیت‌ها، فضای آزاد اندیشی، محیط کاری دلچسب، محیط کاری مطلوب، فضای باز سیاسی، فضای باز آزاد اندیشی، فضای تعامل بین همکاران، فضای عمومی دانشگاه، فضای بانمک کلاس، تعاملات اجتماعی، شرایط کاری، بستر تعاملات دانشگاهی.
	فرهنگ سازمان، فرهنگ عمومی، فرهنگ پویا، فرهنگ سازمانی، روابط صمیمانه بین همکاران، تعامل خوب و مثبت بین همکاران، اعتماد بین همکاران، احترام بین همکاران، روابط افقی سازمانی، روابط عمودی سازمانی، احترام به ایده‌ها، ارزشمندی به ایده‌ها، تعاملات اجتماعی، یادگیری از محیط، تأیید محیط دانشگاه، تکریم، جو سازمانی، جو پر نشاطی سازمان، ارزش‌گذاری به تغییرات، ارزش‌گذاری به افراد متفاوت، تشویق محیط دانشگاه، ایجاد فضای رقابتی سالم، مشارکتی کار کردن، گروهی کار کردن، اخلاق در کار، رفتارهای دانشجو سر کلاس.
	مدیر پویا، دیدگاه مدیران، باوران مدیران به تغییر، ارتباط مدیران با کارمندان، نگاه مدیران، مشورت‌گیری، تصمیم‌گیری مدیران، تفویض اختیار، پشتیبانی‌ها، حمایت‌های سازمانی،

	حمایت‌های همکاران، حمایت محیط دانشگاه، توجه به روابط انسانی، نگاه دینفعان، حمایت‌های سازمانی، استقبال دانشگاه از کار نوین، حمایت دانشگاه، همدلی بین همکاران، همراهی کارمندان، مدیران باید شجاع باشند، سیاست‌های کلان سازمان، سیاست‌های کلان دانشگاه.
آموزش و پژوهش	سیستم آموزشی، ارزیابی‌ها، ارتقاها، آموزش مجازی، کلاس‌های مختلف در زمینه تدریس، کارگاه‌های مختلف در زمینه تدریس، امکانات آموزشی و پژوهشی، امکانات آموزشی عملی، کلاس‌های درسی خوب، کلاس‌های فرهنگی، کنفرانس‌های خارجی، فرصت‌های مطالعاتی خارج از کشور، زیرساخت‌های پژوهش آموزش، منابع انسانی، زیرساخت‌های خوب آزمایشگاهی، امکانات خوب آموزشی، امکانات خوب پژوهشی، زیرساخت‌های خوب آزمایشگاهی، برنامه‌های سر کلاس، درس‌های عملی، کتاب‌های عملی کاربردی.
نظام‌ها و سیاست‌ها	دستورالعمل‌ها سازمانی، دستورالعمل‌های سلیقه‌ای مدیران، بخشنامه، آیین‌نامه، سیاست‌های کلان سازمان، سیاست‌های کلان دانشگاه، تغییر تحولاتی در دنیا، تغییر تحولاتی در جامعه، محدودیت‌های سیستم، محدودیت‌های قانونی و ساختاری، زیرساخت محیط، نیازسنجی رشته‌ها با جامعه و صنعت، تغییر در ذهن‌ها، تکریم، آیین‌نامه، ارزیابی‌ها، نظام اداری، نظام اخلاقی.
تشویق و انگیزش	مشوق‌های اقتصادی، انگیزه افراد صنعتی، ایجاد انگیزه در کارکنان، تشویق محیط دانشگاه، ایجاد فضای رقابتی سالم، جو سازمانی، جو پر نشاطی سازمان، ارزش‌گذاری به تغییرات، ارزش‌گذاری به افراد متفاوت، امتیاز دادن به تغییرات، قدردانی سازمان، جو سازمانی، قدردانی سیستم، انگیزه برای خلاقیت.
فرایندها و بهبود عملکرد	سبک کردن فرایندها، اصلاحات دادن به فرایندها، حذف فرایندهای غیر ضروری، فرایندهای اداری، فرایند طولانی کار، خیلی سلیس جریان نداشتن امور، خیلی روان نبودن امور، سیستم انتقادات و پیشنهادات، استفاده از انتقادهای مشتریان، استفاده از اعتراضات، به روز بودن دانشگاه، دسترسی به امکانات، شناسایی افراد خلاق، تشویق افراد خلاق، معرفی افراد خلاق.
نظام‌های اخلاقی و رفتاری	نظام اخلاقی، اخلاق در کار، توجه به روابط انسانی، همکاری کارمندان دانشگاه، همکاری صنعت با دانشگاه، نظام مشاوره، برنامه‌های سر کلاس، رفتار دانشجو، رفتارهای دانشجو سر کلاس، شناسایی افراد خلاق، تشویق افراد خلاق، معرفی افراد خلاق.
منابع و امکانات	امکانات سازمانی، در اختیار دادن منابع به روز علمی، در اختیار دادن بودجه، در اختیار قرار دادن تجهیزات فیزیکی، در اختیار قرار دادن نرم‌افزارها، در اختیار قرار دادن آزمایشگاه‌ها، در اختیار قرار دادن لوازم اداری، در اختیار قرار دادن کامپیوترها، بهترین منابع و متریا، در اختیار قرار دادن تجهیزات جدید.
تکنولوژی و نوآوری	راحتی تکنولوژی، معج شدن دانشگاه با صنعت، نوآوری محتوایی، ظرفیت نوآوری، تکنولوژی روز دنیا، استفاده از فن آوری روز در زیرساخت‌های یک سازمان.
روابط بین سازمانی	روابط بین سازمانی، روابط بین دانشکده‌ها، ارتباط بین گروه‌های مختلف دانشگاه، ارتباط بین اساتید در دانشگاه در دانشکده‌ها، ارتباط وزارت علوم با دانشگاه‌ها، همکاری‌های گروهی دانشجویی.
فضای اجتماعی و	فضای آزادی، فضای تعامل بین رشته‌ای، برخوردهای تصادفی، برخوردهای در رستوران،

عوامل مداخله‌ای	فرهنگی	برخوردهای در باشگاه ورزشی، لابی‌های غیر رسمی، بستر تعاونی، بستر روانی، مشتاق بودن سیستم، کنجکاو بودن سیستم.
	پذیرش و اعتبار سازمانی	پذیرش بین همکاران، مقبولیت بین همکاران، معرفی خود بین همکاران، جایگاه سازمانی، قدردانی سیستم، دیده شدن، تکریم.
	چالش‌های فردی و روانی	مقاومت مدیران، مقاومت همکاران، اعتراض کارکنان، عدم همراهی دانشجو، خستگی فردی، دغدغه ذهنی، مشکلات خانوادگی، مسائل شخصی، افسردگی دانشجویان، عدم درک تغییرات، عدم تخصص کارشناسان، نداشتن توان ذهنی، عدم توجه مدیران، عدم توجه همکاران.
	چالش‌های روانی و استرس	استرس شغلی، فشارهای روانی، فشار خانوادگی، فشار شخصی، فشار بیرونی، استرس محیط کاری، محیط کاری ناخوشایند، محیط استرس‌زایی، عدم تمرکز در محیط کاری، بهم‌ریختگی در محیط کاری.
	چالش‌های ساختاری و بوروکراتیک	بروکراسی‌های اداری، سلسله مراتب، کاغذ بازی‌ها، پیچیدگی بروکراسی، پیچیدگی سیستم، مشکلات سیستم، قوانین دست و پاگیر، آئین‌نامه‌ها، سیستم مورد ظلم و ستم واقع شده، پیچیدگی روابط اداری.
	چالش‌های مدیریتی	عدم توجه مدیران، دید منفی مدیران، توی خط خاصی حرکت کردن، کنترل زیاد، رسمیت بالا، فشار شغلی، تویخ و سرزنش بخاطر تغییرات، احساس خطر کردن همکاران، برخوردهای مدیریتی.
	چالش‌های مرتبط با کار	حجم کار، افزایش بیش از حد فعالیت‌های پژوهشی استاد، کارهای روتین، کارهای تکراری، عدم تنوع در کارها، فشار زمانی، حجم کار اجرایی، اشتغالات اجرایی زیاد، کارهای مختلف، نامه‌های مختلف، گزارشات مختلف، تصمیمات مختلف، اقدامات مختلف، تبدیل شدن شغل به روتین.
	چالش‌های آموزشی و تدریس	بدون روح بودن کلاس‌ها، حجم تدریس، عدم وجود فضای فیزیکی، الزام‌های سخت سیستم آموزشی، رعایت سرفصل‌ها، روش یکسان و تکراری، سطح ذهنی سازمان، آگاهی نداشتن از تغییرات.
	چالش‌های فردی و درون‌گروهي	چالش‌های بین فردی، چالش‌های درون‌گروهي، روابط خصمانه بین همکاران، بدخواهی‌ها و تخریب‌ها، اعتراض‌ها و تویخ‌ها، کارمندان سختگیر و وسواسی، تعارض بین همکاران، عدم همکاری بین دانشجو‌ها در دانشکده‌ها.
	چالش‌های اجتماعی و همکاری	عدم همکاری ذینفعان، عدم فعالیت‌های محیط اجتماعی دانشگاه، عدم همکاری بین دانشجویان و اساتید، مشکلات منابع انسانی.
	چالش‌های مالی و بودجه‌ای	مشکلات اقتصادی، مشکلات درآمد، کمبود درآمد، محدودیت بودجه، مسائل مالی دانشگاه.
	چالش‌های منابع و تجهیزات	عدم داشتن تجهیزات و وسایل به روز، کمبود امکانات و تجهیزات، محدودیت منابع، محدودیت منابع انسانی، کمبود نیرو.
	چالش‌های فرهنگی و محیطی	محیط خشک و ماشینی، فرهنگ جاسوسی، تعصب، ناملازمات، بی‌عدالتی، فشارهای اجتماعی.

چالش های قوانین و آیین نامه ها	آئین نامه ها، قوانین دست و پاگیر، پیچیدگی بروکراسی، پیچیدگی سیستم، سیستم های آموزشی سخت، سلسله مراتب اداری، روابط پیچیده اداری.	
	چالش های مرتبط با نوآوری و پیشرفت	سرکوب استعداد، جذب آدم های خلاق، جذب آدم های ایده پرداز، جذب آدم های کارآفرین، نداشتن بازهای ذهنی، چارت استاندارد، نبود زیرساخت های لازم.
	چالش های مرتبط با فرآیند کاری	روتین کار کردن، یک شکل کار کردن، با یک روش کار کردن، با یک چهارچوب کار کردن، روش یکسان، کارهای تکراری، روش تکراری، خستگی کار تکراری.
تغییر و اصلاحات ساختاری		اصلاحات ساختاری، درونی کردن تغییرات، حلای کردن تغییرات، مطرح کردن تغییرات بین همکاران، مجوزهای قانونی، نظارت و کنترل پروژه، دوره آزمایشی، تقسیم وظایف، مشکلات خانوادگی دانشجویان، مشاوره دادن به دانشجو، تغییر دادن شاخص ها، خارج از آن عرف معمولی کار کردن، تقسیم اولویت بندی کار، برقراری تعادلی بین وظایف، آمادگی برای تغییرات، هزینه های پرداخت، بررسی شواهد تغییرات.
	آموزشی و یادگیری	روش های جدید آموزشی، برگزاری اردوهای مختلف، جذاب بودن آموزش، بهینه سازی فضاهای آموزشی، باید کلاس روح داشته باشد، سیستم های هوشمند، تعامل خوب با دانشجو، گوش شنوا داشتن، درک کردن دانشجو، مشارکت دانشجوها در تدریس، استفاده از ابزارهای آموزشی جدید، تلاش زیاد، دسترسی به لوازم و امکانات لازم، آموزش عملی، پول خرج آموزش، دوره های آموزشی غنی، نوآوری روش تدریس، خلاقیت در محتوا درس، کارگاه برگزار کردن برای دانشجو، آموزش نرم افزار به دانشجو، اردوی آموزشی، ورکشاپ ها، دیدارهای کوتاه، بهبود فضاهای آموزشی، فضای سبز گل و گیاهی در کلاس، تابلوها گل گیاه در کلاس.
	رهبرد	شروع از واحدهای کوچکتر، پوزنت در دانشگاه، استفاده از همکاران تاثیرگذار و کلیدی، هماهنگی بین همکاران، دیدگاه های مختلف دیدن، دیدگاه های مدیریتی دیدن، قانع کردن مدیران، قانع کردن همکاران، دعوت افراد خارجی، دعوت تجارب ارزشمند پیامبر اسلام، الگو برداری از بزرگان، کارهای بین رشته ای، شنیدن دغدغه های همکاران، شفاف شدن انتظارات دانشجویان، نگاه همه جانبه داشتن، ابزار و نرم افزارها به روز، اشتراک تجربه، جستجوگر باشیم، تجربه کردن، ارتباط با محیط کسب و کار، ارتباط با شرکت ها، فعالیت های غیر رسمی، خلاقیت در محتوا درس، اشتراک گذاری تجربه ها، رها نکردن، سرد نشدن، شفاف شدن انتظارات اساتید.
	همکاری و هماهنگی تیمی	
	انگیزشی و بهبود عملکرد	صاحب سبک بودن استاد، افزایش عمق کاری، افزایش عمق دانش، تلاش زیاد، با علاقه کار انجام دادن، خستگی ناپذیر بودن، متوقف نشدن، دنبال موثرتر شدن فرایندها، نظارت و کنترل پروژه، دوره آزمایشی، مشاوره دادن به دانشجو، ارزیابی عملکردها، اشتراک تجربه، جستجوگر باشیم.
	مبتنی بر داده ها و تحقیق	مقایسه کردن روش خود با بقیه، استفاده از اینترنت و شبکه های اجتماعی جهت تحلیل و بررسی مخاطب، سرچ و تحقیق، ترکیب روش خود با بقیه، درونی کردن تغییرات، مطرح کردن تغییرات بین همکاران، دیتاهای جدید، گام های کوچک، با برنامه بودن، ایده از سایر نمونه های

		موفق خارجی، دسترسی به محیط لازم، ساختار پروژه‌ای، همکارمون رو به عنوان مسئول پروژه، تقسیم وظایف، دیدگاه‌های مدیریتی دیدن، مشکلات خانوادگی دانشجویان، شفاف شدن انتظارات اساتید، دنبال کردن روندهای علمی، انتخاب هوشمندانه.
بین‌المللی و جهانی		ارتباط با سایر کشورها، ارتباط با سایر دانشگاه‌های دنیا، ایده از سایر نمونه‌های موفق خارجی، نظرخواهی از سایر سازمان‌های خارجی، دعوت تجارب ارزشمند پیامبر اسلام، استفاده از تجربه‌های جهانی، دعوت از اساتید مشهور جهان و کشور
اجتماعی و فرهنگی		ساختار حرفه‌ای داشتن، توجه به توانمندی‌های افراد داخل پروژه‌ها، هماهنگی بین افراد، بی‌گدار به آب نزدن، پول خرج آموزش، دعوت از اساتید مشهور جهان و کشور، معقول و استاندارد عمل کردن، باب همکاری جدید ایجاد کردن، فعالیت‌های غیر رسمی، ارتباطات خارج از سازمان.
حمایتی و منابع		دسترسی به لوازم و امکانات لازم، ساختار پروژه‌ای، صاحب پروژه داشتن، اسپانسر پروژه داشتن، همکارمون رو به عنوان مسئول پروژه، تعریف شاخص‌های پروژه‌ها، هماهنگی بین افراد، نگاه همه جانبه داشتن.
فردی و شخصی		اعمال تدریجی، کاهش موظفی‌ها، متخصص شدن استاد، از این شاخه به آن شاخه نپریدن استاد، صاحب سبک بودن استاد، بررسی کردن جامعه مخاطبش، توجه به مطالبات جامعه هدف، بررسی نیازهای جامعه هدف، کاهش معیارهای سختگیرانه، عدم کمال‌گرایی در ابتدا، گام‌های کوچیک، دنبال مطالب به روز بودن، با برنامه بودن، هدف گذاری کردن، هدفمند بودن، تنظیم زمان کاری، تلاش زیاد، با انگیزه کار انجام دادن، با علاقه کار انجام دادن، خستگی ناپذیر بودن، متوقف نشدن، مشورت با افراد دانا و با تجربه، دنبال در واقع موثرتر شدن فرایندها، پلن مدیریت، تشکیلات داشتن، صاحب پروژه داشتن، شفاف شدن انتظارات مدیران، ارزیابی، آزمون و خطا کردن، اصالت کار، پیوستگی کارها، حرمت دانشجو، تغییر دادن معیارها.
رشد و پویایی شغلی		حفظ پویایی شغلی، افزایش هیجان کاری، جلوگیری از فرسودگی شغلی، افزایش سرزندگی کاری، جذابیت کاری، افزایش آزادی عمل، افزایش هیجان‌های مثبت هنگام کار، لذت بردن از شغل، لذت بردن دانشجو، رشد شغلی، شغل رضایت‌بخش، شغل لذت‌بخش، امنیت شغلی، استقلال شغلی، مسئولیت‌پذیری.
پسایند	خدمات و کیفیت بهتر	محصول بهتری برای دانشجویان، محصول بهتری برای دانشگاه، پرورش کارآمدترین استاد، پرورش استادترین استاد، ارائه خدمات خوب، خدمات روان‌تر، خدمات سلیس‌تر، خدمات آسان‌تر، خدمات کم دردسرس‌تر، خدمات کم هزینه‌تر، خدمات با کیفیت، کاهش هزینه سازمان، صرفه‌جویی در منابع، پروسه‌ها کوتاه‌تر، بهره‌وری سیستم، صرفه‌جویی در زمان، تجربه مدیریت موفق، تجربه یک کار موفق.
	کارایی و اثربخشی	افزایش کارایی، افزایش کارایی دانشجو، عدم خستگی دانشجو از سیستم، احساس اثربخشی فردی، احساس کارآمدی، نتایج برای دانشجو، افزایش کارایی و اثربخشی، جستجو دنبال روش جدید، بهبود عملکرد، راندمان کاری، راندمان آموزش، راندمان افراد، افزایش کشش کلاس، معیار سنجش درست، بهبود عملکردها، ارتقا و بهبود سازمان، ارتقا و بهبود گروه‌های آموزشی،

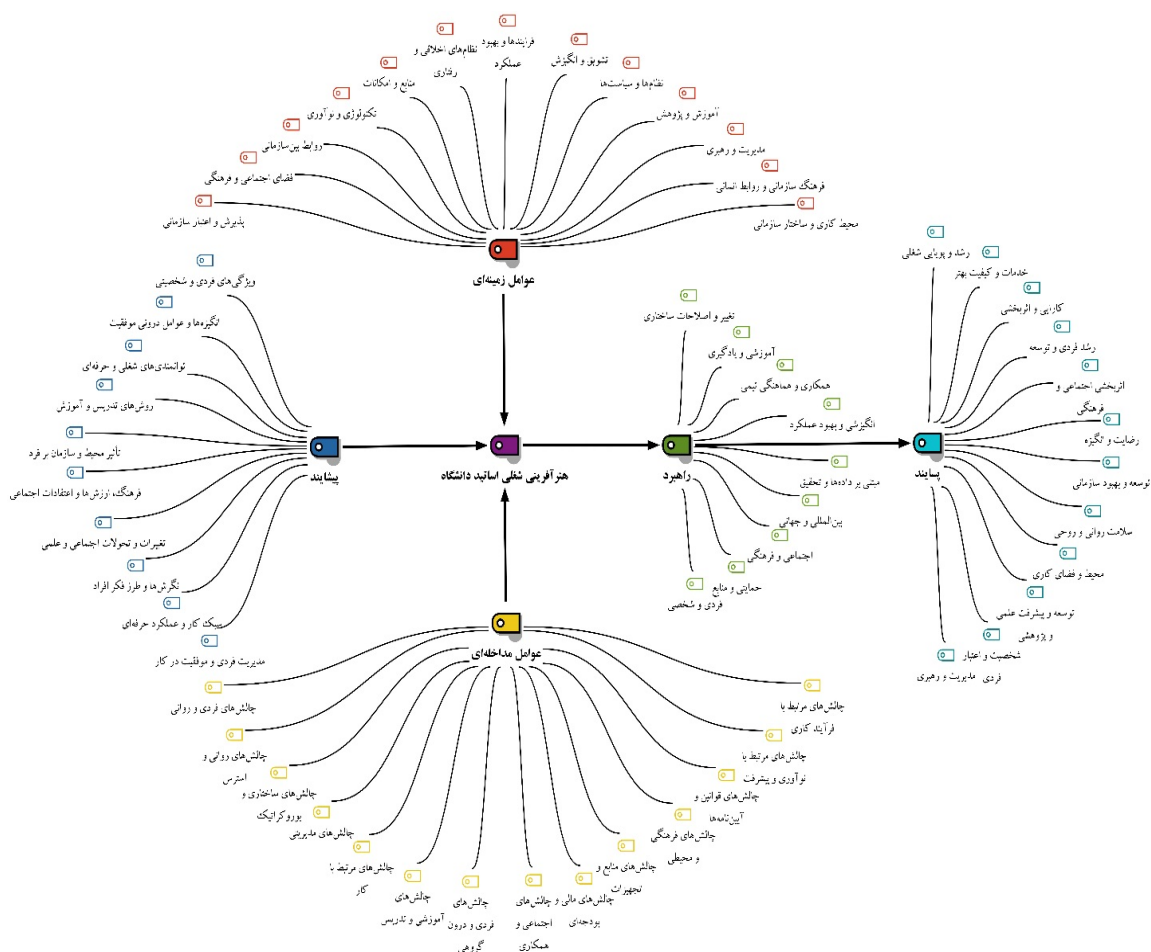
	ارتقا و بهبود چارت سازمانی، ارتقا وضعیت.
رشد فردی و توسعه	ارتقای فکری، ارضای نیازهای درونی، خود شکوفایی درونی، افزایش خلاقیت فردی، توسعه فردی، افزایش خلاقیت دانشجوی، یادگیری، ایجاد سبزی، ایجاد تقلید کردن، ایجاد تحول، بهبود خلاقیت فردی، توسعه غنی سازی شغلی، غنی سازی شغلی، راحت تر کار کند، شادتر کار کند.
اثربخشی اجتماعی و فرهنگی	برندسازی، برند شدن سازمان، جامعه مخاطب خسته نمی شود، تربیت یک نسلی باسواد، تربیت یک نسلی منظم، تربیت یک نسلی با اخلاق، تربیت دانشمند، تربیت پژوهشگر، سازمان خوشنام، شهرت فرد، الگو سازی، سود اجتماعی، هویت شغلی، شهروندی سازمانی، ارتباطات سازنده مثبت و خوبی، ارتباط با تجارب قبلی.
رضایت و انگیزه	حال خودتونو خوب میکنه، شادی درونی، اون حس خوب، رضایت مشتری، رضایت سازمان، رضایت قلبی، افزایش هیجانهای مثبت هنگام کار، ارتقای رضایت مخاطب، رضایت مراجعه، احساس تعلق، احساس ارزشمند بودن، احساس خوشحالی، افزایش راندمان.
توسعه و بهبود سازمانی	ارتقا و بهبود سازمان، ارتقا و بهبود گروه های آموزشی، ارتقا و بهبود چارت سازمانی، استقلال سازمانی، دیسیپلین سازمانی، تحول سازمانی، ترویج عدالت، مهندسی منابع انسانی، توسعه منابع انسانی، بهسازی منابع انسانی، حفظ سازمان.
سلامت روانی و روحی	جلوگیری از فرسایش شغلی، عدم خستگی از کار، عدم افسردگی، عدم نگرانی، آرامش، احساس مثبت، شادی درونی، احساس خوشحالی
محیط و فضای کاری	محیط کاری شاداب تر، دانشجویان فعال تر و شادتر، تربیت نسلی با اخلاق، تربیت نسلی منظم، تربیت نسلی باسواد.
توسعه و پیشرفت علمی و پژوهشی	توسعه پژوهش، رشد پژوهش، محصولات بیشتر، فارغ التحصیلان بیشتر، خلاقیت ذهن دانشجوی، ذهنیت کارآفرینی.
شخصیت و اعتبار فردی	اعتبار سازمانی بالاتر، اعتبار علمی اساتید بالاتر، آوردن شخصیت علمی، شهرت فرد، الگو سازی.
مدیریت و رهبری	تجربه یک کار موفق، تجربه مدیریت موفق، توسعه فردی، اعتماد به نفس بیشتر، احساس کارآمدی، احساس اثربخشی فردی، مسئولیت پذیری

جدول ۳. نمونه ای از کدگذاری (جدول فراوانی) توسط نرم افزار MaxQDA2020

Code System	Memo	Frequency
Code System		26
راهبردها		0
3. توجه نکردن به نظر بقیه		1
2. اعمال تدریجی		1
1. اجرا قوانین تسهیلگر		1
دلایل زمینه ای		0
5. دستورالعمل های سلیقه ای مدیران		1

1	4.	ساختار سازمانی
1	3.	دستورالعمل‌ها سازمانی
1	2.	محیط کاری کارافزین
1	1.	محیط کاری پویا
0		عوامل مداخله‌ای
1	4.	عدم همراهی دانشجو
1	3.	اعتراض همکاران
1	2.	مقاومت همکاران
1	1.	مقاومت مدیران
0		پسایندها
0		رشد و پویایی شغلی
1	2.	عدم احساس تکراری بودن کار
1	4.	جلوگیری از فرسودگی شغلی
1	5.	افزایش سرزندگی کاری
1	7.	افزایش آزادی عمل
1	3.	افزایش هیجان کاری
1	1.	حفظ پویایی شغلی
0		پیشایندها
0		تأثیر محیط و سازمان بر فرد
1	3.	خلأ قانونی
0		نگرش‌ها و طرز فکر افراد
1	5.	دید انتقادی
0		روش‌های تدریس و آموزش
1	4.	نوع بازخورد دانشجو
1	1.	مفید بودن روش تدریس برای دانشجو
1	1.	اثر مثبت روش تدریس برای دانشجو
1	2.	جذابیت روش تدریس برای دانشجو
0		ویژگی‌های فردی و شخصیتی
1	7.	نترسیدن از چالش‌ها
1		کریسک پذیری

پس از تعیین کدهای باز، کدهای محوری و کدهای انتخابی بر اساس ارتباط موجود بین آنها و بر اساس پارادایم سیستماتیک گرند تئوری، مقوله‌های محوری هر بخش، به شکلی نظام مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده شده و روابط در یک چارچوب ارتباطی شفاف گردید گردید و بر اساس آن مدل تدوین شده پژوهش بر اساس نظریه داده بنیاد ترسیم شد که روایتگر مدل هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه است. مدل تدوین شده پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل تدوین شده طراحی الگو هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه بر اساس نظریه داده بنیاد

نتیجه‌گیری و بحث

بر اساس یافته‌های این تحقیق، هنرآفرینی شغلی به عنوان رویکردی نوین در بازتعریف نقش‌ها و مسئولیت‌های حرفه‌ای، با اتکا بر توانمندی‌ها و خلاقیت‌های فردی، نقش مهمی در ارتقای کیفیت عملکرد آموزشی و پژوهشی اعضای هیئت علمی ایفا می‌کند. برخلاف الگوهای سنتی طراحی شغل که مبتنی بر ساختارهای خشک و بالا به پایین بوده‌اند، هنرآفرینی شغلی از طریق تقویت خودمدیریتی، خودانگیزی و تعامل فعال با محیط سازمانی، امکان بازسازی خلاقانه شغل را فراهم می‌آورد. نتایج پژوهش حاضر که در چارچوب روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد در دانشگاه انجام شده، نشان می‌دهد که این پدیده تحت تأثیر پیشایندهای نظیر ویژگی‌های فردی و شخصیتی، انگیزه‌ها و عوامل درونی موفقیت،

توانمندی‌های شغلی و حرفه‌ای، روش‌های تدریس و آموزش، تأثیر محیط و سازمان بر فرد، فرهنگ، ارزش‌ها و اعتقادات اجتماعی، تغییرات و تحولات اجتماعی و علمی، نگرش‌ها و طرز فکر افراد، سبک کار و عملکرد حرفه‌ای، مدیریت فردی و موفقیت در کارشکل می‌گیرد و در عین حال، با چالش‌هایی چون چالش‌های فردی و روانی، چالش‌های روانی و استرس، چالش‌های ساختاری و بوروکراتیک، چالش‌های مدیریتی، چالش‌های مرتبط با کار، چالش‌های آموزشی و تدریس، چالش‌های فردی و درون گروهی، چالش‌های اجتماعی و همکاری، چالش‌های مالی و بودجه‌ای، چالش‌های منابع و تجهیزات، چالش‌های فرهنگی و محیطی، چالش‌های قوانین و آیین‌نامه‌ها، چالش‌های مرتبط با نوآوری و پیشرفت، چالش‌های مرتبط با فرآیند کاریمواجه است. دلایل زمینه‌ای مانند محیط کاری و ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و روابط انسانی، مدیریت و رهبری، آموزش و پژوهش، نظام‌ها و سیاست‌ها، تشویق و انگیزش، فرایندها و بهبود عملکرد، نظام‌های اخلاقی و رفتاری، منابع و امکانات، تکنولوژی و نوآوری، روابط بین‌سازمانی، فضای اجتماعی و فرهنگی، پذیرش و اعتبار سازمانی نیز نقش کلیدی در تسهیل یا بازدارندگی این فرآیند ایفا می‌کنند. راهبردهای مؤثر شامل تغییر و اصلاحات ساختاری، آموزشی و یادگیری، همکاری و هماهنگی تیمی، انگیزشی و بهبود عملکرد، مبتنی بر داده‌ها و تحقیق، بین‌المللی و جهانی، اجتماعی و فرهنگی، حمایتی و منابع، فردی و شخصی هستند که می‌توانند زمینه‌ساز شکوفایی هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه شوند. پیامدهای نهایی این فرآیند، رشد و پویایی شغلی، خدمات و کیفیت بهتر، کارایی و اثربخشی، رشد فردی و توسعه، اثربخشی اجتماعی و فرهنگی، رضایت و انگیزه، توسعه و بهبود سازمانی، سلامت روانی و روحی، محیط و فضای کاری، توسعه و پیشرفت علمی و پژوهشی، شخصیت و اعتبار فردی، مدیریت و رهبری را در پی دارد. مولفه‌های پیشاینده در هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه، شامل ویژگی‌های فردی (مانند خودکارآمدی و انعطاف‌پذیری)، انگیزه‌های درونی (از جمله معناجویی و تعهد)، و توانمندی‌های حرفه‌ای (نظیر تخصص و هوش هیجانی) هستند که زمینه‌ساز عملکرد اثربخش می‌باشند. محیط دانشگاهی حمایتی، آموزش نوآورانه و بهره‌گیری از تکنولوژی، انگیزش و کیفیت یادگیری را ارتقا می‌دهد. ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی نیز نقش مهمی در شکل‌دهی نگرش و رفتار حرفه‌ای دارند. تعامل این عوامل با تحولات اجتماعی و سبک مدیریت فردی، موجب پویایی و توسعه مستمر در حرفه دانشگاهی می‌شود. در مجموع، این مولفه‌ها با اثرات هم‌افزا، بستر رشد فردی و سازمانی را فراهم می‌سازند. پژوهش‌هایی از قبیل (Almasradi et al., 2022; Laguía et al., 2024; Ortega-Egea et al., 2024) تأکید دارند که عوامل مختلفی مانند حمایت سازمانی، طراحی شغلی مؤثر و ویژگی‌های شخصیتی، تأثیر بسزایی بر افزایش هنرآفرینی شغلی، رضایت و درگیری شغلی اساتید دارند. عوامل زمینه‌ای سازمانی و محیط کاری، زیرساخت‌های کلیدی در تقویت هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه هستند و شامل محیط کاری پویا، فرهنگ اعتماد، رهبری مشارکتی، و آموزش و پژوهش کاربردی می‌شوند. این عناصر، بستر بروز خلاقیت، تجربه‌گری و نوآوری را فراهم کرده و مسئولیت‌پذیری و تعهد سازمانی را تقویت می‌کنند. نظام‌های سیاستگذاری شفاف، پاداش‌دهی هدفمند، و فرآیندهای بهبود مستمر، انگیزه‌های درونی و بیرونی اساتید را ارتقا می‌دهند. همچنین، روابط اخلاقی و بین‌بخشی، هم‌افزایی دانش و گسترش تعاملات میان‌رشته‌ای را تسهیل می‌نمایند. در مجموع، این عوامل یک چارچوب یکپارچه برای پرورش نیروی انسانی نوآور و متعهد به توسعه پایدار فراهم می‌سازند یافته‌های جدید از قبیل (Melhem & Yakoub, 2023) نیز نشان می‌دهد که محیط‌های یادگیری حمایتی و رهبری اثربخش به تقویت هنرآفرینی شغلی و بهبود عملکرد دانشگاهیان

کمک می‌کنند. عوامل مداخله‌ای تأثیر بسزایی در شکل‌گیری و استمرار هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه دارند و شامل چالش‌های روانی، مدیریتی، ساختاری و محیطی هستند که انگیزش و خلاقیت فردی را تضعیف می‌کنند. استرس‌های شغلی، مقاومت سازمانی، بوروکراسی پیچیده و کنترل‌های سخت‌گیرانه، امکان نوآوری و ریسک‌پذیری را محدود می‌سازند. نبود نوآوری در آموزش، تعارض‌های بین‌فردی و فرهنگ سازمانی خشک، بسترهای رشد حرفه‌ای را کاهش می‌دهند. کمبود منابع و تجهیزات نیز مانعی جدی برای تحقق ایده‌های نوآورانه به شمار می‌رود. شناسایی و مدیریت این موانع، برای تقویت ظرفیت هنرآفرینی و ارتقای توسعه پایدار دانشگاه ضروری است. که با تحقیقاتی همچون (Mukherjee & Dhar, 2022) همسو است. تقویت هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه نیازمند راهبردهای چندسطحی است که از اصلاحات ساختاری تا توسعه فردی را دربر می‌گیرد. بازنگری در شاخص‌ها، تقسیم وظایف و ایجاد بسترهای قانونی، زمینه‌ساز کاهش مقاومت در برابر تغییر است. در سطح فردی، توجه به مسائل روانی و اجتماعی، از جمله مشاوره به دانشجویان، تعامل آموزشی را بهبود می‌بخشد. استفاده از روش‌های نوین تدریس و فناوری‌های هوشمند، کلاس‌ها را به محیطی پویا و انگیزه‌بخش تبدیل می‌کند. همچنین، تقویت کار تیمی، به‌اشتراک‌گذاری ایده‌ها و تعامل با صنعت، فرهنگ خلاقیت و نوآوری را در دانشگاه نهادینه می‌سازد این موضوع را در تحقیقاتی همچون (Grant et al, 2017; Melhem, 2019) می‌توان مشاهده کرد. پسایندهای هنرآفرینی شغلی اساتید دانشگاه تأثیر عمیقی بر رشد فردی، سازمانی و اجتماعی دارند و به پویایی شغلی، انگیزش، و رضایت حرفه‌ای منجر می‌شوند. این فرایند موجب ارتقای کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی، افزایش کارایی سازمانی و بهبود یادگیری دانشجویان می‌گردد. هنرآفرینی همچنین بستر رشد فکری، خلاقیت و شادی شغلی را فراهم کرده و به تقویت برند دانشگاه، هویت شغلی و سرمایه اجتماعی کمک می‌کند. رضایت درونی، سلامت روانی و احساس تعلق سازمانی، پایداری فرایند هنرآفرینی را تضمین می‌کنند. در مجموع، این دستاوردها اعتبار علمی و اجتماعی دانشگاه را ارتقا داده و مدیریت اثربخش را تسهیل می‌نمایند. تحقیقاتی همچون (Rózsa et al, 2023; Mülder et al, 2022; Almasradi et al, 2022) به این موضوع پرداخته‌اند.

در دنیای آموزش عالی، اعضای هیئت علمی به‌عنوان ارکان اصلی نظام دانشگاهی نقش بسزایی در پیشرفت علمی و ارتقای کیفیت آموزشی ایفا می‌کنند. برای دستیابی به توسعه پایدار در حوزه آموزش و پژوهش، ارائه راهکارهای عملی و کاربردی به‌منظور بهبود عملکرد اساتید امری ضروری است. در این راستا، بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاداتی همچون توسعه برنامه‌های آموزشی، ایجاد محیط‌های حمایتی، تأمین منابع مالی، ارزیابی مستمر، تشویق به نوآوری و تقویت ارتباط با صنعت می‌توانند به ارتقای سطح کیفی فعالیت‌های دانشگاهی کمک کنند. همچنین، تقویت همکاری‌های بین‌رشته‌ای و ارتباط با صنعت، موجب تسهیل خلق ایده‌های نو و تطبیق آموزش با نیازهای بازار کار می‌شود. این پژوهش با محدودیت‌هایی نظیر نمونه کوچک و تمرکز جغرافیایی روبروست که قابلیت تعمیم نتایج را محدود می‌کند و پیشنهاد می‌شود تحقیقات آینده با روش‌های ترکیبی و نمونه‌های وسیع‌تر انجام شود. بررسی تأثیر فناوری‌های نوین بر هنرآفرینی نیز موضوعی مهم برای مطالعات آتی است. در مجموع، هنرآفرینی شغلی به ارتقای کیفیت آموزشی، رضایت شغلی و توسعه پایدار دانشگاه‌ها کمک می‌کند و زمینه‌ساز رشد علمی و فرهنگی جامعه خواهد بود.

References



- Albats, E., Bogers, M., & Podmetina, D. (2020). Companies' human capital for university partnerships: A micro-foundational perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 157, 120085. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120085>
- Almasradi, R. B., Anjum, T., Shams, F., & Iqbal, E. H. (2022). Effect of Job Crafting on Faculty's Job Satisfaction and Performance; The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Research in Psychology*, 4(2), 94-107. <https://doi.org/10.31580/jrp.v4i2.2709>
- Baka, L., & Prusik, M. (2025). The more engaged you are, the harder you become: Investigating the cross-lagged mediational effect of job crafting on the work engagement-hardiness link. *Personality and Individual Differences*, 237, 113058. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2025.113058>
- Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>
- De la Croix, D., Docquier, F., Fabre, A., & Stelter, R. (2023). Are scholars' wages correlated with their human capital? *Repertorium Eruditorum Totius Europae*, 10, 9-15. <http://dx.doi.org/10.14428/rete.v10i0/wages>
- Dewi, R. P., & Harahap, D. H. (2024). The Role Of Job Crafting Towards Readiness For Change Among Millennial Employees. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 11136-11148. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.9180>
- Grant, A. M., Fried, Y., Parker, S. K., & Frese, M. (2010). Putting job design in context: Introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 145-157. DOI: 10.1002/job.679
- Grant-Vallone, E. J., & Ensher, E. A. (2017). Re-crafting careers for mid-career faculty: A qualitative study. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 17(5). http://www.m.www.na-businesspress.com/JHETP/GrantValloneEJ_17_5_.pdf
- Hajdarpasic, A., Brew, A., & Popenici, S. (2015). The contribution of academics' engagement in research to undergraduate education. *Studies in Higher Education*, 40(4), 644-657. <https://doi.org/10.1080/03075079.2013.842215>
- ornung, S., Rousseau, D. M., Glaser, J., Angerer, P., & Weigl, M. (2010). Beyond top-down and bottom-up work redesign: Customizing job content through idiosyncratic deals. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 187-215. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.625>
- Hu, X., Lv, Y., Tan, M., & Hao, B. (2024). Influence of early childhood teachers' psychological contracts on teacher competency: Chain mediating role of job crafting and professional identity. *Heliyon*, 10(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29130>
- Kalyan, V. S., Manjula, S., Kondeti, C., Padma, T. M., Suresh, S., & Pratap, K. V. N. R. (2018). "Making our Job Hospitable"-Assessment of Job-Crafting Behavior among Dental Academic Faculty in South India. *Journal of Indian Association of Public Health Dentistry*, 16(2), 149-153. <https://journals.lww.com/aphd/toc/2018/16020>
- Laguía, A., Topa, G., Pocinho, R. F. D. S., & Muñoz, J. J. F. (2024). Direct effect of personality traits and work engagement on job crafting: a structural model. *Personality and Individual Differences*, 220, 112518. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112518>
- Lawrence, J., M. Ott, and A. Bell. (2012). "Faculty Organizational Commitment and Citizenship." *Research in Higher Education* 53 (3): 325-52. <https://doi.org/10.1007/s11162-011-9230-7>
- Mehmood, H., & Noureen, A. (2024). Understanding the Role of Job Crafting among University Faculty: A Qualitative Inquiry. *Jinnah Business Review*, 12(2). <https://doi.org/10.53369/QLQL3328>
- McNaughtan, J., Thacker, R., Eicke, D., & Freeman, S. (2022). Committed to their craft: Understanding the relationship between job crafting and work commitment among faculty in the United States. *Higher Education Quarterly*, 76(2), 367-384. <https://doi.org/10.1111/hequ.12293>
- Melhem, Y., & Al-Yakoub, T. (2023). Job Crafting Antecedents and Consequences: Evidence from Jordanian Universities. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 21(3), 158-173. <https://doi.org/10.34190/ejkm.21.3.2986>
- Melhem, Y. S. (2019). The impact of job crafting on work engagement: evidence from Jordanian universities. *Middle East Journal of Management*, 6(5), 513-535. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2019.101920>

- Mukherjee, T., & Dhar, R. L. (2023). Unraveling the black box of job crafting interventions: A systematic literature review and future prospects. *Applied Psychology*, 72(3), 1270-1323. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/apps.12434>
- Mülder, L. M., Schimek, S., Werner, A. M., Reichel, J. L., Heller, S., Tibubos, A. N., ... & Rigotti, T. (2022). Distinct patterns of university students study crafting and the relationships to exhaustion, well-being, and engagement. *Frontiers in psychology*, 13, 895930. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895930>
- Oppong, N. Y., & Oduro-Asabere, N. (2025). Leadership talent development in higher educational institutions: Evidence from the University of Cape Coast, Ghana. *International Journal of Educational Development*, 113, 103196. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2024.103196>
- Ortega-Egea, T., Ruiz-Moreno, A., & Cabeza-Pulles, D. (2024). Approach versus avoidance strategies in job crafting and their relationship to prosocial service behavior in university professors. *Studies in Higher Education*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/03075079.2024.2330663>
- Rajabpour, E; Banafi, & M. (2021). Employees' Job Creativity in State Banks. *Iranian Journal of Public Management Studies*, 4(3), 195-219. (in Persian). 10.22034/jipas.2022.264987.1141.
- Rózsa, Z., Folvarčná, A., Holúbek, J., & Veselá, Z. (2023). Job crafting and sustainable work performance: A systematic literature review. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 18(3), 717-750. <http://dx.doi.org/10.24136/eq.2023.023>.
- Shabani Bahar, Goodarzi, Mahmoud, Honari, Habib, Loghmani, & Mohsen. (2017). Structural Equation Modeling Analysis of the Effect of Job Creativity on Organizational Agility in Iran's Ministry of Sports and Youth. *Applied Research in Sports Management Quarterly*, 5(3), 11-23. (in Persian). https://journals.pnu.ac.ir/article_3435_a74016f3102fddd9e46a5b832c76da74.pdf
- Tavakoli, S. Shahr al-Din; Danayi, A. Abolazl; & Najafzadeh Shahr, M. R. (2021). *Presenting a model of media strategies in the development of human resources in organizations using grounded theory*. *Journal of Human Resource Management in Industries*, 12(48), 56. (in Persian). <https://ensani.ir/fa/article/464245/>
- Tims, M., Twemlow, M., & Fong, C. Y. M. (2022). A state-of-the-art overview of job-crafting research: current trends and future research directions. *Career Development International*, 27(1), 54-78. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0216>.
- Weisman, H., Bindl, U. K., Gibson, C. B., & Unsworth, K. L. (2022). It's about time: Understanding job crafting through the lens of individuals' temporal characteristics. *Group & Organization Management*, 47(2), 148-186. <https://doi.org/10.1177/10596011221081586>
- Zahoor, A. (2018). "Teacher Proactivity Influencing Student Satisfaction and Loyalty Role of Job Crafting and Work Engagement." *Vikalpa* 43 (3): 125-38. <https://doi.org/10.1177/0256090918785046>
- Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of organizational behavior*, 40(2), 126-146. <https://doi.org/10.1002/job.2332>