

## Research Paper



## Examining the effect of social capital on job performance and job satisfaction for leadership effectiveness: emphasizing the mediating role of employee empowerment

Hassan roshani ali bena see <sup>1</sup>, Mohammad Hassani <sup>2\*</sup>, Behnaz Mohajerani <sup>3</sup> Hassan ghalavandi <sup>4</sup>

1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.
2. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Iran, Iran.
3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.
4. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.

**Article Info:****Received:** 2022-08-16**Accepted:** 2023-01-26

Use your device to scan and read the article online:

**DOI:** 10.22098/AEL.2023.11312.1135**Keywords:**

Social capital, leadership, empowerment, job performance and job satisfaction.

**Abstract**

**Introduction and purpose:** The purpose of this research is to investigate the effect of social capital on job performance and job satisfaction through the mediation of employee empowerment in Urmia University in order to improve the effectiveness of leadership.

**research methodology:** . The present research is practical and has been carried out using the descriptive-correlation method. The statistical population of the research is 480 employees of Urmia University, and the sample size was determined to be 235 using Morgan's table. A simple random sampling method was used for sampling. In order to collect data, standard questionnaires of social capital, empowerment, job satisfaction and job performance were used, and the validity of the questionnaires was checked and confirmed by the supervisor. Also, the questionnaires have good reliability because Cronbach's alpha of the social capital questionnaire was 0.88, empowerment was 0.90, job satisfaction was 0.86, and job performance was 0.85. The value of Cronbach's alpha of each of the questionnaires is statistically appropriate. Pearson's correlation coefficient and structural equations were used to analyze the obtained data.

**Findings:** The findings showed that social capital has a positive and significant effect on job performance and job satisfaction, and the results of data analysis showed that social capital has a positive and significant effect on job performance and job satisfaction with the mediating role of empowerment.

**Discussion and conclusion:** Considering the mediating role of faculty members' empowerment, it can be said that the officials and managers of the university should provide favorable conditions and grounds for the promotion of empowerment in the university system..

**Citation:** Roshni Ali Bena see, Hassan; Hassani, Mohammad; Mohajaran, Behnaz and ghalavandi, Hassan. (1403). Examining the effect of social capital on job performance and job satisfaction for the purpose of leadership effectiveness: emphasizing the mediating role of employee empowerment. Scientific-Research Quarterly of Applied Educational Leadership, 4(4), 1-16. Persian [10.22098/AEL.2023.11312.1135](https://doi.org/10.22098/AEL.2023.11312.1135)

\*Corresponding author: Hassan roshani Ali bena see

**Address:** Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

**Tell:** 09147462923

**Email** h.roshani@uma.ac.ir

---

## Extended Abstract

### Introduction:

In recent decades, social capital has been proposed as a new type of organizational capital, through which physical capital provides reasons for the improvement of the organization (Ghiyasethin & Aminorroaya, 2016). Social capital in the new perspectives of social capital management, which has a sociological history, has been proposed as a success-making lever and has met with great success. Therefore, people who have the ability to create social capital in the organization can follow the path of occupational and organizational success (Nasr Esfahani, 2017). Also, social capital is a part of social interactions and relationships that facilitate people's actions within the structure and is hidden in the essence of the structure of relationships between people (Alvarez & Romani 2017). McDowell, Peake, Coder, & Harris (2018) believe that social capital promotes the values and norms of the organization, which provides the context for interaction, facilitation and development, relationships and cooperation among employees, by committing individuals and groups to learning, innovation. In the organization, it guarantees the mission and common values, and by creating new theories by employees and providing them in the form of products, it helps to improve and improve performance (Akbari, 2013; quoted by Dihimpour, 2020).

The presence of social capital in organizations and institutions leads to job satisfaction. As Dehghani (2014) believes, job satisfaction is a result of social capital and especially a system of social relationships among colleagues, and such interpersonal relationships are based on trust between colleagues, which plays an important role in the flourishing of people's inherent talents. In addition to the theoretical foundations, the results of research conducted such as Musavi, Shirzadi (2016) and Seluki & Khadem, (2016). It shows that social capital has an effect on job satisfaction. Job satisfaction is one of the most challenging concepts in the organization, which forms the basis of management policies and guidelines to improve the productivity and efficiency of organizations. (Sadeghi, 2017). Job satisfaction is a positive or pleasant emotional state that is the result of job evaluation or individual experience and provides the possibility of achieving or facilitating the achievement of important job values (Yener, 2014). In addition, satisfaction in the job leads to creation of creativity in the work and finally these initiatives strengthen the job security of the employees. Also, according to Oyang, Sung & Ping, (2015), job satisfaction makes a person belong to the work environment and creates a sense of equality among employees: the sense of equality in the organization plays an effective role in job security.

The job performance of employees causes organizational survival and is recognized as the result of the organization's work (D'Innocenzo, Mathieu & Kukenberger, 2016). Therefore, the main variable in the field of industrial and organizational psychology is job performance. Surveys and researches of industrial and organizational psychologists have often been related to identifying, evaluating, or strengthening and improving job performance. This issue is important both in the case of government organizations, in which poor performance means the inability to provide legitimate public services, and in the case of private companies, where poor performance can lead to their bankruptcy. . Therefore, from a social point of view, the best wish of every person for organizations is to have employees who do their job well (Mohammadi, 2014). Support, recommendations and other side factors, all of which are also involved by colleagues, affect job performance (Mohammad and Juic 2016). In the studies conducted regarding the dependent variables of the current research, it shows that job satisfaction and job performance are expressed as consequences of social capital. An example of which can be found in several studies such as Tie sounis (2017), Dehghani (2014), Ghanbari, (2016) and (Huang, 2017). Empowerment is the preparation of human resources with a high potential of flexibility and freedom in making organizational decisions because the basic meaning of empowerment is related to the delegation of power (Edwards, 2019, Zhang, Ye & Li (2018) believe that empowering organizational people means empowering Empowering and delegating authority and power to employees to make decisions in order to solve the client's problems and issues. Also, according to Domínguez-Cruz, Pereyra-Rodríguez & Ruiz-Villaverde, (2018), empowering creates platforms for releasing this potential power. In this research, empowerment plays a mediating role between dependent and independent variables, and there is a possibility that it improves the effect of social capital on job performance and job satisfaction, because the results of studies by researchers such as Manteghi (2016) and Nasiri (2016) show. It shows that empowerment increases the influence of the independent variable on the dependent variables.

### Methodology:

According to the purpose of the present research, it is of an applied type and in terms of the method of data collection and analysis, it is a descriptive and correlation method, and in particular, the technique of equating structural equations, because in this research, the relationships between variables in the form of The causal model is discussed. The statistical population of this research includes all employees of Urmia University. In

**Examining the effect of social capital on job performance and job satisfaction for leadership effectiveness: emphasizing the mediating role of employee empowerment**

this research, a simple random sampling method was used and the questionnaires were randomly distributed among them. Morgan's table was used to determine the sample size. Out of 480 employees of Urmia University, 235 people were selected as samples. To collect data in this research, social capital, employee empowerment, job satisfaction and job performance questionnaires were used. 6-item Hamer (2013) questionnaire was used to measure social capital. The questionnaire of Men (2010) which had 5 items was used to measure empowerment. To measure job satisfaction variable, Rahman (2015) 5-item job satisfaction questionnaire was used. Alihassan (2013) questionnaire was also used to measure job performance. This questionnaire has 10 items and includes two dimensions of normal job performance and innovative job performance.

**Results:**

Table 7: Coefficients and confirmation of hypotheses

The observed t-statistic value	total effect	standard coefficient (indirect)	Standard coefficient (direct)	Direction
10.26	0.91	-	0.91	empowerment ← Social capital
2.69	0.39	-	0.37	job satisfaction ← Social capital
3.48	0.55	-	0.55	job performance ← Social capital
4.29	0.66	-	0.66	job satisfaction ← Empowering
2.50	0.40	-	0.40	job performance ← Empowering
2.53	1.37	0.36	0.91	occupational performance (mediation of empowerment) ← social capital
4.33	1.51	0.60	0.91	job satisfaction ← Social capital (mediating empowerment)

**Discussion and conclusion**

Considering the standard coefficient, it can be said that with a beta of 0.91, social capital can predict empowerment. That is, with social capital in the organization, it improves the capability of the people of the organization. Easy provision of information is one of the things that should be considered in the empowerment process. Such a thing is not possible unless a platform is provided for its occurrence. The existence of social capital is an important factor that guarantees the quick and effective circulation of information in the organization. But in this case, a question is raised, how is such a thing possible? Nahapit says the following about the dimensions of social capital; The structural dimension of social capital is interpersonal contacts and network relationships between people, which enables access to resources (knowledge). As social communication creates information paths that reduce time and investment to gather information (Moshbeki, 2007). With these interpretations, empowerment and concepts related to the elements of social capital have a common point with the factor of information and knowledge. Also, according to the value of the obtained standard coefficient, it can be said that with a beta of 0.37, social capital is a predictor of job satisfaction. Such a relationship shows that social capital increases the level of job satisfaction, in other words, with high social capital, job satisfaction is also improved. And the lack of social capital reduces job satisfaction. If the research done in relation to job satisfaction shows. Weakness in the communication system between employees can have a negative effect on their job satisfaction (Navabakhsh, 2012). And according to the value of the obtained standard coefficient, it can be said that social capital predicts job performance with a beta of 0.55. In other words, increasing social capital improves job performance. Social capital is a system of interactions and social communication that affects the duties and affairs related to the duties of employees. In this way, it is possible to improve the performance of the organization by identifying the strength and weakness in the field of social capital (Memarizadeh, 2013). Also, based on the standard coefficient, it can be said that empowerment predicts job performance with a beta of 0.40. This means that the performance of employees increases with the increase of people's ability. Chen concludes in a research that when employees know that they have an influence on the decision-making process in the organization, their job performance improves (Chen, 2011). According to the

research results, it can be said that empowerment has an effect on job satisfaction. Also, based on the standard coefficient, it can be said that empowerment predicts job satisfaction with a beta of 0.66. Researchers such as [Raza \(2015\)](#), [Mirkamali \(2010\)](#) and [Mirkamali \(2009\)](#) in separate studies came to the conclusion that empowering people in the organization has a significant effect on job satisfaction. This means that empowerment will improve and increase job satisfaction of employees. In other words, the results of the above experimental studies are in line with the findings related to the fifth hypothesis of the current research.

#### Reference:

Alhamd, J. Tham, J. (2020). behaviour and situational factors on the organizational performance at Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC). *Management and Marketing Studie*,5(2),38-72.

Alvares, W. Long, C. S. (2014). Employee Job Satisfaction and Job Performance: A Case Study in a Franchised Retail Chain Organization, *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 8 (17), 1875-1883.

Chen, K.P.( 2011). A STUDY ON THE IMPACT OF EMPOWERMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY IN MALAYSIA. A Master's Project submitted in partial fulfilment of the requirements for Masters tesis, University Malaysia.

Dehghani, Mohammad, Hayavi Haghighi, Mohammad Hossein, Kian Puri, Sanaz and Shibani, Balqis (2014). The relationship between social capital, organizational citizenship behavior and job satisfaction among nurses. *Nursing Management Quarterly*, 3rd year, 3rd period, 1st issue, 35-41.

Dihimpour, M., Davalit, H. (2019). The effect of organizational transparency on organizational paranoid with the mediation of social capital. *Social Capital Management*, 7(3). 373-398[ in Persian] .

Domínguez-Cruz, J. J., Pereyra-Rodríguez, J. J. & Ruiz-Villaverde, R. (2018). Empowerment in Dermatology. *Actas Dermosifiliogr*, 1-7.

Edwards, Jennifer L., Green, Kathy E., Lyons, Cherie A.(2002). Personal Empowerment, Efficacy, and Enviromental Characteristics, *Journal of Educational Administration*, Vol. 40, No.1, pp.67-86.

Hammer A, Arah OA, DerSarkissian M, Thompson CA, Mannion R (2013). The Relationship between Social Capital and Quality. *Journal of Educational Management*, 31(3), 12-23.

Huang, SH. Chen., Z.(2017). The Effects of Social Capital on Innovation Performance: From Complex Adaptive System Perspective. *International Journal of Business and Management*, 12(3), 191-203.

Li, Y. Q. & Liu, C.H. S. (2018). The role of problem identification and intellectual capital in the management of hotels' competitive advantage-an integrated framework. *Hospitality Management*, 1-11.

Man, L. R.(2010). Measuring the impact of leadership style and employee empowerment on perceived organization reputation. Retrieved on 23 June, 2015 from: [Http://www.instituteforpr.org/wp-content/upload/KEPRRA-the-impact-of-leadership-style-and-employee-empowerment-on-percieved-organization-reputation.pdf](http://www.instituteforpr.org/wp-content/upload/KEPRRA-the-impact-of-leadership-style-and-employee-empowerment-on-percieved-organization-reputation.pdf).

McDowell, W. C., Peake, W, O., Coder, L. & Harris, M. L. (2018). Building small firm performance through intellectual capital development: Exploring innovation as the black box. *Business Research*, 1-7.

Memarzadeh, G., Danesh Fard, K., Hasami, Z. (2013). Investigating the relationship between social capital and employee performance in Islamic Azad University, Qazvin Branch, *Development and Transformation Management Quarterly*, 18(3), 32-40[ in Persian] .

Meshbaki, Zahra; Ebrahimi, Adel; Sheikhapour, Mohammad and Zinali, Shams (2007). Investigating the relationship between Islamic work ethics and job burnout of Islamic Azad University lecturers and Payam Noor. *Scientific Research Quarterly of Islamic Management*, year 33, number 1, pp. 225-241.

Meyerson, G. (2012). Effect of Empowerment on Employees Performance. *Advanced Research in Economic and Management Sciences AREMS*, 2(5). 40-46.

Mirkamali, S., M., Nasti Zaei, N. (2009). Investigating the relationship between psychological empowerment and job satisfaction in nursing personnel, Urmia College of Nursing and Midwifery Quarterly, 8( 2). 113-104[ in Persian] .

Mohammad joic, E. R., & Phua, F. T. (2014). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307.

Mohammadi, J. Rahimi, F. Fakher, A., Shoaibi, S. (2013). Investigating the relationship between personality-job fit, organizational commitment and job performance (case study: employees of Khuzestan Steel Company), the second management conference, challenges and solutions[ in Persian] .

Nasiri Walik Bani, Fakhr al-Sadat; Navidi, Parvez (2015). The relationship between professional ethics and organizational agility: the mediating role of cognitive empowerment. *The Quarterly Journal of Ethics in Technological Sciences*, 11( )2, 61-69[ in Persian] .

Navabakhsh, F., Absolutely, M., Nakhshi, F. (2011). Sociological study of the relationship between social capital and job satisfaction (a case study of employees working in Kermanshah Welfare Organization). *Iranian Journal of Social Development Studies*, 4( 3). 113-98[ in Persian] .

Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., & Peng, J. (2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China. *Personality and Individual Differences*, 76, 147-152.

Raza,H. Mahmood, J., Owais, M & Raza, A (2015). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction of Employees in Corporate Banking Sector Employees of Pakistan. *J. Appl. Environ. Biol. Sci.*, 5(2)1-7, 2015.

Manteghi, Mansour. Shahriari Ahmadi, Mohammad. Shahami, Nasser (2016). The relationship between the quality of work life, job satisfaction and burnout of teachers. *Scientific-Research Quarterly of Educational Management Research*, third year, third issue (consecutive 11), pp. 91-110.

Rehman, B., & Bonner, A. (2011). Job satisfaction, stress and burnout associated with haemodialysis nursing: a review of literature. *Journal of Renal Care*, 36(4), 174-179.

Sadeghi A, Shadi M,(2017). Moghimbaeigi A. Relationship between Nurses' job satisfaction and burnout. *Sci J Hamedan Nurs Midwifery Fac*.24(4):238-46[ in Persian] .

Selukdar, Alireza, Khademi, Fatemeh (2017). Investigating the impact of employee empowerment on the performance of Tehran Islamic Revolution Court and Prosecutor's Office. *Judgment Quarterly*, 9(5).

Shikhi Tash, Mahim, Ange, Farhanaz, Raisi, Abu Bakr (2018). The effect of social capital on psychological empowerment with the mediating role of intellectual capital. *Public Management Research*, 12(44). 237-259.

Sonmez Cakir, F., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of leader effectiveness in organization and knowledge sharing behavior on employees and organization. *SAGE Open*, 10(1), 1-14.

Taj al-Dabni, Abbas. Kanani, Parviz (2013). Investigating the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior with job satisfaction of the employees of the specialized parent company of airports in the country. *Career and Organizational Consulting Quarterly*, Volume 4, Number 12, pp. 79-100.

Tsounis, A. Niakas, D., Sarafis, P ( 2017). Social capital and job satisfaction among substance abuse treatment employees. *Substance Abuse Treatment, Prevention, and Policy*:8 DOI: 10.1186/s13011-017-0093-6.

Yener M, Dođruođlu B, Ergun S.( 2014). Challenges of Internationalization for SMEs and Overcoming these Challenges: A Case Study from Turkey. *Procedia Soc Behav Sci*,15(3)2-11.

Zhang, X., Ye, H. & Li, Y. (2018). Correlates of structural empowerment, psychological empowerment and emotional exhaustion among registered nurses: A meta-analysis. *Nursing Research*, 42, 9-16.



## مقاله پژوهشی

## بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی به منظور اثربخشی رهبری: با تأکید بر نقش میانجی توانمندسازی کارکنان

حسن روشنی علی بنه سی<sup>۱</sup>، محمد حسنی<sup>۲</sup>، بهناز مهاجران<sup>۳</sup>، حسن قلاوندی<sup>۴</sup>

۱. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
۲. استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ایران، ایران.
۳. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.
۴. استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۴/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۷/۱۹

شماره صفحات: ۱۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI: 10.22098/AEL.2023.13  
278.1308

## واژه‌های کلیدی:

سرمایه اجتماعی، رهبری، توانمندسازی، عملکرد شغلی و رضایت شغلی.

## چکیده

**مقدمه و هدف:** هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه به منظور ارتقاء اثربخشی رهبری می‌باشد.

**روش‌شناسی پژوهش:** تحقیق حاضر کاربردی است و با استفاده از روش توصیفی - همبستگی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش کارکنان دانشگاه ارومیه به تعداد ۴۸۰ نفر می‌باشد که حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان برابر ۲۳۵ نفر تعیین گردید. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. جهت جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه‌های استاندارد سرمایه اجتماعی، توانمندسازی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی به کار گرفته شده است که روایی پرسشنامه‌ها توسط استاد راهنما مورد بررسی قرار گرفت و تأیید شد. همچنین پرسشنامه‌ها از پایایی مناسبی برخوردارند زیرا آلفای کرونباخ پرسشنامه سرمایه اجتماعی ۰/۸۸، توانمندسازی ۰/۹۰، رضایت شغلی ۰/۸۶ و عملکرد شغلی ۰/۸۵ بدست آمد که مقدار آلفای کرونباخ هر کدام از پرسشنامه‌ها از لحاظ آماری مناسب می‌باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، ضریب همبستگی پیرسون و معادلات ساختاری مورد استفاده قرار گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی اثر مثبت و معناداری دارد و همچنین نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی با نقش میانجی توانمندسازی اثر مثبت و معناداری دارد.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به نقش میانجی توانمندسازی اعضای هیأت علمی می‌توان گفت که مسئولین و مدیران دانشگاه بایستی شرایط و زمینه مساعد ارتقاء توانمندسازی در سیستم دانشگاه فراهم سازند.

**استناد:** روشنی علی بنه سی، حسن؛ حسنی، محمد؛ مهاجران، بهناز و قلاوندی، حسن. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی به منظور اثربخشی رهبری: با تأکید بر نقش میانجی توانمندسازی کارکنان. فصلنامه علمی - پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۴)، ۱۶-۱.

\*نویسنده مسئول: حسن روشنی علی بنه سی

نشانی: گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

تلفن: ۰۹۱۴۷۴۶۲۹۲۳

پست الکترونیکی: h.roshani@uma.ac.ir

اثربخشی رهبری در عملکرد تیمی و سازمانی منعکس شده و نیاز به ترکیب صحیح استراتژی‌هایی دارد که امکان درک نیازها و فرآیندهای گروه را فراهم می‌آورد. برای ارزیابی اثربخشی، عملکرد گروهی و سازمانی که در نتیجه رهبری به وجود می‌آید، وجود دارد. اثربخشی رهبری به نتایج و پیامدهای اقدامات و فعالیت‌های رهبران در درون گروه و محیط سازمانی بستگی دارد (Alhammedi, Tham & Azam, 2020). رهبری تابعی از شرایط مختلف سازمانی، رفتارهای شخصی و بین فردی است (Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020). از اینرو می‌توان گفت سرمایه اجتماعی، عملکرد شغلی، رضایت شغلی و توانمندسازی بعنوان متغیرهای سازمانی و فردی بر اثربخشی رهبری تأثیر دارد.

در دهه‌های اخیر سرمایه اجتماعی بعنوان نوع جدیدی از سرمایه‌های سازمانی مطرح شده است که سرمایه‌های فیزیکی بواسطه آن موجبات ارتقای سازمان را فراهم می‌کنند (ghiyasethin & aminorroaya, 2016). سرمایه اجتماعی در دیدگاه‌های جدید مدیریت سرمایه اجتماعی، که سابقه‌های جامعه‌شناختی دارد، به منزله اهرمی توفیق‌آفرین مطرح شده و با اقبال فراوان مواجه شده است. از اینرو افرادی که توانایی ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان دارند، می‌توانند مسیر کامیابی شغلی و سازمانی را طی کنند (Nasr Esfahani, 2017). همچنین سرمایه اجتماعی جزئی از تعاملات و روابط اجتماعی است که تسهیل کننده کنش‌های افراد در درون ساختار محسوب می‌شود و در ذات ساختار روابط میان افراد مستتر است (Alvarez & romani 2017). (McDowell, Peake, Coder. & Harris, ۲۰۱۸). معتقدند که سرمایه اجتماعی ارزش‌ها و هنجارهای سازمان را ترویج می‌کند که زمینه تعامل، تسهیل و توسعه، روابط و همکاری میان کارکنان را فراهم می‌کند که این امر بواسطه متعهد کردن افراد و گروه‌ها به یادگیری، نوآوری در سازمان، رسالت و ارزش‌های مشترک را ضمانت، و با ایجاد تئوری‌های جدید بوسیله کارکنان و عرضه آن به شکل فراورده به بهبود و پیشرفت عملکرد مدد می‌رساند (Akbari, ۲۰۱۳). به نقل از Dihimpour, 2020). سرمایه اجتماعی محصول افزایش و ارتقاء منابع بالقوه یا بالفعلی است که مرتبط با شبکه‌ای از روابط با دوام و نهادینه شده است که میان افراد وجود دارد و با عضویت در یک گروه به وجود می‌آید (Yesli & Dogan 2019). بر همین اساس است که مشارکت در چنین شبکه‌هایی در بستر این مفهوم به افراد و جامعه نسبت داده می‌شود (Elmose & Vander 2017). Goshal (۱۹۹۸) با استفاده از دیدگاه سازمانی ایجاد سرمایه اجتماعی را به سه دسته مختلف تقسیم می‌کنند که عبارتند از ساختاری، رابطه‌ای و شناختی. عنصر ساختاری سرمایه اجتماعی به الگوی ارتباطات بین فردی می‌پردازد: به عبارتی دیگر به این سوال می‌پردازد که چه کسی و چگونه به افراد دسترسی پیدا می‌کنند؟ عنصر رابطه‌ای سرمایه اجتماعی نوعی روابط شخصی را توصیف می‌کند که افراد بر اساس گذشته خود برقرار می‌کنند. ایجاد مهم این بعد از سرمایه به اعتماد، هنجارها، الزامات، انتظارات و هویت اشاره می‌کند. و در نهایت عنصر شناختی به یکی دیگر از ابعاد سرمایه اجتماعی اشاره می‌کند که شامل ادراک، تعبیرها و تفسیرها و نظام‌های معانی مشترک میان گروه‌ها هستند. عوامل این بعد عبارتند از زبان و کدهای مشترک و حکایت مشترک (به نقل از Seyfollahi, 2020).

وجود سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها و مؤسسات منجر به رضایت شغلی می‌گردد. چنانکه (Dehghani 2014) معتقد است رضایت شغلی معلول سرمایه اجتماعی و بویژه سیستمی از روابط اجتماعی میان همکاران است و چنین روابط بین فردی بر اعتماد بین همکاران استوار است که در شکوفایی استعدادها ذاتی افراد نقش مهمی ایفا می‌کند. علاوه بر مبانی نظری نتایج تحقیقات انجام شده همچون Musavi, shirzadi (2016) و (Seluki & khadem, 2016). نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی تأثیر دارد رضایت از شغل از جمله چالش برانگیزترین مفهوم در سازمان محسوب می‌شود که تشکیل دهنده اساس سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت جهت ارتقاء بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها می‌باشد (sadeghi, 2017). رضایت شغلی یک حالت عاطفی مثبت یا خوش‌آیندی است که حاصل ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است و امکان دستیابی یا تسهیل دستیابی به ارزش‌های مهم شغلی را فراهم می‌کند (yener, 2014). علاوه بر این رضایت در شغل بر ایجاد خلاقیت در کار منجر می‌شود و در نهایت این ابتکارات امنیت شغلی کارکنان را استحکام می‌بخشد. همچنین بزعم (oyang, sung & ping, ۲۰۱۵) رضایت شغلی موجب تعلق فرد بر محیط کار شده و موجبات احساس برابری در کارکنان را فراهم می‌کند: احساس برابری در سازمان، در امنیت شغلی نقش مؤثری ایفا می‌کند.

عملکرد شغلی کارکنان، باعث بقای سازمانی می‌شود و بعنوان نتیجه کار سازمان شناخته می‌شود (D'Innocenzo, Mathieu & Kukenberger, ۲۰۱۶). به همین خاطر متغیر اصلی حوزه روانشناسی صنعتی و سازمانی عملکرد شغلی است. بررسی‌ها و تحقیقات روانشناسان صنعتی و سازمانی غالباً مرتبط با شناسایی، ارزیابی، یا تقویت و بهبود عملکرد شغلی بوده‌اند. این موضوع هم در مورد سازمان‌های دولتی اهمیت دارد که در آنها عملکرد ضعیف به معنی ناتوانی در فراهم کردن خدمات عمومی قانونی است، و هم درباره شرکت‌های خصوصی ضروری می‌باشد که عملکرد ضعیف می‌تواند به ور شکستگی آنها منجر شود. از اینرو از دیدگاه اجتماعی، بهترین خواسته هر فرد برای

سازمان‌ها، بر خوررداری از کارکنانی است که کار خود را خوب انجام دهند (Mohammadi, 2014). حمایت، توصیه‌ها و سایر عوامل جانبی که در همگی آن‌ها همکاران نیز دخیل هستند بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد (Mohammad and Juic 2016). در مطالعات انجام شده در خصوص متغیرهای وابسته پژوهش حاضر، نشان می‌دهد که رضایت شغلی و عملکرد شغلی به عنوان پیامدهای سرمایه اجتماعی بیان شده است. که مصداق آن را می‌توان در مطالعات متعددی همچون Tie sounis (۲۰۱۷)، Dehghani (2014)، Ghanbari (2016) و (Huang, 2017) یافت.

ساختار اجتماعی بعنوان وقایع محیطی بر ارزیابی فرد از شغل تأثیر دارد و قادر به تأثیرگذاری بر سطوح مختلف توانمندسازی ادراک شده نیز دارد (Ali-hassan 2013). توانمندسازی در بین افراد سازمان به عنوان فعالیت مدیریتی تلقی می‌شود که به انواع مستقیم و غیر مستقیم تقسیم شده است. نوع مستقیم آن شامل تفویض اختیار، مشارکت در اتخاذ تصمیم، توسعه شغل، تیم‌های کاری خود مدیریتی و بسیاری از جنبه‌های کنترل کیفیت جامع می‌باشد. و نوع غیر مستقیم آن عبارت است مجموعه‌ای از موارد کیفیت تا هیأت‌های مدیریتی. البته اکثر ابتکارات و ابداعات توانمندسازی از طریق روش مستقیم حاصل شده است (Lin & liu, 2016). توانمندسازی یعنی آمادگی نیروی انسانی با پتانسیل بالایی از انعطاف و آزادی در اتخاذ تصمیمات سازمانی است زیرا که معنای اساسی توانمندسازی مرتبط با تفویض قدرت است (Edwards, 2019). Zhang, Ye & Li (2018) معتقدند که توانمندسازی افراد سازمان به معنی توانمند کردن و تفویض اختیار و قدرت به کارکنان جهت اتخاذ تصمیم در راستای رفع مشکلات و امور ارباب رجوع است. همچنین از نظر Domínguez-Cruz, Pereyra- Villaverde, Rodríguez & Ruiz (2018) توانمندسازی ایجاد بسترهایی جهت رهاسازی این قدرت بالقوه بیان شده است. در این پژوهشی توانمندسازی نقش میانجی بین متغیرهای وابسته و مستقل ایفا می‌کند و احتمال اینکه تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی را ارتقاء دهد، وجود دارد زیرا نتایج مطالعات پژوهشگرانی همچون Manteghi (2016) و Nasiri (2016) نشان می‌دهد که توانمندسازی موجب افزایش تأثیر متغیر مستقل بر متغیرهای وابسته می‌گردد.

در ادامه جهت روشنگری بیشتر در خصوص پژوهش حاضر به پیشینه تجربی پژوهش نیز پرداخته می‌شود.

Golsanam, rajabi & sajjadi (2022) در پژوهشی دریافته‌اند که توانمندسازی بر روی عملکرد شغلی دبیران تربیت بدنی کشور تأثیر معنی‌دار و مستقیم داشته است. و نتایج پژوهش Sozbiler (2018) حکایت از این دارد که سرمایه اجتماعی بر اثربخشی سازمانی تأثیر مثبت دارد. Yung & RRn (2017) در پژوهشی دریافته‌اند که سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی تأثیر دارد. همچنین Ahang & Raiesi Shakihi, (2017) در پژوهشی نشان دادند که سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی روانشناختی پرستاران اثر مثبت و معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش Hung (2017) حاکی از این است که سرمایه اجتماعی سازمانی بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و این اثر در سازمان‌های خدماتی و تولیدی متفاوت می‌باشد. Mayerson (2012) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که بین مقدار عملکرد کارکنان قبل و بعد از اجرای توانمندسازی تفاوت معناداری دارد. Raza (2015) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که توانمندسازی بر رضایت شغلی اثر معنی‌داری دارد kazemi, yaghubi & naimi (2016). در پژوهشی دریافته‌اند که سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی روانشناختی زنان روستایی تأثیر دارد.

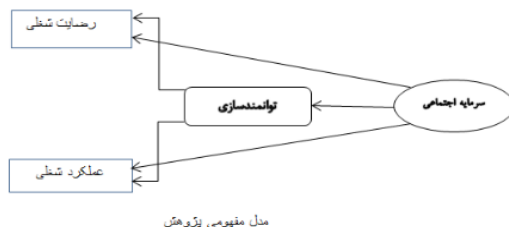
Musavi, shirzadi (2016) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی معلمان اثر مثبت و معنی‌داری دارد. Selukdar & Khademi (2016). در پژوهشی نشان دادند که بین عوامل توانمندسازی با عملکرد ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین یافته‌های Memarzadeh (2013) حکایت از این دارد که میان سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی ارتباط وجود دارد. نتایج پژوهشی دیگر در مورد ارتباط سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی نشان می‌دهد که میان سرمایه اجتماعی و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد (Ghanbarizadeh, 2016). همچنین Dehghani (2014) دریافته‌اند که بین رفتار شهروندی، سرمایه اجتماعی و رضایت شغلی ارتباط مستقیمی وجود دارد. Manteghi (2016) در تحقیقی نشان داد که سرمایه اجتماعی بر تاب‌آوری، توانمندسازی و عملکرد نوآورانه اثر معناداری دارد. Rostami (2013) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری میان کل سرمایه اجتماعی و ابعاد شناختی، رابطه ای و ساختاری با رضایت شغلی وجود دارد. Tie sounis (2017) در پژوهش خود با به این نتیجه رسید که ارتباط مثبت و معناداری بین سرمایه اجتماعی و رضایت شغلی وجود دارد.

با توجه به مطالب فوق می‌توان گفت که سرمایه اجتماعی بعنوان عامل مهم در فرآیندهای سازمان از ظرفیت بالایی جهت ارتقاء پیامدهای سازمانی دارد زیرا با وجود سرمایه اجتماعی سرمایه‌های موجود در سازمان توان تأثیرگذاری کافی خواهند داشت از اینرو پرداختن به سرمایه اجتماعی در جهت ارتقاء دانش و آگاهی درباره سازمان، امری مهم می‌باشد که پایه و اساس اقدامات اثربخش در سازمان را تشکیل می‌دهد. همچنین مطالعه اولیه درباره سرمایه اجتماعی و دیگر متغیرهای پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بین متغیرهای پژوهش حاضر ارتباط



تنگاتنگی وجود دارد. اما در این پژوهش مسأله‌ای فراتر از ارتباط بین متغیرها مطرح می‌باشد که عبارت است از اینکه، آیا توانمندسازی می‌تواند به عنوان متغیر میانجی بر تأثیر سرمایه اجتماعی در عملکرد شغلی و رضایت شغلی اثر گذار باشد؟ همچنین با بررسی اولیه پیشینه تجربی می‌توان گفت که در خصوص قلمرو تحقیق پژوهش حاضر، متغیرهای مورد نظر مورد مطالعه قرار نگرفته‌اند به عبارتی دیگر خلاء تحقیقاتی در این باره وجود دارد. به همین خاطر پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی به منظور اثربخشی رهبری: با تأکید بر نقش میانجی توانمندسازی کارکنان انجام شد. امید است مسئولین دانشگاه ارومیه از نتایج پژوهش حاضر جهت ارتقاء و بهبود وضعیت موجود استفاده کنند.

با توجه به مبانی نظری و پیشینه نظری، مدل مفهومی زیر به عنوان مدل تحقیق مطرح می‌شود:



مدل مفهومی پژوهش

### شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مدل مفهومی پژوهش، فرضیات به صورت زیر تدوین شدند:

- سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.
- توانمندسازی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.
- توانمندسازی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به هدف از نوع کاربردی و از لحاظ شیوه جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها، روش توصیفی و از نوع همبستگی و به ویژه، فن معادل یابی معادلات ساختاری است زیرا در این پژوهش روابط میان متغیرها در قالب مدل علی مورد بحث قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه ارومیه می‌باشد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است و پرسشنامه‌ها بطور تصادفی بین آن‌ها توزیع گردید. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده گردید. از ۴۸۰ نفر کارکنان دانشگاه ارومیه ۲۳۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. برای جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق از پرسشنامه‌های سرمایه اجتماعی، توانمندسازی کارکنان، رضایت شغلی و عملکرد شغلی استفاده شده است. سنجش سرمایه اجتماعی از پرسشنامه ۶ گویه‌ای Hamer (۲۰۱۳) استفاده شده است. پرسشنامه Men (۲۰۱۰) که دارای ۵ گویه بود برای سنجش توانمندسازی استفاده شد. برای سنجش متغیر رضایت شغلی از پرسشنامه ۵ گویه‌ای رضایت شغلی Rahman (۲۰۱۵) استفاده گردیده‌است. برای سنجش عملکرد شغلی نیز از پرسشنامه Alihassan (۲۰۱۳) استفاده شده‌است. این پرسشنامه دارای ۱۰ گویه و شامل دو بعد عملکرد شغلی معمولی و عملکرد شغلی نوآورانه است.

جدول ۱: ضرایب پایایی ابزارهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	تعداد سؤال‌ها
سرمایه اجتماعی	۰/۸۸	۶
توانمندسازی	۰/۹۰	۵
رضایت شغلی	۰/۸۶	۵
عملکرد شغلی	۰/۸۵	۱۰

با توجه به نتایج، می‌توان گفت که ابزارها از پایایی مناسبی برخوردارند.

جهت تعیین روایی مقیاس در پژوهش حاضر فن تحلیل عاملی تأییدی به کار گرفته شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی ابزارهای پژوهش در ادامه بیان شده‌است.

جدول ۲: بار عاملی گویه‌ها

پرسشنامه	گویه	بار عاملی
سرمایه اجتماعی	۱	۰.۷۹
	۲	۰.۷۳
	۳	۰.۸۲
	۴	۰.۸۷
	۵	۰.۶۸
توانمندسازی	۶	۰.۶۶
	۷	۰.۷۶
	۸	۰.۲۸
	۹	۰.۸۱
	۱۰	۰.۸۸
	۱۱	۰.۲۵
رضایت شغلی	۱۲	۰.۷۹
	۱۳	۰.۲۳
	۱۴	۰.۷۸
	۱۵	۰.۸۵
	۱۶	۰.۸۸
عملکرد شغلی	۱۷	۰.۲۴
	۱۸	۰.۷۲
	۱۹	۰.۲۹
	۲۰	۰.۷۶

۰.۷۱	۲۱
۰.۷۶	۲۲
۰.۷۸	۲۳
۰.۷۵	۲۴
۰.۶۲	۲۵
۰.۸۱	۲۶

با توجه به جدول فوق می‌توان گفت که تمام گویه‌ها (بغیر از گویه‌های ۸، ۱۱، ۱۳، ۱۷، ۱۹) برای سنجش متغیرها قابل قبول است. به دلیل اینکه بار عاملی گویه‌ها ۸، ۱۱، ۱۳، ۱۷، ۱۹ کمتر از ۰.۳ بود از فرآیند تحلیل خارج شدند.

جدول ۳: تحلیل عاملی تأییدی

شاخص	ملاک	سرمایه اجتماعی	توانمندسازی	رضایت شغلی	عملکرد شغلی	
۱	خی دو	کمتر از ۳	۲/۴۸	۲/۱۱	۲/۴۶	۱/۷۰
۳	RMSEA	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۰۷	۰/۰۸	۰/۵۰
۴	CFI	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۸
۵	GFI	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۶
۶	Ifi	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۸
۷	Nnfi	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۸	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۸

با توجه به نتایج، شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری تحلیل عاملی تأییدی ابزارهای پژوهش می‌توان گفت مقدار خی دو در همه مدل‌های اندازه‌گیری در سطح خطای ۵ درصد معنادار است. همچنین، نسبت خی دو به درجه آزادی در همه مدل‌های اندازه‌گیری با توجه به ملاک مد نظر بیانگر برازش مناسب مدل‌های مفهومی است.

مقدار شاخص RMSEA در همه مدل‌های اندازه‌گیری در دامنه قابل قبول قرار دارد و این امر نیز گویای مقدار خطای قابل قبول در مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها است. مقادیر شاخص‌های CFI، GFI، IFI، NNFI در همه مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها نیز با توجه به ملاک مد نظر مطلوب ارزیابی شدند که نشان دهنده برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری است. بنابراین با توجه به نتایج مدل‌های اندازه‌گیری، می‌توان گفت همه ابزارهای پژوهش برازش مناسب و قابل قبول دارند.

#### یافته‌های پژوهش

جهت ارائه اطلاعات لازم در خصوص نمونه آماری، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بر حسب جنسیت، تاهل، تحصیلات و سابقه خدمت در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	شاخص	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۳	۶۸.۸
	زن	۶۵	۳۱.۲
تاهل	مجرد	۳۴	۱۶.۳
	متاهل	۱۷۴	۸۳.۷

۱۳.۵	۲۸	فوق دیپلم	تحصیلات
۵۵.۳	۱۱۵	لیسانس	
۳۱.۳	۶۵	فوق لیسانس	
۰	۰	دکتری	
۲۸.۸	۶۰	زیر ۵ سال	سابقه خدمت
۱۳.۰	۲۷	۶-۱۰ سال	
۲۷.۴	۵۷	۱۱ تا ۱۵ سال	
۱۵.۹	۳۳	۱۶ تا ۲۰ سال	
۱۴.۹	۳۱	بالای ۲۰ سال	

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش‌های آماری و نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL استفاده شد. در تحلیل توصیفی اطلاعات، توزیع فراوانی، نما، میانه و میانگین، انحراف معیار و واریانس استفاده شده است. برای محاسبه پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و جهت تعیین روایی پرسشنامه پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. از مدلیابی معادلات ساختاری و به ویژه ماتریس‌های کواریانس جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد.

پیش از تحلیل اطلاعات بدست آمده، در جدول ۵ وضعیت داده‌های مرتبط با متغیرهای پژوهش بیان شده است.

جدول ۵: شاخص‌های توصیفی و بررسی نرمال بودن داده

مولفه	میانگین	انحراف معیار	کالموگروف	p
سرمایه اجتماعی	۳/۷۹	۰/۷۷۸	۰/۶۶	۰/۰۷
توانمندسازی	۲/۸۲	۰/۹۴۹	۰/۶۱	۰/۰۶
رضایت شغلی	۲/۸۱	۰/۹۷۰	۰/۷۸	۰/۰۶
عملکرد شغلی	۳/۴	۰/۹۷۲	۰/۸۰	۰/۰۸

شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد متغیرها نشانگر پراکنندگی مناسب داده‌ها و میزان کالموگروف-اسمیرنوف نشان دهنده توزیع نرمال داده‌های متغیرهای پژوهش می‌باشند.

ماتریس همبستگی پایه و اساس تجزیه و تحلیل مدل‌های علی است، بنابراین پیش از آزمون الگوی نظری، در جدول ۴ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش و ضرایب همبستگی و سطوح معنی‌داری آنها بیان شده است تا ارتباط میان متغیرها بررسی گردد.

جدول ۶: ماتریس همبستگی

عامل	۱	۲	۳	۴
سرمایه اجتماعی	۱			
توانمندسازی	۰/۵۳**	۱		
عملکرد شغلی	۰/۵۳**	۰/۵۸**	۱	
رضایت	۰/۴۷**	۰/۶۷**	۰/۵۷**	۱

جدول ماتریس همبستگی مبنای تجزیه و تحلیل مدل‌های علی است، ماتریس همبستگی متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر در جدول (۴) ارائه شده است. بر اساس جدول مقدار ۳ در تمامی موارد مثبت و در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ معنی‌دار شده است. با توجه به ارتباط مستقیم و معنی‌داری به صورت دو به دو بین متغیرهای پژوهش وجود دارد.

جدول ۷: ضرایب و تأیید فرضیه‌ها

مسیر	ضریب استاندارد (مستقیم)	ضریب (غیر مستقیم)	اثر کل	مقدار آماره t مشاهده شده	نتیجه فرضیه
سرمایه اجتماعی ← توانمندسازی	۰/۹۱	-	۰/۹۱	۱۰/۲۶	تأیید
سرمایه اجتماعی ← رضایت شغلی	۰/۳۷	-	۰/۳۹	۲/۶۹	تأیید
سرمایه اجتماعی ← عملکرد شغلی	۰/۵۵	-	۰/۵۵	۳/۴۸	تأیید

توانمندسازی رضایت شغلی	←	۰/۶۶	-	۰/۶۶	تأیید
توانمندسازی عملکرد شغلی	←	۰/۴۰	-	۲/۵۰	تأیید
سرمایه اجتماعی عملکرد شغلی و (میانجی گری توانمندسازی)	←	۰/۹۱	۰/۳۶	۱/۲۷	تأیید
سرمایه اجتماعی رضایت شغلی و (میانجی گری توانمندسازی)	←	۰/۹۱	۰/۶۰	۱/۵۱	تأیید

فرضیه اول: سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

باتوجه به جدول (۷)، از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۱۰/۲۶) بزرگتر از ۲/۵۸ می باشد.؛ فرضیه نخست در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می شود. بنابراین می توان گفت که سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

فرضیه دوم: سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

با توجه به جدول (۷) از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۲/۶۳) بزرگتر از ۲/۵۸ می باشد.؛ فرضیه دوم در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می شود. بنابراین می توان گفت سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

فرضیه سوم: سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد. با توجه به جدول (۷)، از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۳/۴۸) بزرگتر از ۲/۵۸ می باشد.

فرضیه سوم در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می شود. بنابراین می توان گفت که سرمایه اجتماعی عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

فرضیه چهارم: توانمندسازی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

با توجه به جدول (۷)، از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۴/۲۹) بزرگتر از ۲/۵۸ می باشد.؛ فرضیه چهارم در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می شود. بنابراین می توان گفت که توانمندسازی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

فرضیه پنجم: توانمندسازی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

با توجه به جدول (۷)، از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۲/۵۰) بزرگتر از ۱/۹۸ می باشد.؛ فرضیه پنجم در سطح اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته می شود. بنابراین می توان گفت که توانمندسازی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

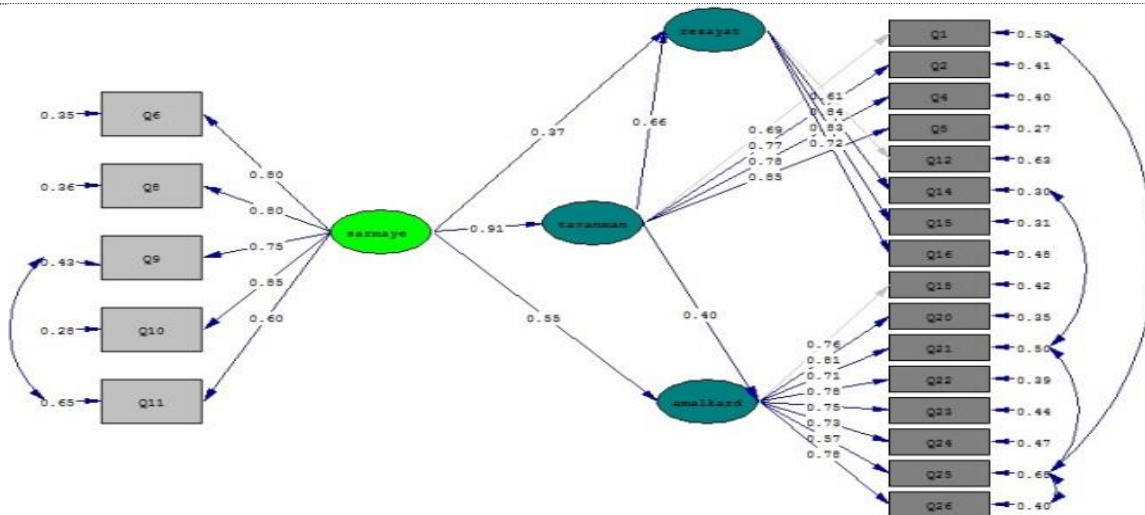
فرضیه ششم: سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی با میانجی گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

با توجه به جدول (۷) اثر غیر مستقیم سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی (۰-/۳۶) می باشد. با توجه به جدول (۷)، از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۲/۵۳) بزرگتر از ۱/۹۸ می باشد.؛ فرضیه چهارم در سطح اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته می شود. بنابراین سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی با میانجی گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

فرضیه هفتم: سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی با میانجی گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه تأثیر دارد.

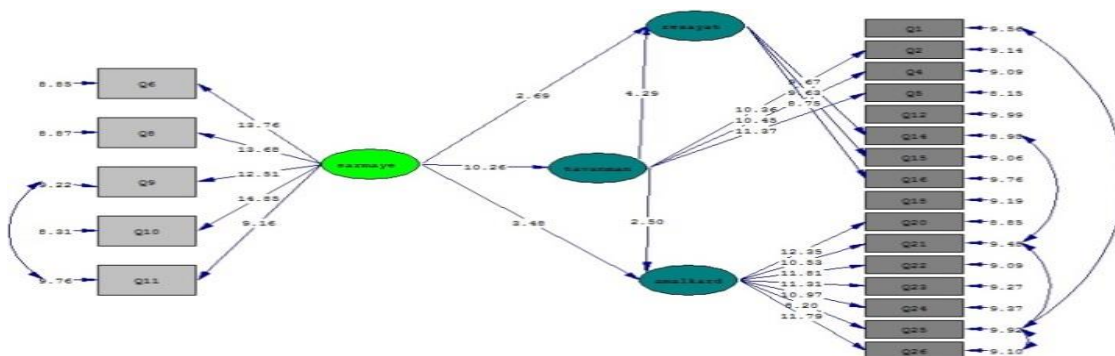
با توجه به جدول (۷) اثر غیر مستقیم سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی (۰-/۶۰) می باشد. با توجه به جدول (۷)، از آنجایی که مقدار  $t$  بدست آمده (۴/۳۳) بزرگتر از ۲/۵۸ می باشد.

فرضیه چهارم در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می شود.



Chi-Square=467.78, df=179, P-value=0.00000, RMSEA=0.088

نمودار ۱. مدل پژوهش با روابط موجود در فرضیه پژوهش (ضرایب استاندارد)



Chi-Square=467.78, df=179, P-value=0.00000, RMSEA=0.088

نمودار ۲. مدل پژوهش با مقادیر (t)

در نمودار (۲ا) چهار متغیر "سرمایه اجتماعی، عملکرد شغلی، رضایت شغلی" به عنوان متغیر های پنهان پژوهش هستند که مستقیماً قابل مشاهده نبوده و از طریق سایر متغیر های مشاهده شده، ساخته می‌شوند. روابط بین متغیر های پنهان (متغیر های فرضیه) و متغیر های آشکار (گویه های پژوهش) بارهای عاملی است که شاخص اندازه‌گیری برای متغیری است که سهم بیشتری در روابط بین متغیرها دارد. مطابق نمودار (۲ا)، با توجه به اینکه مقدار RMSE کمتر از ۰/۰۹ و مقدار P-value نیز کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده است که مناسب بودن برازش مدل ساختاری نشان می‌دهد به گفته‌ای داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است.

جدول ۸ شاخص های برازش مدل پژوهش

شاخص برازش	مقدار مطلوب	مقدار مشاهده شده	نتیجه برازش
(Chi-square/df)	کمتر از ۳	۲/۳۱	مناسب
(CFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۸	مناسب
(NFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۶	مناسب
(IFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۸	مناسب
(NNFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۵	مناسب
(RMSEA)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۸	مناسب

بر اساس مندرجات جدول (۶) ملاحظه می‌گردد که با توجه به بالا بودن شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازش هنجاری (NFI)، شاخص برازش افزایشی (IFI)، شاخص برازش هنجار نشده (NNFI) و پایین بودن RMSEA مدل ساختاری (نمودار ۱) از برازش مطلوبی برخوردار می‌باشد.

## بحث و نتیجه گیری

در سازمان و سیستم‌های اداری منابع مختلفی برای ارتقاء عملکرد شغلی و رضایت شغلی وجود دارد که از جمله آنها سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی مهمترین سرمایه‌ای است که اخیراً از آن بعنوان عامل تعیین‌کننده در سازمان‌ها نام می‌برند زیرا وجود آن در سازمان‌ها موجبات اثربخشی و کارایی در سازمان را فراهم می‌کند. از سویی توانمندسازی یکی از عواملی است که اجرای آن در سازمان از سوی مسئولین بر میزان عملکرد شغلی و رضایت شغلی را می‌افزاید و موجب تقویت تأثیر سرمایه اجتماعی بر پیامدهای شغلی همچون عملکرد و رضایت شغلی می‌گردد. زیرا ایجاد زمینه و ارتقاء میزان عوامل مؤثر بر ارتقاء عملکرد شغلی و رضایت شغلی فصل مشترک آن دو می‌باشد. در این پژوهش هدف مورد نظر بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی کارکنان دانشگاه ارومیه می‌باشد که در زیر نتایج مرتبط با فرضیه‌ها ارائه می‌شود.

نتایج فرضیه اول پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی بر توانمندسازی تأثیر دارد.

همچنین با ملاحظه میزان ضریب استاندارد می‌توان گفت که با بتای ۰/۹۱ سرمایه اجتماعی، توان پیش‌بینی توانمندسازی را دارد. یعنی با سرمایه اجتماعی در سازمان توانمندی افراد سازمان را ارتقاء می‌بخشد. در اختیار قرار دادن آسان اطلاعات یکی از مواردی است که در فرآیند توانمندسازی باید به آن توجه داشت. چنین امری میسر نمی‌شود مگر اینکه بستر و زمینه‌ای برای وقوع آن فراهم گردد. وجود سرمایه اجتماعی عاملی مهمی می‌باشد که تضمین‌کننده گردش سریع و مؤثر اطلاعات در سازمان است. اما در این مورد سؤالی طرح می‌گردد که چنین امری چگونه ممکن است؟ ناهاپیت در مورد ابعاد سرمایه اجتماعی چنین بیان می‌کند؛ بعد ساختاری سرمایه اجتماعی تماس‌های بین فردی و روابط شبکه‌ای بین افراد است که ارتباط شبکه‌ای دسترسی به منابع (دانش) را میسر می‌کند. چنانکه ارتباطات اجتماعی موجد مسیرهای اطلاعاتی هستند که زمان و سرمایه‌گذاری جهت گردآوری اطلاعات را می‌کاهد (Moshbeki, 2007). با این تفاسیر توانمندسازی و مفاهیم مرتبط با عناصر سرمایه اجتماعی با عامل اطلاعات و دانش فصل مشترکی دارند. علیرغم مباحث نظری مرتبط با فرضیه اول، نتایج تجربی پژوهش‌های خارجی و داخلی چون (Jun & Rm, 2017)، (shakihe, Ahang & Raiesi, 2016)، (Lanferdi, 2014)، (Nega, 2009) و (Khalili, 2009) با نتایج این بخش از پژوهش حاضر همسو می‌باشد. با توجه به نتایج پژوهش مرتبط با فرضیه دوم می‌توان گفت که سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی تأثیر دارد. همچنین با توجه به مقدار ضریب استاندارد بدست آمده می‌توان گفت که با بتای ۰/۳۷ سرمایه اجتماعی، پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی است. چنین ارتباطی این مطلب را بیان می‌کند که سرمایه اجتماعی میزان رضایت شغلی را افزایش می‌دهد به عبارت دیگر با بالا بودن سرمایه اجتماعی، رضایت شغلی نیز ارتقاء می‌یابد. و عدم وجود سرمایه اجتماعی، موجب کاهش میزان رضایت از شغل می‌شود. چنانچه تحقیقات انجام شده در ارتباط با رضایت شغلی نشان می‌دهد. ضعف در نظام ارتباطی بین کارکنان می‌تواند بر رضایت شغلی آنها تأثیر منفی داشته باشد (Navabakhsh, 2012). چنانکه (Hedson, 2015) نیز معتقد است که روابط اجتماعی در محیط کار موجب رضایت شغلی کارکنان در سازمان می‌شود. نتایج تحقیق تجربی برخی پژوهشگران همچون (Musavi & shirzadi, 2016)، (Tie sonis, 2017)، (Rostami, 2013)، (Dehghani, 2014)، با یافته‌های این بخش از پژوهش همخوانی دارد و نتایج پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد. و با توجه به مقدار ضریب استاندارد بدست آمده می‌توان گفت که با بتای ۰/۵۵ سرمایه اجتماعی، عملکرد شغلی را پیش‌بینی می‌کند. به عبارت دیگر افزایش سرمایه اجتماعی موجب بهبود عملکرد شغلی می‌شود. سرمایه اجتماعی سیستمی از تعاملات و ارتباطات اجتماعی است که بر وظایف و امورات مرتبط با وظایف کارکنان تأثیرگذار است. بدین ترتیب می‌توان از طریق شناسایی قوت و ضعف در حوزه سرمایه اجتماعی عملکرد سازمان را بهبود بخشید (Memarizadeh, 2013). به اعتقاد (Basue, 2006) یک عامل مهم و حیاتی شبکه‌های غیر رسمی سرمایه اجتماعی است که بهره‌وری، مزیت‌های رقابتی و عملکرد شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش (pour, Ghanbari Sozbilar, 2016) و (Memarizadeh, 2013) همخوانی دارد. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان گفت که عملکرد شغلی تحت تأثیر توانمندسازی است. همچنین براساس میزان ضریب استاندارد می‌توان گفت که با بتای ۰/۴۰ توانمندسازی، عملکرد شغلی را پیش‌بینی می‌کند. این بدین معنی است که با افزایش توانمندی افراد میزان عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد. چنانچه نتایج پژوهشی می‌کند که کارمندان هنگامی بدانند بر فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان تأثیر دارند عملکرد شغلی‌شان بهبود می‌یابد (Chen, 2011). چنانکه از ویژگی‌های اساسی نیروی انسانی توانمند و اثربخش در سازمان داشتن استقلال، و آزادی در عمل و ویژگی و فرصت تأثیرگذاری در امورات می‌باشد. همچنین (Tajeddini, 2013) در پژوهشی دریافت که کارکنانی بواسطه همکاری و تعاون در فرآیند تصمیم‌گیری، اختیارات، یاددهی و یادگیری توانمند می‌شوند، عملکرد شغلی آنها افزایش پیدا می‌کند. از این رو عملکرد افراد تحت تأثیر توانمندی آنها است. براساس نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت که این بخش از پژوهش با یافته‌های (Golsanam & Rajabi

(2020)، Tajeddin، Slukdari & Khadem (۲۰۱۳) و Dina (۲۰۱۳) همخوانی دارد. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان گفت که توانمندسازی بر رضایت شغلی تأثیر دارد. همچنین بر اساس میزان ضریب استاندارد می‌توان گفت که با بتای ۰/۶۶ توانمندسازی، رضایت شغلی را پیش‌بینی می‌کند. توانمند کردن کارکنان نگرش مثبت در آنها ایجاد می‌کند (Yaghubi، ۲۰۱۱). برنامه توانمندسازی توانایی و شایستگی افراد را افزایش داده و موجب ارتقای قدرت تصمیم‌گیری مستقل فرد برای انجام وظایف و امورات مرتبط می‌گردد. در این راستا همچنین هنگامی که مدیران مشارکت کارکنان خود در فرآیند تصمیم‌گیری را اصل اساسی می‌داند و نظر آنها دخالت می‌دهد، پیامد چنین مدیریتی احساس آزادی و رضایت و احترام می‌کند و در نتیجه موجبات بهره‌وری حداکثر در سازمان فراهم می‌شود (Wood، ۲۰۰۸). بنابراین توانمندسازی موجب افزایش رضایت فرد می‌گردد. هلد اسورث اعتقاد بر این دارد که توانمندسازی راهبردی است که افزایش رضایت شغلی کارکنان را موجب می‌شود (Held، ۲۰۰۳). علاوه بر نظر صاحب‌نظران در حوزه توانمندسازی و رضایت شغلی که حکایت از رابطه آنها دارد. پژوهشگرانی همچون Raza (۲۰۱۵)، (Mirkamali، 2010) و (Mirkamali، 2009) در پژوهش‌های جداگانه به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی افراد سازمان بر رضایت شغلی اثر معنی‌داری دارد. بدین معنی که توانمندسازی موجب ارتقاء و افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود. به عبارتی دیگر نتایج مطالعات تجربی فوق با یافته‌های مرتبط با فرضیه پنجم پژوهش حاضر همسو می‌باشد. نتایج پژوهش (فرضیه ششم و هفتم) در مورد مدل نشان داد که سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی با میانجی‌گری توانمندسازی تأثیر دارد. در این بخش از نتایج پژوهش حاضر میانجی‌گری توانمندسازی باعث افزایش تأثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی می‌گردد. پژوهشی مشابه برای تبیین این بخش موجود نیست اما در پژوهش‌های (Manteghi، 2016) و (Nasiri، 2016) از توانمندسازی به عنوان متغیر میانجی استفاده شده است. نتایج پژوهش‌های مذکور نشان می‌دهد که توانمندسازی می‌تواند به عنوان میانجی‌گر در رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته نقش مؤثری ایفا کند.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

بر اساس این نتایج و با توجه به اهمیتی که سرمایه اجتماعی بر متغیرهایی همچون رضایت شغلی و عملکرد شغلی دارد و همچنین با توجه به نقش توانمندسازی افراد سازمان در افزایش سرمایه اجتماعی بر رضایت افراد از شغل و عملکرد شغلی پیشنهاد می‌شود که مدیران و مسئولین دانشگاه ارومیه مکانسیم‌های کنترلی و سیستم‌های محدودکننده را بکاهند تا افراد به خود کنترلی و استقلال در عمل نایل شوند تا باعث اشتیاق درونی افراد بر انجام مؤثر وظایف گردد. آنچه امری شخصی و درونی محسوب می‌شود توانمندسازی در سازمان می‌باشد، از این رو می‌توان گفت که افراد تا خودشان نخواهند، کسی توانمندسازی آنان را ندارند، بنابراین مدیران بایستی نقش تسهیل‌کنندگی داشته باشند و با بکارگیری فنون و راهبردهای مدیریت شرایط را برای تواناسازی کارکنان فراهم کنند. و همچنین مدیران منابع انسانی با ارائه آزادی عمل و قدرت اتخاذ تصمیم در افراد در سازمان، عزت نفس و استقبال از مسئولیت‌ها را در آنها تقویت می‌کند که به بهبود احساس توانمندی افراد سازمان منجر می‌شود. و در نهایت مدیران دانشگاه سراسری ارومیه با ارائه اختیارات و بکارگیری مدیریت همکارانه الگویی جهت مدیریت خود قرار داده تا با درگیر کردن، آنها را بر اهمیت کارشان آگاه سازند.

### ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

### حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.



## References

- Alhamd, J. Tham, J. (2020). behaviour and situational factors on the organizational performance at Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC). *Management and Marketing Studie*,5(2),38-72.
- Ali-Hassan, H. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *J. Strateg. Inform. Syst.* <http://dx.doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Alvares, W. Long, C. S. (2014). Employee Job Satisfaction and Job Performance: A Case Study in a Franchised Retail Chain Organization, *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 8 (17), 1875-1883.
- Basue, B.S. (2006). *Encyclopedia of Business and Finance*, Second edition.
- Chen, K.P.( 2011). A STUDY ON THE IMPACT OF EMPOWERMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY IN MALAYSIA. A Master's Project submitted in partial fulfilment of the requirements for Masters thesis, University Malaysia.
- Dehghani, Mohammad, Hayavi Haghighi, Mohammad Hossein, Kian Puri, Sanaz and Shibani, Balqis (2014). The relationship between social capital, organizational citizenship behavior and job satisfaction among nurses. *Nursing Management Quarterly*, 3rd year, 3rd period, 1st issue, 35-41.
- Dihimpour, M., Davalit, H. (2019). The effect of organizational transparency on organizational paranoid with the mediation of social capital. *Social Capital Management*, 7(3). 373-398[ in Persian] .
- Dina, Babak Sarikhani, Nazila. Hassoumi, Tawheed (2013). Factors affecting the job satisfaction of employees of Islamic Azad University, Roudhen branch. *Social Research Quarterly*, 4th year, 14th issue, pp. 119-135.
- Domínguez-Cruz, J. J., Pereyra-Rodríguez, J. J. & Ruiz-Villaverde, R. (2018). Empowerment in Dermatology. *Actas Dermosifiliogr*, 1-7.
- Edwards, Jennifer L., Green, Kathy E., Lyons, Cherie A.(2002). Personal Empowerment, Efficacy, and Enviromental Characteristics, *Journal of Educational Administration*, Vol. 40, No.1, pp.67-86.
- Elmose-sterlund, K. & Van der Roest, J-W. (2017). "Understanding social capital in sports clubs: Participation, duration and social trust", *European Journal for Sport and Society*, 14(4),366–386.
- Ghanbari, S., Hemti, M. (2015). Investigating the relationship between social capital and job performance of Bo Ali Sina University employees. *Higher Education Letter*, 3(5) 115-133[ in Persian] .
- Gol Sanam, Masouma, Hamid, Mehrzad, Rajabi Noushabadi, Hossein, Sajjadi, Seyed Nasrallah (1401). The effect of empowerment on self-efficacy and job performance of physical education teachers. *Research in educational sports*. 10 (22), 220-207.
- Hammer A, Arah OA, DerSarkissian M, Thompson CA, Mannion R (2013). The Relationship between Social Capital and Quality. *Journal of Educational Management*, 31(3), 12-23.
- Hodson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572.
- Huang, SH. Chen., Z.(2017). The Effects of Social Capital on Innovation Performance: From Complex Adaptive System Perspective. *International Journal of Business and Management*, 12(3), 191-203.
- Jun, S. Y. & RN, M. (2017). The Mediating Effect of *Social Capital* on the Relationship Between Public Health Managers' Transformational Leadership and Public Health Nurses' Organizational Empowerment in Korea Public Health. *Asian Nursing Research*, 11 (4), 246-252.

- Khalili , H., Lotfi Zanganeh Darvish, M., Kazemian, F. (2009). Investigating the relationship between organizational culture and employee empowerment (case study: social security organization in Khuzestan province), modern management science conference, Gorgan. <https://civilica.com/doc/167356> [in Persian] .
- Li, Y. Q. & Liu, C.H. S. (2018). The role of problem identification and intellectual capital in the management of hotels' competitive advantage-an integrated framework. *Hospitality Management*, 1-11.
- Lin, Y T. & Liu, NC.(2012). high performance work systems and organizational service performance: The roles of different organizational climates. *International Journal of Hospitality Management* 4(4), 667-627.
- loux, K, S. (2012). Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature, Silpakorn, *University Journal of Social Sciences*,12 (2), 115-127.
- M. Lanfredi ,S. Zoppei, C. Ferrari, C. Bonetto, T. Van Bortel, G. Thornicroft ,L. Knifton, N. Quinn, G. Rossi, A. Lasalvia, The ASPEN Study group. *EURPSY-3156*; 7- 2-7.
- Man, L. R.(2010). Measuring the impact of leadership style and employee empowerment on perceived organization reputation. Retrieved on 23 June, 2015 from: [Http://www.instituteforpr.Org/wp-content/upload/KEPRRA-the-impact-of-leadership-style-and-employee-empowerment-on-percieved-organization-reputation.pdf](http://www.instituteforpr.Org/wp-content/upload/KEPRRA-the-impact-of-leadership-style-and-employee-empowerment-on-percieved-organization-reputation.pdf).
- McDowell, W. C., Peake, W, O., Coder, L. & Harris, M. L. (2018). Building small firm performance through intellectual capital development: Exploring innovation as the black box. *Business Research*, 1-7.
- Memarzadeh, G., Danesh Fard, K., Hasami, Z. (2013). Investigating the relationship between social capital and employee performance in Islamic Azad University, Qazvin Branch, *Development and Transformation Management Quarterly*, 18(3), 32-40[ in Persian] .
- Meshbaki, Zahra; Ebrahimi, Adel; Sheikhapour, Mohammad and Zinali, Shams (2007). Investigating the relationship between Islamic work ethics and job burnout of Islamic Azad University lecturers and Payam Noor. *Scientific Research Quarterly of Islamic Management*, year 33, number 1, pp. 225-241.
- Meyerson, G. (2012). Effect of Empowerment on Employees Performance. *Advanced Research in Economic and Management Sciences AREMS*, 2(5). 40-46.
- Mirkamali, S., M., Nasti Zaei, N. (2009). Investigating the relationship between psychological empowerment and job satisfaction in nursing personnel, *Urmia College of Nursing and Midwifery Quarterly*, 8( 2). 113-104[ in Persian] .
- Mohammad joic, E. R., & Phua, F. T. (2014). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307.
- Mohammadi, J. Rahimi, F. Fakher, A., Shoaibi, S. (2013). Investigating the relationship between personality-job fit, organizational commitment and job performance (case study: employees of Khuzestan Steel Company), the second management conference, challenges and solutions[ in Persian] .
- Mousavi, Frank, Shirzadi, Presto (2017) The role of school administrators' social capital on teachers' job satisfaction. *Teacher Professional Development Quarterly*, 3(4), 51-62.
- Naderi, R. H. (2014). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human relations*, 46(6), 759-776.

- Nasiri Walik Bani, Fakhr al-Sadat; Navidi, Parvez (2015). The relationship between professional ethics and organizational agility: the mediating role of cognitive empowerment. *The Quarterly Journal of Ethics in Technological Sciences*, 11( )2, 61-69[ in Persian] .
- Nasr esfahani,. (2017). Explaining the dimensions of organizational culture and its relationship with the psychological empowerment of Mashhad University of Medical Sciences staff. *Journal of North Khorasan University of Medical Sciences*, 10(3).93-100[ in Persian] .
- Navabakhsh, F., Absolutely, M., Nakhshi, F. (2011). Sociological study of the relationship between social capital and job satisfaction (a case study of employees working in Kermanshah Welfare Organization). *Iranian Journal of Social Development Studies*, 4( 3). 113-98[ in Persian] .
- Nega(2009). Gender, social capital and empowerment in northern Ethiopia .Fredu Nega1. Belgium Josef Deckers.
- Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., & Peng, J. (2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China. *Personality and Individual Differences*, 76, 147-152.
- Qiyasuddin, Ali; Moradi, Soroush, Narimani, Mohammad, (2016), The relationship between personal initiative, religious orientation and organizational social capital with the job performance of production center employees, *Knowledge and Research Quarterly in Applied Psychology*, 12th year, number 1 (43 consecutive), new period.
- Rahim Kazemi, Jafar Yaqoubi and Amir Naimi (2017). Analysis of the effect of social capital on the psychological empowerment of rural women in Selmas city. *Extension sciences and agricultural education of Iran*. 14(2). 143-159.
- Raza,H. Mahmood, J., Owais, M & Raza, A (2015). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction of Employees in Corporate Banking Sector Employees of Pakistan. *J. Appl. Environ. Biol. Sci.*, 5(2)1-7, 2015.
- Manteghi, Mansour. Shahriari Ahmadi, Mohammad. Shahami, Nasser (2016). The relationship between the quality of work life, job satisfaction and burnout of teachers. *Scientific-Research Quarterly of Educational Management Research*, third year, third issue (consecutive 11), pp. 91-110.
- Rehman, B., & Bonner, A. (2011). Job satisfaction, stress and burnout associated with haemodialysis nursing: a review of literature. *Journal of Renal Care*, 36(4), 174-179.
- Rostami,M, Hematali Ghazvini, M. Farmani, M. Saraei. A( 2013). Relation of Organizational Social Capital with Job Satisfaction and Job Stress: An Empirical Investigation. *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 3(3)578-583, 2013.[ in Persian] .
- Sadeghi A, Shadi M,(2017). Moghimbaeigi A. Relationship between Nurses' job satisfaction and burnout. *Sci J Hamedan Nurs Midwifery Fac*.24(4):238-46[ in Persian] .
- Seif Elahi, N. (2019). Analysis of the effect of social capital on organizational virtue with the mediating role of social responsibility. *Journal of social capital management*. 7(2), 171-194[ in Persian] .
- Selukdar, Alireza, Khademi, Fatemeh (2017). Investigating the impact of employee empowerment on the performance of Tehran Islamic Revolution Court and Prosecutor's Office. *Judgment Quarterly*, 9(5).

- Shikhi Tash, Mahim, Ange, Farhanaz, Raisi, Abu Bakr (2018). The effect of social capital on psychological empowerment with the mediating role of intellectual capital. *Public Management Research*, 12(44), 237-259.
- Sonmez Cakir, F., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of leader effectiveness in organization and knowledge sharing behavior on employees and organization. *SAGE Open*, 10(1), 1-14.
- Sözbilir, F. (2018). The interaction between social capital, creativity and efficiency in organizations. *Thinking Skills and Creativity*, 27, 92-100.
- Taj al-Dabni, Abbas. Kanani, Parviz (2013). Investigating the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior with job satisfaction of the employees of the specialized parent company of airports in the country. *Career and Organizational Consulting Quarterly*, Volume 4, Number 12, pp. 79-100.
- Tsounis, A. Niakas, D., Sarafis, P ( 2017). Social capital and job satisfaction among substance abuse treatment employees. *Substance Abuse Treatment, Prevention, and Policy*:8 DOI: 10.1186/s13011-017-0093-6.
- Wood, Nancy E (2008). A study on The Relationship between Percived Leadership Styles s of Hospital Clinical Leaders and Perceived Empowerment, Organizational Commitment, and Job Satisfaction of subordinate Hospital Nurses in a Management Position, A Dissertation presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.
- Yaqoubi, Mohammad; Zarei, Saeed R. (2011), investigating the relationship between servant leadership and organizational trust with job performance in the General Directorate of Technical and Vocational Education, Shiraz, the first national conference of educational sciences and psychology.
- Yener M, Doğruoğlu B, Ergun S.( 2014). Challenges of Internationalization for SMEs and Overcoming these Challenges: A Case Study from Turkey. *Procedia Soc Behav Sci*,15(3)2-11.
- Yeşil, S. & Doğan, I. F. (2019). Exploring the relationship between social capital, innovation capability and innovation”, *Innovation*, 21(4), 506-532.
- Zhang, X., Ye, H. & Li, Y. (2018). Correlates of structural empowerment, psychological empowerment and emotional exhaustion among registered nurses: A meta-analysis. *Nursing Research*, 42, 9-16.