

## Design and validation of the empowerment model for faculty members of Islamic Azad University of Isfahan Province (A mixed method study)

**Razieh Fayaz:** Ph.D. student of Management and Cultural Planning, Department of Management and Cultural Planning, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran .

**Badri Shahtalebi\*:** Faculty Member, Department of Educational Sciences, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

**Reza Ebrahimzadeh:** Faculty Member, Department of Cultural Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

**Abstract:** The present study was aimed to design and validate the empowerment model for faculty members of Islamic Azad University of Isfahan Province using a mixed method design. The first phase of the study was conducted under the framework of qualitative approach using grounded theory. Semi-structured interviews were conducted based on the principle of theoretical saturation on 13 managers and faculty members of the Islamic Azad University of Isfahan Province as well as experts in the field of empowerment using purposeful sampling method. The data were analyzed using Strauss and Corbin model in three stages of open, axial and selective coding. The results of the qualitative phase yielded 134 concepts, 29 sub-categories and 11 main categories. The research method was descriptive survey and the statistical population included all full-time faculty members of Islamic Azad University of Isfahan Province (n =1540), and using Cochran formula, 308 members were selected using convenience sampling method. The data collection tool in the quantitative phase of the study was a researcher-made questionnaire which was developed based on qualitative phase. It included 134 items, and its face and content validities were confirmed by a number of the participants and a number of experts, respectively. The reliability of the tool was estimated to be higher than 0.7, using Cronbach's alpha coefficient for all categories. Confirmatory factor analysis was used to validate the model and the data analysis, and according to the results, the proposed model was confirmed based on the fit indices.

**Keywords:** Empowerment, Faculty member's empowerment, Grounded theory, Islamic Azad University.

**\*Corresponding author:** Faculty Member, Department of Educational Sciences, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

**Email:** b\_shahtalebi2005@yahoo.com

## مقدمه

سازمان‌های امروزی در یک محیط بسیار پویا و رقابتی فعالیت می‌کنند (ماتیسو 2017) و شاهد تغییرات سریع، نامشخص و بسیار رقابتی محیط کسب‌وکار در طی چند دهه اخیر بوده‌اند (شوکلا و همکاران 2018). به منظور رقابتی بودن، باید سطوح بالاتری از عملکرد را از نظر کیفیت، هزینه یا سرعت به دست آورند (داهو و حسینی 2018) و ظرفیت انطباق با این تغییرات را به طور مؤثر داشته باشند (ماهاپاترا و کومار ساندری 2018) این بدان معنی است که چالش‌های محیطی عصر حاضر از نظر پیشرفت سریع فناوری، افزایش انتظارات مشتریان و ضرورت انعطاف پذیری، سازمان را به جستجوی راهی برای تداوم بقای خود وادار کرده است. در این میان، بسیاری از سازمان‌ها، راه حل را اجرای برنامه‌های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده اند با اجرای این برنامه‌ها، ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد از توانمندسازی فرد بر موانع غلبه کنند و زمینه لازم پرورش کارکنان توانمند را به وجود آورند (درویشی 1398) لذا توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است (پیتویو و همکاران 2018) و کارکنان کانون توانمندسازی هستند (زایوجان 2018) نیروی انسانی توانمند، یک سازمان توانمند خلق می‌کند (شه‌بازیان و بهشتی فر 2020). از سوی دیگر اگر کارکنان توانمند نباشند، قادر به مقابله با چالش‌های سازمانی، پیچیدگی‌ها، و نوآوری‌ها نخواهند بود (گارسیا جوآن و همکاران 2019).

توانمندسازی کارکنان یکی از مهم‌ترین ابزارهای مورد استفاده سازمان‌های مدرن برای دستیابی به عملکرد سازمانی است (دابو و اندن 2018). به طور خاص برای سازمان‌های خدماتی، که در آن عملکرد کارکنان یک عامل تعیین کننده برای رشد بالاتر سازمان است؛ این عمل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (کیوندا و همکاران 2019). مؤسسات آموزش عالی به دلیل نقش آن‌ها در توسعه اقتصادی - اجتماعی و منابع انسانی هر ملتی از اهمیت بالایی برای هر کشور برخوردار هستند (نواز و همکاران 2020). مانند سایر سازمان‌ها، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی نیز تحت تأثیر عوامل پیچیده

دگرگونی قرار دارند که به ناچار آن‌ها را به سازگاری مداوم برای بقا سوق داده است (صفری 2018) فشار، تغییر و عدم قطعیت برخی از چالش‌هایی هستند که آموزش عالی این روزها با آن‌ها مواجه است (احمدی و همکاران 2011) از آن جا که نیروی انسانی مهمترین و ارزشمندترین دارایی یک سازمان، جامعه و یک کشور محسوب می‌شود (پور نژاد عراقی و شیبیت الحمیدی 2018). بسیاری از دانشگاه‌ها توجه خود را به عنصر انسانی برای دستیابی به تعالی و موفقیت متمرکز کرده اند (وردا 2020) نهادهای آموزشی به تدریج پی برده‌اند که در شرایط پیچیده و دشوار امروز بدون داشتن نیروی انسانی متعهد و متخصص قادر نخواهند بود که پاسخگوی نیازهای روزافزون آموزش جامعه خود باشند. به اعتقاد لیک (2002) دانشگاه‌ها برای پاسخ به اقتضانات محیط و تضمین بقا و اثربخشی خود در شرایط متحول امروزی باید بتواند خود را به طور مستمر و به نحو اثربخش بازآفرینی نماید. تحقق این مهم، در گرو عملکرد مؤثر کارکنان، به ویژه اعضای هیئت علمی می‌باشد (قلاوندی 1395) اعضای هیئت علمی که در رده کارمندان عالی رتبه نظام آموزشی دانشگاه‌ها قرار دارند (بختیاری و همکاران 2019) به عنوان سرمایه اصلی یک دانشگاه (عفیف 2018) باید یاد بگیرند که چگونه با این چالش‌ها در فضای دانشگاهی خود روبرو شوند تا بتوانند در زندگی دانشگاهی خود به موفقیت برسند (الدیگریر 2019) در واقع در محیط آموزش عالی، توانمندسازی هیئت علمی یک موضوع مهم بوده است (لی و جانگ 2012) و اعضای هیئت علمی توانمند به عنوان مهم‌ترین عامل در پویایی دانشگاه شناخته می‌شوند (همتی و همکاران 2018). بانک جهانی توانمندسازی را به عنوان فرایند افزایش ظرفیت یک فرد یا گروه برای ایجاد انتخاب هدفمند و تبدیل آن گزینه‌ها به اعمال و نتایج مورد نظر تعریف می‌کند (ابل و هند 2018) شرت و همکاران (1994) نیز توانمندسازی را فرایندی می‌دانند که به وسیله آن شرکت کنندگان محیط های آموزشی شایستگی های خود را بهبود می‌بخشند (قلعه ای و همکاران 1397) توانمندسازی اعضای هیئت علمی به مجموعه ای از فعالیت های منظم و برنامه ریزی شده ای

طرح کتاب و مقاله در حوزه مورد مطالعه بودند. در این روش، نمونه گیری وقتی خاتمه می‌یابد که هر مقوله به اشباع نظری برسد؛ به این معنا که فرایند نمونه‌گیری تا زمانی ادامه می‌یابد که هیچ ویژگی جدیدی ظهور نکند، یا به عبارت دیگر، مفهوم جدیدی در خلال گردآوری داده‌ها خلق نشود. برای کسب اطمینان از روایی پژوهش از دو روش بازبینی توسط اعضا و بررسی همکار استفاده شد. داده‌ها در طی سه مرحله کد گذاری باز، محوری و گزینشی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. 134 مفهوم شناسایی شده در 29 مقوله فرعی و 11 مقوله اصلی جای گرفتند و در قالب یک مدل مفهومی ارائه گردید. روش پژوهش در فاز کمی توصیفی از نوع پیمایشی و جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیئت علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان به تعداد 1540 نفر بود که با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران 308 نفر به عنوان حجم نمونه به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند.

$$n = \frac{N \times z_{\alpha/2}^2 \times pq}{\epsilon^2 (N-1) + z_{\alpha/2}^2 \times pq}$$

$$n = \frac{1540 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(1540-1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} \approx 308$$

#### فرمول شماره 1. نمونه‌گیری کوکران

که در این رابطه  $n$ : حجم نمونه آماری،  $N$ : تعداد کل نفرات جامعه،  $z_{\alpha/2}^2$ : سطح اطمینان نمونه‌گیری،  $P$ : برآورد نسبت صفت متغیر،  $\epsilon$ : مقدار خطا می‌باشد (آذر و مومنی 1383). ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته؛ برگرفته از 134 گویه استخراج شده از مصاحبه‌ها در مرحله کدگذاری باز در بخش کیفی بود که در قالب طیف پنج درجه‌ای لیکرت تنظیم شد. روایی صورتی آن توسط تعدادی از نمونه آماری و روایی محتوایی آن توسط تعدادی از متخصصان تأیید گردید. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برآورد گردید. ضریب آلفای کرونباخ برای عوامل شخصی (18 گویه)، عوامل مدیریتی (9 گویه)، عوامل مرتبط با کار و حرفه (6 گویه)، تغییر محیط سازمانی (7 گویه)، تغییر تمایلات حرفه‌ای (11 گویه)، تغییرات محیطی (10 گویه)، بسترهای قانونی - توسعه‌ای (8 گویه)، عوامل فردی (10 گویه)، عوامل مدیریتی - سازمانی (24 گویه)، پیامدهای نگرشی (17 گویه) و پیامدهای رفتاری (14

اطلاق می‌شود که با هدف ارتقای سطح دانش، نگرش و عملکرد اساتید در حیطه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی و اجرایی صورت می‌گیرد (توکلی دستجردی 2017) با توجه به این که دانشگاه آزاد اسلامی برای رسیدن به اهداف خود نیازمند کارکنان و بالادست اعضای هیئت علمی توانمند است و توانمندی آن‌ها تأثیر مستقیمی بر عملکرد و بهره‌وری دانشگاه دارد؛ لذا موضوع توانمندسازی اعضای هیئت علمی در دانشگاه آزاد به واسطه مسائلی مانند افزایش رقابت در دانشگاه‌ها، افزایش انتظارات دانشجویان، رشد سریع فناوری، تغییرات فضای محیطی سازمان، لزوم چند مهارتی شدن و ... از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است که نیازمند توجه و پژوهش است. علاوه بر این‌ها توانمندسازی اعضای هیئت علمی به صورت گسترده مورد مطالعه قرار نگرفته و به طور مشخص در حوزه دانشگاه آزاد اسلامی الگویی در قالب یک مدل پارادایمی برای توانمندسازی اعضای هیئت علمی تدوین نگردیده است. از این رو با نظر گرفتن خلاء موجود؛ هدف اصلی پژوهش حاضر آن است که مشخص نماید چه الگویی برای توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان می‌توان ارائه کرد؟

#### روش کار

پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتباریابی الگوی توانمندسازی اعضای هیئت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان انجام شده است. پژوهش حاضر از نوع تحقیقات ترکیبی (آمیخته) است و طرح پژوهش آمیخته اکتشافی می‌باشد. در بخش کیفی (فاز اول) از رویکرد نظریه داده بنیاد مبتنی بر مدل استراوس و کوربین استفاده گردید. بر اساس اصل اشباع نظری از تعداد 13 نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان و صاحب‌نظر در حوزه توانمندسازی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک محور مصاحبه نیمه ساختار یافته به عمل آمد. در این نمونه‌گیری از نمونه‌هایی مصاحبه به عمل آمد که از لحاظ هدف‌های پژوهش دارای اطلاعات غنی بوده و دارای ملاک‌هایی چون: داشتن تجربه لازم در دانشگاه آزاد، متخصص در رشته مدیریت (مدیریت آموزشی، مدیریت دولتی)، دارا بودن

کمیته اخلاق در پژوهش دانشگاه آزاد اسلامی - واحد اصفهان (خوراسگان) می باشد.

**یافته ها**

نتایج تحلیل مصاحبه ها نشان داد که در توانمندسازی اعضای هیئت علمی شرایط علی شامل عوامل شخصی، عوامل مدیریتی و عوامل مرتبط با کار و حرفه؛ شرایط زمینه ای شامل تغییر محیط سازمانی و تغییر تمایلات حرفه‌ای؛ عوامل مداخله گر شامل تغییرات محیطی و بسترهای قانونی توسعه‌ای؛ راهبردها شامل فردی و مدیریتی - سازمانی و پیامدها شامل نگرشی و رفتاری بودند که در جدول 1 قابل مشاهده می باشد.

گویه) به ترتیب 0/851، 0/708، 0/711، 0/703، 0/767، 0/728، 0/748، 0/765، 0/861، 0/809 و 0/741 بود. همانطور که مشخص است ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی مقوله‌ها، بالاتر از 0/7 بود. داده ها در بخش کمی با استفاده از از بسته نرم افزاری لیزرل تجزیه و تحلیل شدند و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در این پژوهش جهت رعایت اخلاق پژوهشی، اصل حفظ حقوق و احترام به افراد، اصل حفظ حریم خصوصی و رازداری و کسب رضایت آگاهانه به تمامی شرکت کنندگان رعایت شده است. و دارای کد اخلاق به شماره IR.IAU.KHUISF.REC.1399.067 در

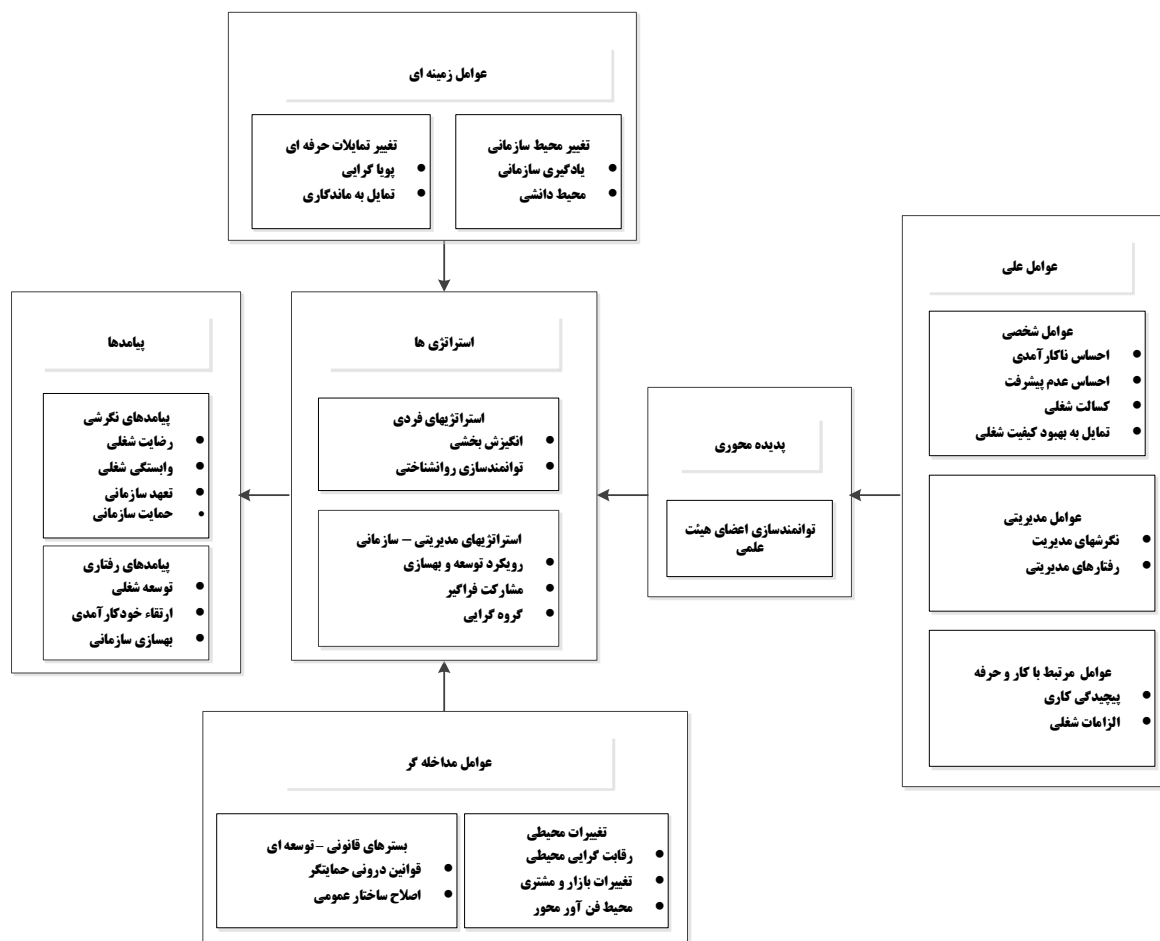
جدول 1. مقوله های توانمندسازی اعضای هیئت علمی

Table 1. Categories of faculty empowerment

| مقوله های فرعی            | مقوله اصلی                | نوع مقوله       |
|---------------------------|---------------------------|-----------------|
| احساس نا کار آمدی         | عوامل شخصی                | عوامل علی       |
| احساس عدم پیشرفت          |                           |                 |
| کسالت شغلی                |                           |                 |
| تمایل به بهبود کیفیت شغلی |                           |                 |
| نگرهای مدیریتی            | عوامل مدیریتی             |                 |
| رفتارهای مدیریتی          |                           |                 |
| پیچیدگی کاری              | عوامل مرتبط با کار و حرفه |                 |
| الزامات شغلی              |                           |                 |
| یادگیری سازمانی           | تغییر محیط سازمانی        | عوامل زمینه ای  |
| محیط دانشی                |                           |                 |
| پویاگرایی                 |                           |                 |
| تمایل به ماندگاری         | تغییر تمایلات حرفه ای     |                 |
| رقابت گرایی محیطی         |                           |                 |
| تغییرات بازار و مشتری     |                           |                 |
| محیط فن آور محور          | تغییرات محیطی             | عوامل مداخله گر |
| قوانین درون حمایتگر       |                           |                 |
| اصلاح ساختار عمومی        |                           |                 |
| انگیزش بخشی               | فردی                      |                 |
| توانمندسازی روانشناختی    |                           |                 |
| رویکرد توسعه و بهسازی     | مدیریتی - سازمانی         | راهبردها        |
| مشارکت فراگیر             |                           |                 |
| گروه گرایی                |                           |                 |
| رضایت شغلی                | پیامدهای نگرشی            |                 |
| وابستگی شغلی              |                           |                 |
| تعهد سازمانی              |                           |                 |
| حمایت سازمانی             |                           |                 |

|                   |                 |  |
|-------------------|-----------------|--|
| توسعه شغلی        | پایمدهای رفتاری |  |
| ارتقای خودکارآمدی |                 |  |
| بهبودی سازمانی    |                 |  |

با توجه به جدول 1 الگوی توانمندسازی اعضای هیئت علمی استخراج و در شکل 1 نمایش داده شده است.



شکل 1. مدل پارادایمی پژوهش

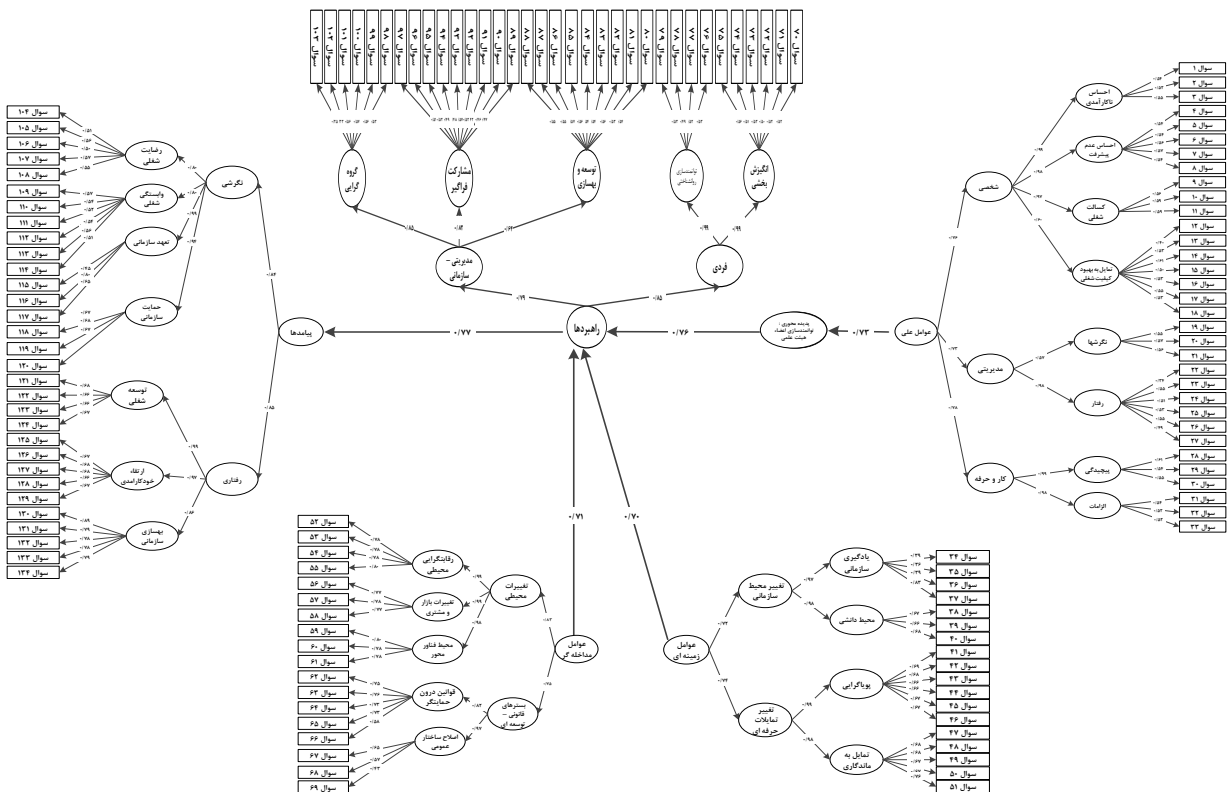
Figure 1. Paradigm model of research

برازش گردید. آزمون معناداری مدل نیز بر اساس شاخص تی ویو مورد بررسی قرار گرفت. در صورتی که شاخص مذکور از  $+1/96$  بیشتر و از  $-1/96$  کمتر باشد کلیه ضرایب مدل معنادار هستند. خروجی نرم افزار لیزرل مقدار معناداری کلیه ضرایب را بالاتر از  $1/96$  نشان داد. لذا مدل مذکور و ضرایب آن کاملاً معنادار است. همچنین شکل 2 مدلسازی معادلات ساختاری مدل ضرایب استاندارد شده را نشان می‌دهد.

اعتبار مؤلفه‌های مستخرج از مدل اصلی تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل تحلیل مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی، شاخص‌هایی مانند مجذور کای به درجه آزادی، شاخص نیکویی برازش، ریشه میانگین مجذورات تقریب، شاخص برازندگی هنجار شده و شاخص برازندگی تطبیقی مورد بررسی قرار گرفته شد. با توجه به جدول شماره 2 نتایج شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی در تمامی مقوله‌های مدل پارادایمی، مناسب

جدول 2. شاخص‌های برازش مدل پژوهش  
Table 2: Fit indicators of research model

| RMSEA       | CFI          | NFI          | AGFI         | GFI          | P-Value       | $\chi^2/df$ | $\chi^2$ | نام شاخص                  |
|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------|----------|---------------------------|
| کمتر از 0/1 | بیشتر از 0/9 | بیشتر از 0/9 | بیشتر از 0/9 | بیشتر از 0/9 | بیشتر از 0/05 | <3          | -        | مقدار شاخص استاندارد      |
| 0/035       | 0/98         | 0/98         | 0/97         | 0/98         | 0/5           | 2/37        | 451/55   | عوامل شخصی                |
| 0/069       | 0/93         | 0/92         | 0/94         | 0/97         | 0/601         | 1/056       | 359/26   | عوامل مدیریتی             |
| 0/032       | 0/99         | 0/99         | 0/99         | 1/00         | 0/0718        | 1/98        | 24/57    | عوامل مرتبط با کار و حرفه |
| 0/080       | 0/97         | 0/97         | 0/95         | 0/98         | 0/076         | 1/37        | 178/41   | تغییر محیط سازمانی        |
| 0/0         | 1/00         | 1/00         | 0/99         | 1/00         | 0/073         | 0/85        | 36/83    | تغییر تمایلات حرفه ای     |
| 0/013       | 1/00         | 1/00         | 0/99         | 1/00         | 0/097         | 1/33        | 42/73    | تغییرات محیطی             |
| 0/011       | 0/96         | 0/95         | 0/89         | 0/94         | 0/08          | 2/468       | 469/45   | بسترهای قانونی- توسعه ای  |
| 0/0         | 1/00         | 1/00         | 0/99         | 1/00         | 0/58          | 0/93        | 31/74    | فردی                      |
| 0/054       | 0/96         | 0/95         | 0/92         | 0/93         | 0/78          | 1/65        | 171/26   | مدیریتی - سازمانی         |
| 0/067       | 0/96         | 0/96         | 0/92         | 0/94         | 0/09          | 1/01        | 151/9    | پیامدهای نگرشی            |
| 0/0         | 1/00         | 1/00         | 0/99         | 0/99         | 0/52          | 0/98        | 72/70    | پیامدهای رفتاری           |



شکل 2. مدل سازی معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد

in standard coefficients mode Figure 2. Structural Equation Modeling

دانشگاه آزاد اسلامی برای رسیدن به اهداف خود نیازمند کارکنان و بالاخص اعضای هیئت علمی توانمند است. لذا

بحث و نتیجه گیری

کارکنان خود باشند تا بتوانند خود را با تغییرات وفق دهند. اعضای هیئت علمی نیز مانند بسیاری از افراد دیگر در شغل خود نیاز مستمر به پیشرفت و بروز رسانی مهارت‌ها و توانایی‌های خود هستند تا بتوانند جایگاه حرفه‌ای خود را حفظ نمایند. همچنین برخی از نتایج در این بخش با نتایج آبی حسن پور و همکاران (1397) که نشان می‌دهد بین توانمندسازی روانشناختی و خودکارآمدی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و پژوهش قلاوندی و امراهی (1391)، قلعه‌ای و همکاران (1397) که به نقش اساسی برنامه‌های کیفیت زندگی کاری در افزایش توانمندسازی نیروی انسانی اشاره دارد همخوانی دارد.

از سویی دیگر در این مقاله دو مقوله تغییر محیط سازمانی (یادگیری سازمانی و محیط دانشی) و تغییر تمایلات حرفه‌ای (پویاگرایی و تمایل به ماندگاری) مهمترین زمینه‌ها و بستری‌هایی هستند که در حرکت به سمت توانمندسازی مؤثرند زیرا توانایی‌های سازمان را در برابر تغییرات افزایش می‌دهند. عوامل محیطی حاکم بر دانشگاه‌ها به سرعت در حال تغییرند؛ از اینرو دانشگاه‌ها جهت حفظ بقا باید تغییراتی در خود ایجاد نمایند. یادگیری سازمانی و محیط دانشی در حرکت به سمت توانمندسازی نقش بسزایی دارند زیرا توانایی‌های سازمان را در برابر این تغییرات افزایش می‌دهند. تمایلات شغلی اعضای هیئت علمی به منظور دستیابی به موفقیت، ارتقای شغلی و از دست ندادن جایگاه شغلی خود تغییر پیدا کرده است. پویاگرایی و تمایل به ماندگاری نیز به افراد کمک می‌کند تا به طیف وسیعی از مهارت‌ها و توانایی‌ها دست یابند. برخی از یافته‌های مطالعه حاضر همسو با نتایج مطالعه مرادی نیا و همکاران (1397)، بود که در نتایج پژوهش خود به اهمیت یادگیری سازمانی در توانمندسازی اشاره داشت. همچنین با نتایج حسنی و شیخ اسماعیل (2016) مبنی بر اینکه توانمندسازی و مدیریت دانش رابطه معناداری دارند؛ همسو است.

در پژوهش حاضر دو مقوله تغییرات محیطی (رقابت‌گرایی محیطی، تغییرات بازار و مشتریان و محیط فن‌آور محور) و بستری‌های قانونی توسعه‌ای (قوانین درونی حمایتگر و اصلاح ساختار عمومی) از جمله عوامل مداخله‌گر هستند که بر

موضوع توانمندسازی اعضای هیئت علمی در دانشگاه آزاد به واسطه مسائلی مانند افزایش رقابت در دانشگاه‌ها، افزایش انتظارات دانشجویان، رشد سریع فناوری، تغییرات فضای محیطی سازمان، لزوم چند مهارتی شدن و ... از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. از این رو پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتباریابی الگوی توانمندسازی اعضای هیئت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی انجام شد.

بررسی یافته‌های حاصل از تحقیق حاضر نشان داد که عوامل شخصی (احساس ناکارآمدی، احساس عدم پیشرفت، کسالت شغلی، تمایل به بهبود کیفیت شغلی)، عوامل مدیریتی (نگرش‌های مدیریتی و رفتارهای مدیریتی) و عوامل مرتبط با کار و حرفه (پیچیدگی کاری و الزامات شغلی) از جمله عوامل علی هستند که ضرورت توجه به توانمندسازی اعضای هیئت علمی را گوش زد می‌کند. شرکت کنندگان در این پژوهش یکی از عوامل مهم برای طراحی الگوی توانمندسازی اعضای هیئت علمی را عوامل شخصی می‌دانند. این عوامل بیشتر مربوط به وضع و شرایط خود فرد است. احساسات منفی اعضای هیئت علمی، پیامدهای نامطلوبی را برای فرد و دانشگاه به ارمغان می‌آورد. درعین حال تمایل آنان به بهبود کیفیت کاری، موجب انگیزش بیشتری برای بهبود عملکرد کاری می‌شود. این شرایط، لزوم توجه به اجرای برنامه‌های توانمندسازی اعضای هیئت علمی را بیش از پیش نشان می‌دهد. همچنین از دیگر دلایل اجرای برنامه‌های توانمندسازی عوامل مدیریتی است. موفقیت سازمان‌ها من جمله آموزش عالی تا حدودی به نگرش‌ها و رفتارهای مدیران بستگی دارد. متأسفانه نگرش‌های منفی مدیران نسبت به زیرمجموعه خود مقدمه بروز رفتارهای مدیریتی منفی می‌شود. بنابراین نیاز به تغییر نگاه و سبک مدیریتی به طور کلی

توانمندسازی می‌تواند؛ تغییرات اساسی در نگرش و رفتارهای مدیران یک سازمان ایجاد کند؛ این تغییر نگاه و سبک مدیریتی فرصت‌های مناسبی را برای توانمندسازی افراد فراهم می‌کند. امروزه مشاغل به نوعی دچار تغییر و تحول شده است. پیچیدگی مشاغل و الزامات مربوط به آن‌ها از جمله عواملی هستند که توانمندسازی را امری اجتناب‌ناپذیر کرده است و باعث شده سازمان‌ها در پی توانمندسازی

رضایت شغلی از جمله پیامدهای توانمندسازی بود که با مطالعات ادریس و همکاران (2018) همسو بود. وابستگی شغلی نیز در راستای نتایج مطالعات اکبری سفیده و همکاران (1398) بود که عنوان نمودند تلاش برای بهبود توانمندی می تواند راهبرد ارزشمندی برای بهبود تعهد سازمانی و تعهد حرفه ای باشد؛ منطبق است. همچنین بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی، شاخص‌هایی مانند مجذور کای به درجه آزادی، شاخص نیکویی برازش، ریشه میانگین مجذورات تقریب، شاخص برازندگی هنجار شده و شاخص برازندگی تطبیقی مورد بررسی قرار گرفته شد که نتایج شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی در تمامی مقوله‌های مدل پارادایمی، مناسب برازش گردید.

بنابراین اگر دانشگاه بخواهد در عرصه رقابت عقب نماند باید اعضای هیئت علمی خود را توانمند سازد. آن چه در اجرای برنامه‌های توانمندسازی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ تدوین الگویی متناسب با شرایط و نیازهای هر سازمان است. از نقاط قوت این پژوهش این است که برای توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد، الگویی طراحی شد که به نظر می‌رسد؛ می‌تواند ابزار مؤثری در کسب موفقیت باشد. اما پژوهش حاضر مانند هر پژوهش دیگری دارای محدودیت‌ها و نقاط ضعفی بود از جمله این که جامعه آماری این پژوهش را کلیه اعضای هیئت علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان تشکیل داده است؛ لذا در تعمیم نتایج این تحقیق به اعضای هیئت علمی سایر واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی باید احتیاط صورت گیرد.

### پیشنهادات

با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش پیشنهاداتی در راستای توانمندسازی اعضای هیئت علمی ارائه می‌گردد:

- سنجش ملاک‌هایی مانند انگیزش افراد، رقابت گرا بودن و تمایل به شغل در انتخاب اعضای هیئت علمی
- کاهش گرانباری شغلی اعضای هیئت علمی از طریق توجه و تاکید بر وظیفه اصلی آموزش و پژوهش
- واگذاری استقلال کافی به اعضای هیئت علمی در حوزه آموزش به عنوان وظیفه محوری

انتخاب، تسهیل و تسریع راهبردهای توانمندسازی کارکنان اثرگذار بودند. امروزه دانشگاه‌ها تحت تأثیر تغییرات سریع و اجتناب ناپذیر محیطی قرار دارند. لذا ضرورت توانمندسازی اعضای هیئت علمی به منظور پاسخگویی به تغییرات محیطی بیشتر احساس می‌شود. بسترهای قانونی - توسعه ای از جمله قوانین درونی حمایتگر و اصلاح ساختار عمومی، روند اجرای راهبردهای توانمندسازی را تسریع می‌بخشد. به طوری که اعضای هیئت علمی ملزم به افزایش مهارت‌ها و توانایی‌های شغلی خود اقدام نمایند و دانشگاه‌ها نیز ملزم به تدوین و طراحی قوانین و ساز و کارهای مناسب برای توانمندسازی اعضا خود هستند.

راهبردهای فردی (انگیزش بخشی و توانمندسازی روانشناختی) راهبرد مدیریتی سازمانی ( رویکرد توسعه و بهسازی، مشارکت فراگیر، گروه گرایی) از جمله اقداماتی هستند که برای دستیابی به توانمندسازی اعضای هیئت علمی در این پژوهش پیشنهاد شده است. مبنای ایجاد توانمندسازی در خود فرد است. از آنجا که انگیزش عامل مولد و هدایت کننده رفتار است؛ با تقویت تمایلات انگیزشی افراد و افزایش انگیزش درونی نسبت به وظایف محول شده، آنان احساس توانمندی می‌کنند. همچنین دانشگاه باید قادر باشد همواره برای اعضای هیئت علمی خود فرصت‌های جدیدی ایجاد کند، زیرا آنان نیاز به رشد و پیشرفت دارند. رویکرد توسعه و بهسازی به عنوان راهبردی است که بر بالا بردن توانایی‌های اساتید توجه دارد و سبب اصلاح و بهبود عملکرد می‌شود. از طرفی دیگر مدیران بایستی برای تحقق توانمندسازی اعضای هیئت علمی، مشارکت فراگیر و گروه-گرایی را در سازمان اشاعه دهند.

توانمندسازی کارکنان، پیامدهای نگرشی (رضایت شغلی و وابستگی شغلی و تعهد سازمانی و حمایت سازمانی) و رفتاری (توسعه شغلی، ارتقای خودکارآمدی، بهسازی سازمانی) قابل توجهی به ارمغان می‌آورد. هنگامی که افراد توانمندسازی را به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر پذیرفته باشند؛ برای دستیابی به اهداف سازمان حداکثر تلاش خود را انجام می‌دهند. اعضای هیئت علمی توانمند نگرش و ارزشیابی مثبتی درباره جنبه‌های محیط کاری خود دارند.



*management*, Vol. 9 No 1, pp. 61-72. [In Persian]

Aldighrir, W.M., 2019. The Analysis of Self Leadership Strategies and Its Relationship with Psychological Empowerment Faculty Members at Emerging Saudi University. *AL-IDARAH: JURNAL KEPENDIDIKAN ISLAM*, Vol.9 No 1, pp.109-121. doi: 10.24042/alidarrah.v9i1.3828

Azar, A. and Momeni, M., 2004. Statistics and its application in management. *Tehran: Samt*. [In Persian].

Bakhtyari, A., Farajollahi, M., Sarmadi, M. et al., 2019. Design and validation of faculty member's cognitive empowerment model in blended learning environments. *Education Strategies in Medical Sciences*, Vol. 11 No.5, pp.122-130. [In Persian]. doi: 10.29252/edcbmj.11.05.14

Dabo, Z. and Ndan, R.T., 2018. Impact of employee empowerment on organization performance: evidence from quoted bottling companies in kaduna. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, Vol. 2 No.1, pp.360-369.

Dahou, K. and Hacini, I., 2018. Successful employee empowerment: Major determinants in the Jordanian context. *Eurasian Journal of Business and Economics*, Vol.11 No.21, pp.49-68. doi: 10.17015/ejbe.2018.021.03

darvishi, S. (2019). 'Empowering Managers, base of improving the quality of service in sheriffs & police stations', *Supervision & Inspection*, Vol. 1398 No.47, pp. 91-108. [In Persian].

galavandi, H. (2016). 'Investigate the Relationship Between Organizational Change Based on Management Factors With Organizational Performance Based on BSC', *Journal of Applied Sociology*, 27(2), pp. 141-156. [In Persian]. doi: 10.22108/jas.2016.20496

Galavandi.H., Amrahi.A, (2012). 'Analyzing the Relation between Labor Life Quality and Cognitive Aspects of Enabling in University (Based on Islamic Approach)', *Iranian Journal of Management in the Islamic University*, Vol. 1 No.3, pp. 447-464. [In Persian].

-مشارکت دادن همکاران در انتخاب راهبردها و سیاست‌های

سازمانی و کسب نظرات آنان

-پرهیز از رقابتی کردن فضای دانشگاه و ایجاد جو همکاری و تیم سازی

-حذف درخواست‌های غیر منطقی و پرهیز از انتظارات فراسازمانی

-پرهیز از تغییرات ناگهانی و بدون برنامه در حوزه آموزش و پژوهش

-نیازسنجی آموزشی اعضای هیئت علمی و برگزاری آموزش متناسب با نیازهای احصاء شده

## References:

Abel, S.E. and Hand, M.W., 2018, October. Exploring, defining, and illustrating a concept: Structural and psychological empowerment in the workplace. In *Nursing forum*, Vol.53 No 4 , pp. 579-584. doi:10.1111/nuf.12289

Abi Hassanpour M., Pour S. and ghayour Baghbani M, 2019. Explanation the role of self-efficacy in the relationship between job burnout and psychological empowerment, *Managment, Transformation Managemet Journal*, Vol. 10 No 2, pp.179-202. [In Persian]. doi: 10.22067/pmt.v10i2.65710.

Afif, A.H., 2018. The relationship between perceived organizational supports with job satisfaction and organizational commitment at faculty members of universities. *Sleep and Hypnosis (Online)*, Vol.20 No 4, pp.290-293. doi: 10.5350/Sleep.Hypn.2018.20.0164

Ahadi, S., Suandi, T., Ismail, M. et al., 2011, May. Influence of organizational culture on psychological empowerment of academicians in research universities. In *12th International Conference on HRD Research and Practice across Europe: Sustaining Growth through Human Resource Development*, pp. 25-27.

akbari sefedeh, M., hashemnia, S., Rezghi Shirsavar, H. (2018). 'The Relationship between Organizational and Professional Commitment to Empower Nurses in Milad Hospital', *Journal of healthcare*

- on *Recent Trends in Science, Technology and Management*, Vol. 1, pp. 98-102.
- Moradininia, S., Torkiantabar, M., hasommi, T. (2019). 'relationship between organizational learning and librarian empowerment of public libraries in Markazi Province', *The Journal of Modern Thoughts in Education*, Vol. 14 No 1, pp. 141-131. [In Persian]
- Mutiso, G.M., 2017. Effect of employee empowerment on job satisfaction at Machakos level five hospital in Kenya. *MBA project, University of Nairobi*.
- Nawaz, K., Usman, M., Qamar, H.G.M., et al, U., 2020. Investigating the Perception of Public Sector Higher Education Institution Faculty Members about the Influences of Psychological Contract on Organizational Commitment. *American Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 10 No.01, p.144. doi:10.4236/ajibm.2020.101010
- Pitoyo, D., Yuniarsih, T., Ahman, E. and Suparno, S., 2019, May. Model of Employee Empowerment and Organizational Performance at National Strategic Manufacturing Companies in West Java. In *1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018)*. Atlantis Press. doi: doi:10.2991/icebef-18.2019.48
- Poornezhad Araghi, F.P. and al-Hamdi, S.A.S., (2018). Investigating The Relationship Between Empowerment Of Employees And Organizational Performance In The Organization Of Tax Affairs. *International Journal Of Quantitative Economics And Applied Management Research*, Vol. 4 No.11, pp. 1-9.
- Safari, S. (2018). 'The Role of Faculty Development on Social Capital In Distance Education Context (Case: Payame Noor University)', *Iranian Distance Education Journal*, Vol. 1 No.2, pp. 81-94. [In Persian].
- Shahbazian, A. and Beheshtifar, M., 2020. Employee Psychological Empowerment Models and Teaching ways of the Method. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, Vol. 13 No.32, pp.1-25. doi: 10.20952/revtee.v13i32.13180
- García-Juan, B., Escrig-Tena, A.B. and Roca-Puig, V., 2019. The empowerment–organizational performance link in local governments. *Personnel Review*, Vol. 48 No.1, pp.118-140. doi:10.1108/pr-09-2017-0273
- Ghaleei, A., mohajeran, B., Darvishi, Z., et all. (2019). 'Analysis of the relationship between the components of quality of working life and dimensions of psychological empowerment', *Journal of Educational Scinces*, Vol. 25 No 2, pp. 197-212. [In Persian]. doi: 10.22055/edu.2019.21467.2147
- Hasani, K. and Sheikhesmaeili, S., 2016. Knowledge management and employee empowerment. *Kybernetes*, Vol. 45 No 2, pp. 337-355. doi: 10.1108/K-04-2014-0077
- Hemmati, A., Talebi, B., Yari Haj Atalou, J. et all., 2018. Structural modeling of career and organizational consequences of psychological empowerment among faculty members of Islamic Azad University in West Azerbaijan Province, Iran,(2017). *Journal of Occupational Health and Epidemiology*, Vol. 7 No 2, pp.119-129. doi: 10.29252/johe.7.2.119
- Idris, A., See, D. and Coughlan, P., 2018. Employee empowerment and job satisfaction in urban Malaysia. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 31 No 3, pp. 697-711. doi: 10.1108/JOCM-04-2017-0155
- Kundu, S.C., Kumar, S. and Gahlawat, N., 2019. Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. *Management Research Review*, Vol. 42 No.5, pp. 605-624. doi: 10.1108/MRR-04-2018-0183
- Lee, S.D. and Jang, D.H., 2012. Support for innovation in historically black colleges and universities: Exploring associations with disposition toward change, empowerment, and organizational trust. *Journal of Black Studies*, Vol. 43No 8, pp.912-935. doi:10.1177/0021934712463236
- Mohapatra, I. and Sundaray, B.K., 2018, March. Impact of employee empowerment on employee performance. In *International Journal of Advanced Technology and Engineering Research, National Conference*

on Three Higher Education Institutions in Saudi Arabia. *International Journal of Teacher Education and Professional Development (IJTEPD)* , Vol. 3 No.1, pp.15-41. doi: 10.4018/IJTEPD.2020010102

Xiaojun, F., 2018, December. Employee Empowerment in the Network Era. In *4th International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2018)*. Atlantis Press.

Shukla, A., Singh, S., Rai, H. and Bhattacharya, A., 2018. Employee empowerment leading to flexible role orientation: A disposition-based contingency framework. *IIMB management review*, Vol. 30 No.4, pp.330-342. doi: 10.1016/j.iimb.2018.08.002

Tavakoli Dastjerdi, F., Neyestani, M., Mirshahjafari, E. et al., 2017. Educational Needs Assessment of Empowerment Programs for Faculty Members of Isfahan University of Medical Sciences. *Iranian Journal of Medical Education*, Vol. 17 No 51, pp.471-481. [In Persian].

Warda, M.H.A., 2020. The Impact of Psychological Empowerment on the Effectiveness of Performance: A Field Study

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور  
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی  
سال دوازدهم، شماره 2، تابستان 1400

## طراحی و اعتباریابی الگوی توانمندسازی اعضای هیئت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان (یک مطالعه آمیخته)

**راضیه فیاض:** دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، گروه مدیریت فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

**بدری شاه طالبی\*:** عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

**رضا ابراهیم زاده:** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

**چکیده:** پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتباریابی الگوی توانمندسازی اعضای هیئت علمی در دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان به روش آمیخته انجام گرفت. فاز اول پژوهش در چارچوب رویکرد کیفی با استفاده از نظریه زمینه‌ای انجام شد. بر اساس اصل اشباع نظری از تعداد 13 نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان و صاحب‌نظر در حوزه توانمندسازی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک محور مصاحبه نیمه ساختار یافته به عمل آمد. داده‌ها با استفاده از مدل استراوس و کوربین در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتیجه خروجی فاز کیفی کشف 134 مفهوم، 11 مقوله اصلی و 29 مقوله فرعی بود. روش پژوهش در فاز کمی توصیفی از نوع پیمایشی و جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیئت علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان (1540 نفر) بود که با استفاده از فرمول کوکران 308 نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از فاز کیفی با 134 گویه بود که روایی صوری آن توسط تعدادی از نمونه آماری و روایی محتوایی آن توسط تعدادی از متخصصان تأیید گردید. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی مقوله‌ها، بالاتر از 0/7 برآورد گردید. از روش تحلیل عاملی تأییدی برای اعتبارسنجی مدل و تحلیل داده‌ها استفاده گردید که با توجه به نتایج به دست آمده، مدل پیشنهادی به لحاظ شاخص‌های برازش، مورد تأیید است.

**واژگان کلیدی:** توانمندسازی، اعضای هیئت علمی، نظریه داده بنیاد، دانشگاه آزاد اسلامی.

\***نویسنده مسؤول:** عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

Email: b\_shahtalebi2005@yahoo.com