

## ارائه الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان

مرتضی فتوحی: دانشجوی دکترا، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور، نیشابور، ایران.

احمد اکبری\*: عضو هیأت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بردسکن، بردسکن، ایران.

مسلم چرابین: عضو هیأت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور، نیشابور، ایران.

علی معقول: عضو هیأت علمی، گروه مدیریت، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیشابور، نیشابور، ایران.

**چکیده:** دانشگاه فرهنگیان برای ایفای مأموریت خود یعنی تأمین، تربیت و توانمندسازی منابع انسانی و برای پیش‌رو بودن در آموزش، پژوهش، تولید و ترویج علم نافع مورد نیاز آموزش و پرورش می‌بایست برخوردار از هیأت علمی توانمند، تعالی‌جو و تحول‌آفرین باشد. این پژوهش جهت تدوین الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان انجام شد. با روش آمیخته در گام نخست با ادبیات مروری مؤلفه‌های توانمندسازی احصاء، سپس با مصاحبه با ده نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان، فهرستی از 48 مؤلفه و 14 بعد تهیه و در قالب پرسش‌نامه‌ای با 118 گویه (با پایایی 0/9) توسط اعضای هیأت علمی در دانشگاه فرهنگیان استان‌های خراسان رضوی و شمالی به تعداد 53 نفر پاسخ داده شد. سپس به روش تحلیل عاملی اکتشافی تعداد 37 در 14 بعد مؤلفه شناسایی شد. در نهایت با روش تحلیل عاملی تأییدی الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی ارائه گردید. در گام اول، به شناخت 48 مؤلفه، در گام دوم تعداد 37 و در گام آخر الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی با 30 مؤلفه در 14 بعد تأیید گردید. مدل ارائه شده با مقدار احتمال 0/001 دارای برازش و روایی بود. نتایج نشان داد که ضمن توجه خاص به مبانی فلسفی زمینه اجرای مؤلفه‌های توانمندسازی را فراهم و با ارزشیابی و بازخورد اقدامات انجام شده، توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان را فراهم آورد.

\***نویسنده‌ی مسؤول:** عضو هیأت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بردسکن، بردسکن، ایران.

Email: Akbari.180@gmail.com

## مقدمه

دنیای امروز دنیای رقابت سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف است. منابع انسانی از دارایی‌های مهم سازمان است. دلیل اهمیت بالای منابع انسانی این است که منابع دیگر و دارایی‌های فیزیکی بدون وجود منابع انسانی کارایی و بهره‌وری ایجاد نمی‌کند (مظفری و فتحی‌نژاد، 1396) بهبود بهره‌وری نیروی انسانی باید یکی از اهداف مهم هر سازمانی تلقی شده و برای آن برنامه‌ریزی دقیق و صحیحی را تدارک دید. از دیدگاه مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت بیشتر به توانمندسازی ارتباط پیدا می‌کند تا کنترل. رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط در حال تغییر دارد. توانمندسازی از نگاه معنایی آزاد کردن نیروی درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است (دنیاصفهانی و همکاران، 1392). توانمندسازی، تقسیم مقدار ثابتی از قدرت نیست؛ بلکه فرایندی است که طی آن، قدرت نسبی هر فرد به‌واسطه آن افزایش می‌یابد. توانمندسازی، نفوذ مبتنی بر صلاحیتی است که باید ایجاد شود. این قدرت، بسیار فراتر از قدرتی است که تقسیم یا تسهیم می‌شود. توانمندسازی قدرتی است نشأت گرفته از این اندیشه که قدرت می‌تواند و باید از راه فضای مداوم شایستگی و کاربر آن ایجاد شود (هوچ و نائل، 2014؛ به نقل از محمود زاده، 1395). توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان‌های آموزشی به لحاظ نقش مهمی که در توسعه و پیشرفت جامعه در ابعاد متعدد دارد، از اهمیت بیشتری برخوردار است. بنابراین لازم است که دانشگاه‌ها با توجه به شرایط و مقتضیات خود، ساز و کارهای مناسب جهت توانمندسازی اعضای هیأت علمی شناسایی و کلیه امکانات را برای آن بسیج نمایند (صدری و همکاران، 1394). توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان‌های آموزشی هم‌نقشی مؤثر در ایفای رسالت آنها که تربیت سرمایه انسانی است بر عهده داشته، که این امر نقشی

تعیین‌کننده در رشد و تعالی همه جانبه کشور دارد. قدرت، اعتبار و آبروی کشور بیش از هر چیز وابسته به نیروی انسانی است و معلمان هستند که سازنده‌ی نسل آینده و نیروی انسانی آن هستند (بیانات مقام معظم رهبری، 1396). دانشگاه فرهنگیان به عنوان مهمترین مرکز تربیت‌کننده نیروی انسانی مورد نیاز آموزش و پرورش از ارکان توسعه‌ی نظام آموزشی محسوب شده و در این بین تأثیر اعضای هیأت علمی آن از اهمیت خاصی برخوردار است. بنابراین با توجه به این نقش مهم، لازم است که دانشگاه فرهنگیان ساز و کارهای مناسبی را برای ارتقای توانایی‌ها و مهارت‌های اعضای هیأت علمی خود شناسایی و اجرا نماید (بیانات مقام معظم رهبری، 1396). دانشگاه فرهنگیان، دانشگاهی است برای تأمین، تربیت و توانمندسازی منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش، پیش‌رو در آموزش، پژوهش، تولید و ترویج علم نافع مورد نیاز آموزش و پرورش، سرآمد در آموزش و شایستگی‌های حرفه‌ای و تخصصی تربیت محور، توانمند در بهره‌گیری از فناوری‌های نوین آموزشی و تربیتی در انجام مأموریت‌ها، مبتنی بر معیارهای نظام اسلامی، توانمند در زمینه‌سازی برای شکوفایی فطرت، استعدادها و شکل‌گیری هویت یکپارچه اسلامی ایرانی - انقلابی دانشجو معلمان، برخوردار از هیأت علمی و مدیران مؤمن، آراسته به فضایل اخلاق اسلامی، عامل به عمل صالح، تعالی جو و تحول آفرین، باورمند به جامعه عدل جهانی (جامعه مهدوی)، وابسته به وزارت آموزش و پرورش (اساسنامه دانشگاه فرهنگیان، 1390). تربیت معلمان نسل آینده مأموریتی بزرگ برای دانشگاه نوپای فرهنگیان است. جامعه پویا، نسل پویا می‌طلبد و نسل پویا به معلمانی متبحر و فکور و به‌روز متکی است و تربیت این معلمان فکور به اساتیدی نیازمند است که ضمن داشتن توانمندی‌های مختلف علمی و روان‌شناختی و تربیتی، همواره رو به رشد و پیشرفت بوده و در مسیر تحول گام بردارند تا همگی بتوانند

خورده است. مارف (1987) پیشنهاد می‌کند که: "توانمندسازی مدرسان با سه عامل: بهبود موقعیت، افزایش دانش و دستیابی به تصمیم‌گیری" همراه است. ماتز (1986) معتقد است که: "خود ارزشی، کارایی و توانمندسازی اساس اثربخشی محیط آموزشی است". توانمندسازی کادر آموزشی ممکن است روشی برای تغییر کارایی مدرسان و سپس به طور غیر مستقیم در یادگیری دانشجویان مؤثر باشد (ادوارد، و همکاران، 2002). با توجه به وظایف و اهداف دانشگاه فرهنگیان، ارتقای مداوم ظرفیت وجودی اساتید دانشگاه و مراکز تربیت معلم ناظر به این مسأله است که همواره باید بر توانمندی اساتید و اعضای هیأت علمی افزوده گردد. زیرا تقویت توانمندی اساتید و اعضای هیأت علمی زیربنای توسعه و تحول در سایر بخش‌ها خواهد بود. یافته‌های این پژوهش که شامل ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی و در نهایت الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان می‌باشد می‌تواند به برنامه‌ریزان سطوح عالی کمک نماید تا با تدوین سیاست‌های اصولی بستر سازی لازم جهت توانمندسازی اعضای هیأت علمی موجود فراهم و به رؤسای پردیس‌های سراسر کشور این امکان را می‌دهد با ارزیابی وضعیت موجود میزان توانمندی، زمینه ارتقای توانمندسازی اعضای هیأت علمی را به وجود آورند.

#### مواد و روش‌ها

این پژوهش جهت تدوین الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان انجام شده است. با روش آمیخته در گام نخست با ادبیات مروری مؤلفه‌های توانمندسازی احصاء شد، و سپس با مصاحبه از ده نفر اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان، فهرستی از 48 مؤلفه و 14 بعد تهیه و در قالب پرسش‌نامه‌ای با 118 گویه (با پایایی 0/9) توسط اعضای هیأت علمی در دانشگاه فرهنگیان استان‌های خراسان رضوی و شمالی به تعداد 43

سند تحول بنیادین آموزش و پرورش را اجرایی نمایند. با توجه به مطالب بیان شده، توانمندی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان رابطه‌ای مستقیم با تربیت نیروی انسانی توانمند در آموزش و پرورش دارد، لذا هر اقدامی که در راستای توانمندسازی آنها برداشته شود، معلمان که محور توسعه هستند، توانمندتر تربیت خواهند شد و معلم توانمند، دانش‌آموز توانمند تربیت خواهد کرد. از این رو با توجه به هدف توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان مسأله اصلی برای محقق این بوده که مؤلفه‌های توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان کدامند؟ و چه الگویی جهت توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان می‌توان ارائه نمود تا مناسب برای کلیه پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان در سراسر کشور باشد. امباد و بهرون (2012) توانمندسازی را یک عامل انگیزشی درونی می‌دانند که منعکس‌کننده‌ی نقش فعال کارکنان در سازمان است و بین راهبردهای مدیریت و عوامل سازمانی و ادراکات کارکنان در مورد توانمندسازی تفاوت قائل شده و با تأکید بر جنبه چند وجهی بودن توانمندسازی، ابعاد آن را مورد بررسی قرار می‌دهد. اعضای هیأت علمی از عوامل اصلی و مهم نظام آموزشی کشور به شمار می‌روند و توانمندسازی آنها بر عملکرد نظام آموزش عالی تأثیر مستقیم دارد (عبدالهی و حیدری، 1388). لایت فود (1986) توانمندسازی را در موقعیت‌های آموزشی به عنوان فرصت‌های مدرسان برای استقلال، انتخاب، مسؤلیت‌پذیری و مشارکت در تصمیمات تعریف می‌کند. فریمر می‌گوید: هر تلاشی که برای بهبود آموزش صورت گیرد، مدرسان در مرکز آن قرار می‌گیرند (شرت، و همکاران، 1994). محیط آموزشی به طور اثربخش در رضایت مدرسان اثر دارد و رضایت مدرسان به طور اثربخشی در رضایت دانشجویان تأثیر دارد. در بررسی که توسط وایت (1992) صورت گرفت، توانمندسازی کادر علمی با مشارکت در تصمیم‌گیری پیوند

## یافته‌ها

پس از انجام مطالعات مروری و مصاحبه با ده نفر از اساتید فهرستی از 48 مؤلفه و 14 بعد، پس از جمع‌آوری پرسش-نامه‌ها تحلیل عاملی اکتشافی به منظور بررسی و شناسایی عوامل اصلی و کشف و آشکارسازی ویژگی‌های خاص و روابط میان آنها انجام شد. از آنجا که 14 عامل اصلی در پرسش‌نامه، در نظر گرفته شده بود، در این بخش ارزش عاملی آنها بر اساس سؤالات طراحی شده برای عامل‌های فلسفه و اهداف، ارزیابی و اجرا و بر اساس مؤلفه‌های پیش-بینی شده برای سایر عامل‌ها مورد بررسی قرار گرفت. مقدار ویژه هر عامل مقدار واریانس همه سؤال‌هایی است که توسط آن عامل تبیین می‌شود. هرچه این مقدار بیشتر باشد آن عامل واریانس بیشتری را تبیین می‌کند. عامل‌هایی که مقدار ویژه آنها 1 یا بیشتر است، بهترین عامل‌ها هستند. نتایج بررسی‌ها در جدول 2 ارائه شده است.

نفر پاسخ داده شد. سپس به روش تحلیل عاملی اکتشافی تعداد 37 در 14 بعد مؤلفه شناسایی شد. در نهایت با روش تحلیل عاملی تأییدی، الگوی توانمندسازی اعضای هیأت علمی ارائه گردید. ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها نرم‌افزار SPSS و AMOS بود.

هدف کلی: شناسایی مؤلفه‌های توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان و ارائه الگوی مناسب

هدف فرعی 1: شناسایی مؤلفه‌های توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان

هدف فرعی 2: شناسایی ابعاد توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان

هدف فرعی 3: ارائه الگوی پیشنهادی توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان

جدول 1. استخراج عوامل بر اساس مؤلفه‌های پیش‌بینی شده

جرخس مجموع مجذور			ارزش ویژه			عامل‌های استخراج شده
% تجمعی	% واریانس	مجموع	% تجمعی	% واریانس	مجموع	
17/614	17/614	8/455	61/733	61/733	29/632	1
33/907	16/293	7/821	67/649	5/91	2/839	2
48/323	14/415	6/919	72/208	4/56	2/189	3
56/812	8/49	4/075	75/905	3/697	1/774	4
64/177	7/365	3/535	79/046	2/141	1/508	5
71/032	6/855	3/29	81/733	2/686	1/289	6
76/894	5/862	2/814	84/227	2/495	1/198	7
80/566	3/672	1/763	86/247	2/02	0/969	8
83/718	3/152	1/513	88/154	1/907	0/915	9
86/741	3/023	1/451	89/931	1/777	0/853	10
89/465	2/723	1/307	91/371	1/44	0/691	11
91/693	2/228	1/117	92/519	1/149	0/551	12
93/114	1/421	1/082	93/481	0/961	0/461	13
94/416	1/302	1/025	94/416	0/935	0/449	14

توجه به اینکه یکی از عوامل نزدیک به صفر شدن شاخص RMSEA وجود نمونه بالای 150 می باشد و در این پژوهش به علت داشتن 43 نمونه با اینکه نمونه به روش سرشماری بود، مقدار شاخص نزدیک به صفر ولی زیر 0/2 است. در مواردی که تعداد نمونه موجود در پژوهش کمتر از 150 باشد، RMSEA شاخص مناسبی برای ارزیابی مدل نیست، چون در این حالت این شاخص بسیار بالا محاسبه می شود و برای حل این مشکل باید به مقدار CFI مراجعه شود، چنانچه این مقدار بیشتر از 0/95 باشد، می توان به برازش خوب مدل توجه نمود و از کنار شاخص RMSEA گذشت.

پیش از تحلیل مدل ساختاری، ابتدا نمره ی کل هر متغیر به عنوان یک نمره از یک سازه به دست آمد، سپس نرمال بودن توزیع چند متغیره داده ها مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد، داده ها به صورت چند متغیره دارای توزیع نرمال می باشند. برازندگی الگوی پیشنهادی بر اساس شاخص مجذور خی دو، شاخص برازندگی تطبیقی CFI، شاخص نیکویی برازش GFI، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده AGFI و ریشه خطای میان RMSEA مورد بررسی قرار گرفت. به منظور برازش الگو ضروری است که شاخص های فوق استانداردهای لازم را داشته باشند. چنانچه شاخص  $\chi^2/df$  کوچکتر از 2/5 باشد، مقدار RSMEA کوچکتر و به صفر نزدیکتر باشد و همچنین شاخص های برازش (GFI، AGFI و CFI) به یک نزدیکتر باشند، بیانگر آن است که الگوی پیشنهادی تأیید شده است. نتایج حاصل از بررسی معادلات ساختاری در جدول قابل مشاهده است. همچنین نتایج نشان داد که نسبت خی دو به درجه آزادی کمتر از 2/5 است و میزان RMSEA نزدیک به صفر است. با توجه به اینکه یکی از عوامل نزدیک به صفر شدن شاخص RMSEA وجود نمونه ی بالای 150 می باشد و در این پژوهش به علت داشتن 43 نمونه با اینکه نمونه به

همان طور که مشاهده می شود؛ 14 عامل مورد انتظار، 61/73 وایانس کل را پیش بینی می کند. عامل 1 به تنهایی 29/632٪ کل وایانس را پیش بینی می کند که بیشترین میزان در بین عوامل هست و عامل 14 با 0/449٪ پیش بینی وایانس، کمترین میزان را دارا است. اما مجموع ارزش ویژه در حالت معمولی برای 7 عامل بیشتر از یک می باشد؛ در حالی که پس از چرخش واریماکس، تمام 14 عامل ارزش ویژه ی بالاتر از یک دارند. بنابراین در نهایت، می توان گفت از 14 عامل مورد انتظار، تمامی آنها برای مدل نهایی مورد تأیید قرار می گیرند. تحلیل های آماری نشان داد که کمترین مورد اشتراک برابر با 0/808 متعلق به مؤلفه «مراحل ارزشیابی» و بیشترین میزان اشتراک برابر با 0/978، متعلق به مؤلفه «استفاده از نظرات» می باشد. میزان اشتراک بقیه عامل ها در میان این دو مقدار قرار گرفته است. شاخص کفایت نمونه Kaiser-Mayer-Olkin یا به اختصار KMO ویژه تحلیل عاملی اکتشافی است و نشان می دهد آیا داده ها برای انجام محاسبات تحلیل عاملی اکتشافی کافی است یا خیر.

نتایج نشان داد، داده ها به صورت چند متغیره دارای توزیع نرمال می باشند. برازندگی الگوی پیشنهادی بر اساس شاخص مجذور خی دو، شاخص برازندگی تطبیقی CFI، شاخص نیکویی برازش GFI، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده AGFI و ریشه خطای میان RMSEA مورد بررسی قرار گرفت. به منظور برازش الگو، ضروری است که شاخص های فوق استانداردهای لازم را داشته باشند. چنانچه شاخص  $\chi^2/df$  کوچکتر از 2/5 باشد، مقدار RSMEA کوچکتر و به صفر نزدیکتر باشد و همچنین شاخص های برازش (GFI، AGFI و CFI) به یک نزدیک تر باشند، بیانگر آن است که الگوی پیشنهادی تأیید شده است. یافته ها نشان داد که نسبت خی دو به درجه ی آزادی کمتر از 2/5 است و میزان RMSEA نزدیک به صفر است. با

می توان به برازش خوب مدل توجه نمود و از کنار شاخص RMSEA گذشت. همان طور که در جدول مشاهده می شود؛ مقدار GFI، AGFI و CFI نزدیک به یک می باشد. در نتیجه، مدل ارائه شده با مقدار احتمال 0/001 دارای برازش و روایی می باشد.

روش سرشماری بود، مقدار شاخص نزدیک به صفر ولی زیر 0/2 است. در مواردی که تعداد نمونه موجود در پژوهش کمتر از 150 باشد، RMSEA شاخص مناسبی برای ارزیابی مدل نیست، چون در این حالت این شاخص بسیار بالا محاسبه می شود و برای حل این مشکل باید به مقدار CFI مراجعه شود، چنانچه این مقدار بیشتر از 0/95 باشد،

جدول 2. میزان اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل فلسفه اهداف

مقدار P	همبستگی چندگانه	رگرسیون استاندارد	اثر کل	متغیر	مقدار P	همبستگی چندگانه	رگرسیون استاندارد	اثر کل	متغیر
***	4/314	0/083	0/359	فلسفه*مسئولیت پذیری	***	5/354	0/089	0/477	فلسفه*پیشنهادات
***	2/45	0/075	0/183	فلسفه*استقلال در عمل	0/017	2/378	0/101	0/241	فلسفه*استفاده از نظرات
***	4/247	0/066	0/280	فلسفه*ارتباطات سازمانی	0/004	2/908	0/168	0/489	فلسفه*مشارکت در تصمیم گیری
0/003	3/009	0/098	0/294	فلسفه*فرهنگ سازمانی	***	3/499	0/089	0/276	فلسفه*مشارکت در پژوهش
***	3/886	0/062	0/241	فلسفه*ساختار سازمانی	***	4/639	0/061	0/284	فلسفه*کارگاه های آموزشی
***	3/492	0/080	0/280	فلسفه*تعهد سازمانی	0/001	3/266	0/072	0/234	فلسفه*فرصت مطالعاتی
0/054	1/786	0/085	0/152	فلسفه*ارزیابی توسط دانشجو	0/9	1/043	0/01	0/024	فلسفه*گروه آموزشی
0/005	2/821	0/097	0/272	فلسفه*مدیریت کیفیت	***	5/429	0/057	0/309	فلسفه*تجربه گردانی
***	4/014	0/067	0/269	فلسفه*مدیریت دانش	0/014	2/469	0/195	0/286	فلسفه*پیشرفت
0/002	3/16	0/076	0/242	فلسفه*مدیریت تحول	***	3/61	0/071	0/255	فلسفه*رضایت شغلی
***	4/806	0/131	0/631	فلسفه*مشتري مداری	0/156	1/114	0/014	0/143	فلسفه*امنیت شغلی
0/003	2/979	0/085	0/253	فلسفه*شفاف سازی نقش	***	4/349	0/077	0/335	فلسفه*شایستگی
0/43	1/023	0/034	0/171	فلسفه*اطلاع از مسئولیت	0/152	1/434	0/098	0/141	فلسفه*مؤثر بودن
***	4/014	0/065	0/252	فلسفه*دسترسی به فناوری	0/146	1/095	0/06	0/138	فلسفه*حمایت
0/34	1/01	0/021	0/116	فلسفه*تجهیزات و نرم افزارها	0/003	2/963	0/088	0/260	فلسفه*الگوسازی
0/027	2/21	0/074	0/163	فلسفه*نظام پیشنهادات	0/05	1/88	0/091	0/171	فلسفه*برانگیختگی هیجانی
0/005	2/832	0/085	0/212	فلسفه*مجاری پژوهش و تحقیق	***	4/136	0/075	0/310	فلسفه*تعلق سازمانی
					0/53	1/22	0/064	0/281	فلسفه*غنی سازی شغلی

جدول 2 نشان دهندهی میزان اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل فلسفه اهداف نسبت به مؤلفه ها است. بر این اساس

مسیر معناداری با فلسفه و اهداف نبودند و بنابراین از ادامه فرایند تحلیل خارج شدند.

مشاهده می‌شود که تمامی مسیرها به شکل معناداری تبیین شده است. به جز مؤلفه‌های گروه آموزشی، امنیت شغلی، حمایت، اطلاع از مسؤلیت و تجهیزات و نرم‌افزارها دارای

جدول 3. اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل جهت مسیر پیش‌بینی ابعاد توسط مؤلفه‌ها

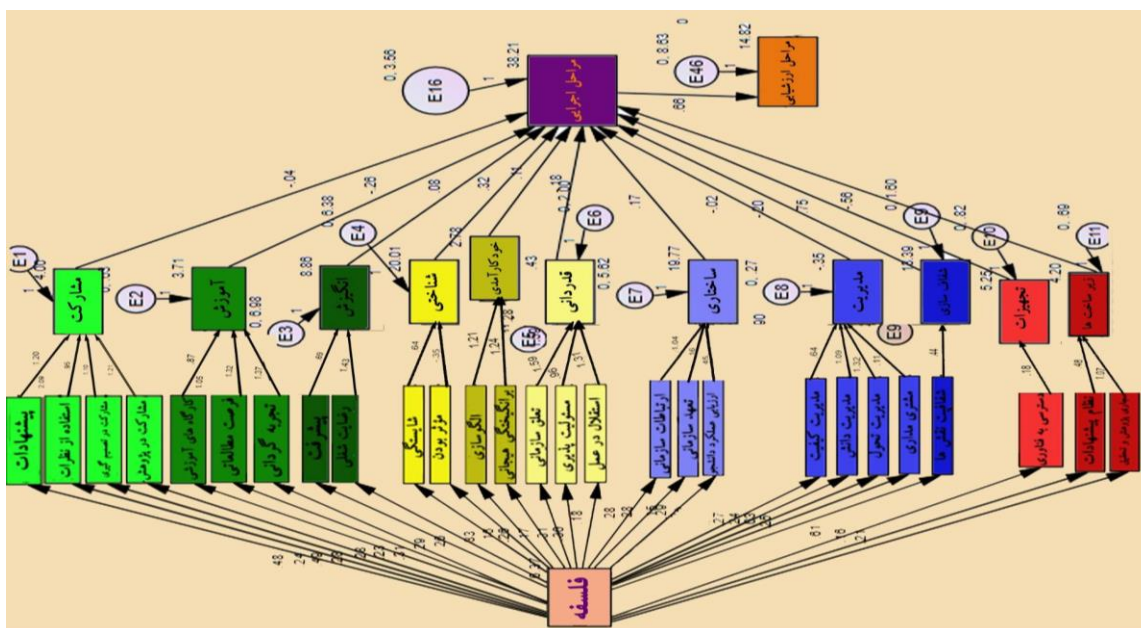
مقدار P	همبستگی چندگانه	رگرسیون استاندارد	اثر کل	متغیر	مقدار P	همبستگی چندگانه	رگرسیون استاندارد	اثر کل	متغیر
***	5/855	0/224	1/312	استقلال در عمل* قدردانی	***	11/94	1	1/2	پیشنهادات* مشارکت
0/009	2/622	0/397	1/042	ارتباطات سازمانی* ساختاری	***	9/13	0/104	0/952	استفاده از نظرات* مشارکت
0/586	0/544	0/285	0/155	فرهنگ سازمانی* ساختاری	***	17/86	0/062	1/104	مشارکت در تصمیم‌گیری* مشارکت
0/293	1/051	0/431	0/453	ساختار سازمانی* ساختاری	***	9/414	0/128	1/209	مشارکت در پژوهش* مشارکت
***	3/673	0/341	1/251	تعهد سازمانی* ساختاری	***	6/144	0/141	0/867	کارگاه‌های آموزشی* آموزش
***	3/783	0/339	1/283	ارزیابی توسط دانشجو* ساختاری	***	10/241	0/129	1/323	فرصت مطالعاتی* آموزش
***	10/035	0/064	0/643	مدیریت کیفیت* مدیریتی	***	9/549	0/143	1/368	تجربه گردانی* آموزش
***	12/452	0/087	1/09	مدیریت دانش* مدیریتی	0/031	2/16	0/321	0/693	پیشرفت* انگیزش
***	16/519	0/08	1/32	مدیریت تحول* مدیریتی	***	3/545	0/404	1/431	رضایت شغلی* انگیزش
0/013	2/487	0/043	0/106	مشتری مداری* مدیریتی	0/05	1/953	0/326	0/636	شایستگی* شناختی
***	4/272	0/163	0/696	شفاف سازی نقش* شفاف سازی	0/049	2/214	0/378	0/734	مؤثر بودن* شناختی
0/003	2/989	0/142	0/425	دسترسی به فناوری* تجهیزات	***	6/835	0/177	1/212	الگوسازی* خودکارآمدی
***	3/605	0/132	0/476	نظام پیشنهادات* زیرساخت‌ها	***	6/775	0/183	1/241	برانگیختگی هیجانی* خودکارآمدی
***	8/561	0/125	1/071	مجاری پژوهش و تحقیق* زیرساخت‌ها	***	7/795	0/204	1/592	تعلق سازمانی* قدردانی
					***	5/3	0/182	0/964	مسؤلیت‌پذیری* قدردانی

مسیرها تبیین‌کننده‌های معناداری بوده‌اند. به جز، مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی مابقی مؤلفه‌ها نتوانستند

جدول 3 نشان‌دهنده میزان اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل مؤلفه‌ها نسبت به ابعاد هستند. مشاهده می‌شود که همه

( $P < 0/05$ )، بعد مدیریت با اثر کل 0/298 ( $P < 0/05$ )، بعد شفاف‌سازی با اثر کل 0/295 ( $P < 0/05$ )، بعد تجهیزات با اثر کل 0/476 ( $P < 0/05$ )، بعد زیرساخت‌ها با اثر کل 0/559 ( $P < 0/05$ )، تبیین‌های معناداری برای مؤلفه مراحل اجرایی بودند. در ادامه نیز مشخص شد که مراحل اجرایی با اثر کل 0/659 ( $P < 0/001$ ) تبیین‌کننده معناداری برای مسیر پیش‌بینی مراحل ارزشیابی بوده است.

تبیین‌کننده‌های معناداری برای بُعد ساختاری باشند و از فرایند تحلیل خارج شدند. یافته‌ها همچنین نشان داد که بعد مشارکت با اثر کل 0/239 ( $P < 0/05$ )، بعد آموزش با اثر کل 0/265 ( $P < 0/05$ )، بعد انگیزش با اثر کل 0/277 ( $P < 0/05$ )، بعد شناختی با اثر کل 0/316 ( $P < 0/05$ )، بعد خودکارآمدی با اثر کل 0/311 ( $P < 0/05$ )، بعد قدردانی با اثر کل 0/282 ( $P < 0/05$ )، بعد ساختاری با اثر کل 0/381



است. همه پژوهش‌هایی که در زمینه ارائه الگوی توانمندسازی انجام شده‌اند به مبانی فلسفی و اهداف شکل‌گیری توانمندسازی نگاه ویژه دارند. این پژوهش هم با پژوهش جهانیان و تقی پور ظهیر (1388) و تقوایی یزدی و نیاز آذری (1393) بر مبنای فلسفه و اهداف شکل گرفته است.

بعد مشارکت که مبتنی بر مدیریت مشارکتی در سازمان شکل گرفته و نگاه ویژه به دخالت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری دارد و شامل مؤلفه‌های داشتن فرصت دادن پیشنهادهای و استفاده از نظرات اعضای هیأت علمی و مشارکت در تصمیم‌گیری و فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی است با پژوهش‌های عبدالهی و نوه ابراهیم (1383) و

## بحث و نتیجه‌گیری

بعد مبانی فلسفی مستخرج شده از سند تحول بنیادین و اساسنامه دانشگاه فرهنگیان دارای اهمیت بیشتر است زیرا که مؤلفه‌های فلسفه و اهداف را در بر می‌گیرد و شامل: ارتقاء توانمندی اعضای هیأت علمی در جهت تربیت و توانمندسازی منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش، تحول و نوآوری در نظام تربیت‌معلم و تسهیل فعالیت‌های آموزشی و پرورشی، مشارکت در افزایش تولیدات علمی در محتوای آموزشی و تربیتی مورد نیاز و توسعه زمینه پژوهندی و تقویت روحیه پژوهشی و رصد تحولات نظام‌های تربیت‌معلم و تحولات علمی در حوزه علوم تربیتی و آموزش و پرورش



کرده، بر احساسات ناتوانی یا درماندگی غلبه کنند. شایستگی و مؤثر بودن از ویژگی‌های بارز فرد توانمند می‌باشد. در بعد خود کارآمدی، الگوسازی و برانگیختگی هیجانی از مؤلفه‌های مؤثر بر توانمندی شناخته شد که با پژوهش‌های آلبرت باندورا (1997) و عبدالهی و نوه ابراهیم (1383) (پابولوس، 2002)، شاپیرو و کرکمن (2001)، کونگر و کانونگ (1988)، فولپ و لینتد (2003) نادای بختیار نصرآبادی و فرهمندپور (1389) همسوست. باندورا (1997) مطرح می‌کند که خودکارآمدی توان سازنده‌ای است که بدان وسیله، مهارت‌های شناختی، اجتماعی، عاطفی و رفتاری انسان برای تحقق اهداف مختلف، به‌گونه‌ای اثربخش سازمان‌دهی می‌شود.

در بعد قدردانی، مؤلفه‌های تعلق سازمانی و مسئولیت‌پذیری و داشتن استقلال کاری اعضای هیأت علمی بر توانمندسازی آنان مؤثر شناخته شد. که با پژوهش‌های (سیرت و مارش (2007)، نوکلایتین و روحوتی (2003) اسپریتزر و گرچن (1995)، بابسون (1995)، پاک‌طینت و فتحی زاده (1387)، ساجدی و امیدواری (1386) همسو می‌باشد.

صاحب‌نظران و پژوهشگران مدیریت ساختار سازمانی را یکی از عوامل مرتبط با توانمندسازی کارکنان می‌دانند (عبدالهی به نقل از اسکات و ژافه (1991)، میلز و آنگسون (2003)، بلانچارد و همکاران (1999)، کانگر و کاناکو (1988) و کوین و اسپریتزر (1997)، (1385). در بعد ساختاری، مؤلفه‌های داشتن ارتباطات صحیح سازمانی و داشتن تعهد سازمانی و ارزیابی عملکرد درست در دانشگاه مهم تشخیص داده شد که با پژوهش‌های (تاکر و میر و وستران (1996) دیمی‌تر یادز (2005) اسپریتزر و گرچن (1995) مک لگان و نل (1997) شریف‌زاده و محمدی مقدم (1388) همسو می‌باشد. باید ساختار دانشگاه فرهنگیان با ایجاد مسیرهای صحیح ارتباطات سازمانی (رسمی و غیررسمی) و همچنین برقراری تعهد سازمانی و با استقرار نظام درست ارزیابی

(ارگنلی، و همکاران، 2007)؛ توماس و ولتهاور، (1990)، دیمی‌تر بادر (2005) نوکلایتین و روحتی (2003)، لشلی و مک گولدیریک (1994)، سلیمانی (1387)، ساجدی و امیدواری (1386) همسو می‌باشد. بعد آموزش با مؤلفه‌های برگزاری کارگاه‌های آموزشی و دادن فرصت مطالعاتی و تجربه گردانی بین پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان در سراسر کشور به توانمندسازی کمک می‌نماید که با مطالعات حسنی و شیخ اسمعیلی (2016) همسو می‌باشد. بدون آموزش هرگز نمی‌توان انتظاری از افراد در سازمان داشت. تغییر و تحول در سازمان‌ها می‌طلبد کارکنان همواره آموزش‌های ضمن خدمت دریافت کنند. در بعد انگیزش با مؤلفه‌های برقراری سیستم ارتقاء اعضای هیأت علمی متناسب با قوانین وزارت علوم و ایجاد رضایت شغلی می‌توان زمینه توانمندسازی اعضای هیأت علمی را فراهم آورد که با پژوهش محمود زاده (1395) و (کاندولا (2007)؛ سوینی، مک فارلین و آیین دریدن (1990) مک نالی (1992) لاولر (1971)، نوکلایتین و روحتی (2003)، بوون و لاولر (1992) سلیمانی (1387) و صدری و همکاران (1394) همسوست. انگیزه موتور رفتار است و در رفتار سازمانی بروز رفتار مناسب نیروی انسانی درگرو انگیزه‌های درونی و بیرونی ست. در بعد شناختی مؤلفه‌های داشتن شایستگی و تسلط اعضای هیأت علمی بر مهارت‌های مورد نیاز وظایف شغلی و اطمینان به توانایی انجام کار و داشتن تأثیر در محیط کاربر توانمندسازی مؤثر شناخته شد که با پژوهش ملاک و کارستد (2001) و عبدالهی و حیدری (1388) و اسپریتزر (1990) و عبدالهی و نوه ابراهیم (1383) همسوست. البته به علت تأیید نشدن مؤلفه‌های معنی‌دار بودن و اعتماد با پژوهش عبدالهی و نوه ابراهیم (1383) همسو نیست. وتن و کمرون (1998) توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن به کارکنان می‌دانند. بدین معنی که به آنان کمک کنیم تا احساس اعتمادبه‌نفس خود را تقویت

منابع لازم برای اجرای تفکرات و راه‌حل‌ها و راهبردهای تدوین‌شده سازمان را در اختیار داشته باشد. مطابق تحلیل کیفی صورت گرفته در این مطالعه، وجود منابع و تسهیلات لازم، فراهم کردن منابع فرا سازمانی و مشارکت در تأمین منابع مالی و امکانات موردنیاز به‌عنوان عواملی است که می‌تواند در ارتقا بخشیدن به توانمندی مدیران مؤثر باشد. (محمودزاده، 1396). فراهم ساختن امکانات و تجهیزات در دانشگاه و بخصوص دسترسی به فناوری‌های نوین در زمینه آموزش به توانمندسازی اعضای هیأت علمی می‌انجامد.

در بعد زیرساخت‌ها هم مؤلفه‌های ساختار مناسب جهت نظام پیشنهادها و ایجاد مجاری پژوهش و تحقیق در دانشگاه فرهنگیان می‌توان به توانمندسازی اعضای هیأت علمی کمک نمود که با پژوهش تقی زاده و همکاران (1395) همسو می‌باشد. پیشنهادهای اعضای هیأت علمی با ایجاد ساختاری مناسب در کنار بسترسازی جهت انجام پژوهش و تحقیق می‌تواند زیرساخت توانمندسازی را برای اعضای هیأت علمی میسر سازد.

در بعد اجرا با مؤلفه مراحل اجرایی شامل: تشکیل کمیته اجرا و ارزشیابی و شناسایی و تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف و تعیین فرصت‌ها و تهدیدهای اجرای الگوی توانمندسازی و در بعد ارزیابی با مراحل ارزشیابی و بازخورد شامل: برگزاری کارگاه‌های آموزشی با خودارزیابی و تدوین شاخص‌های ارزیابی و مقایسه عملکرد اعضای هیأت علمی با شاخص‌های ارزیابی و اعمال اصلاحات و تجدیدنظر و طراحی مجدد زمینه توانمندسازی و اجرای صحیح الگوی توانمندسازی اعضای فرهنگیان را فراهم ساخت. که با پژوهش جهانیان (1388) و تقوایی یزدی (1393) همسوست.

در الگوی توانمندسازی با توجه به مبانی فلسفی مستخرج شده از سند تحول بنیادین و اساسنامه دانشگاه فرهنگیان بیست‌وهفت مؤلفه در توانمندسازی اعضای هیأت علمی

عملکرد اساتید از سوی دانشجویان بهبود یابد. برخی نظریه‌پردازان مدیریت و سازمان به توانمندسازی به‌عنوان یک مهارت و فن مدیریتی و رهبری می‌نگرند. برای اینکه کارکنان احساس توانمندی کنند باید شرایط و بسترهای لازم در سازمان فراهم شود. بنابراین احساس توانمندی یک متغیر وابسته است که متأثر از راهبردهای مدیریتی می‌باشد در بعد مدیریتی مؤلفه‌های استقرار مدیریت کیفیت، مدیریت دانش، مدیریت تحول و مشتری‌مداری از اهمیت بالایی برخوردار است که با پژوهش‌های سومچ (2005)، موریس (1996)، هی دی و همکاران (2005) نادری بختیار نصرآبادی و فرهنگ پور (1389)، پاک‌طینت و فتحی زاده (1387)، شریف‌زاده و محمدی مقدم (1388)، نادری، جمشیدیان و سلیمی (1387)، جعفری (1375) در یک راستا می‌باشد. در بعد شفاف‌سازی با مؤلفه‌ی شفاف‌سازی نقش‌ها توانمندسازی تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. که با پژوهش عبدالهی و نوه ابراهیم (1388) همسو می‌باشد. شفافیت نقش‌ها از عوامل مؤثر در رفع ابهام و کج‌فهمی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها در سازمان است. هرچه اعضای هیأت علمی در دانشگاه شناخت بیشتری از مسئولیت‌ها، اختیارات و وظایف خود داشته باشند بهره‌وری سازمانی ارتقاء می‌یابد. در بعد تجهیزات و امکانات مؤلفه‌ی میزان دسترسی به فناوری‌های نوین اهمیت دارد. که با پژوهش تقی زاده و همکاران (1395) همسو می‌باشد. در اغلب سازمان‌ها دسترسی به منابع در کنترل سرپرستان است. برای توانمندسازی، ای کنترل‌ها باید حذف شوند و منابع در کنترل کارکنان توانمند قرار گیرد. در سازمان‌ها به‌طور معمول ایجاد موانع در دسترسی به منابع به دلیل پرهیز از استفاده سوء کارکنان از آن‌ها است. پس از مرحله آموزش، افراد نیاز دارند که کنترل بر منابع ضروری برای بهبود کارشان را در اختیار داشته باشند؛ بنابراین مدیر زمانی می‌تواند شایستگی‌ها و توانمندی‌های خود را بروز دهد که

آن‌ها در هر مطالعه‌ای معمولاً بالا نیست و از طرفی این مطالعه در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان انجام شده است و لذا تعمیم مدل به جوامع دیگر باید با احتیاط صورت بگیرد.

### پیشنهادها

یافته‌های این پژوهش در درجه اول برای سیاست‌گذاران در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سپس برای متولیان و برنامه‌ریزان دانشگاه فرهنگیان این فرصت را فراهم می‌سازد که ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی اعضای هیأت علمی و الگوی دست‌یافته را مورد مذاقه قرار داده و با برنامه‌ریزی برای ایجاد و استقرار آن زمینه توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان را فراهم آورند. با توجه به اهمیت توانمندسازی اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان موارد زیر پیشنهاد می‌گردد.

- ایجاد واحد توانمندسازی اعضای هیأت علمی در دانشگاه فرهنگیان واحد توانمندسازی اعضای هیأت علمی با هدف توسعه و ارتقاء توان علمی اعضای هیأت علمی در زمینه آموزش و پژوهش و آشنایی اعضای هیأت علمی دانشگاه با فنون تخصصی آموزش، تدریس و ارزشیابی دانشجویان به‌منظور آماده‌سازی اساتیدی که قادر به انجام پژوهش و ایجاد تحول در برنامه‌های آموزشی باشد، تشکیل شود که هدف نهایی آن رشد توانمندی اعضای هیأت علمی دانشگاه است.

- تدوین ساختار ارزیابی عملکرد و ارتقاء اعضای هیأت علمی متناسب با وزارت علوم. هدف اصلی ارزیابی عملکرد کمک به افراد در انجام کار بهتر است نه تنبیه و یا اعطای پاداش. صاحب‌نظران، ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی را از عوامل مرتبط با توانمندسازی می‌دانند. رمزدن (1997) اظهار می‌دارد ارزشیابی، قدرشناسی و بهسازی عملکرد کارکنان از جوهره اصلی مسئولیت‌های مدیران دانشگاهی است (عبدالهی و نوه ابراهیم 1385). لذا ایجاد ساختاری

شناسایی شدند که مسیر مؤلفه مبانی فلسفی با آن‌ها معنادار شد. مسیر مؤلفه‌های پیشنهادها، استفاده از نظرات و مشارکت در تصمیم‌گیری و مشارکت در پژوهش با بعد مشارکت، مسیر مؤلفه‌های کارگاه‌های آموزشی، فرصت مطالعاتی، و تجربه‌گردانی با بعد آموزش، مسیر مؤلفه‌های پیشرفت و رضایت شغلی با بعد انگیزش، مسیر مؤلفه‌های شایستگی و مؤثر بودن با بعد شناختی، مسیر مؤلفه‌های الگوسازی و برانگیختگی هیجانی با بعد خود کارآمدی، مسیر مؤلفه‌های تعلق سازمانی، مسئولیت‌پذیری و استقلال در عمل با بعد قدردانی، مسیر مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی، تعهد سازمانی و ارزیابی عملکرد توسط دانشجو با بعد ساختاری، مسیر مدیریت کیفیت، مدیریت دانش، مدیریت تحول و مشتری‌مداری با بعد مدیریتی و مسیر مؤلفه شفافیت نقش‌ها با بعد شفاف‌سازی و مسیر مؤلفه دسترسی به فناوری‌های نوین با بعد تجهیزات و مسیر مؤلفه‌های نظام پیشنهادها و مجاری تحقیق و پژوهش با بعد زیرساخت‌ها معنی‌دار شد. مسیرهای بعد مشارکت، آموزش، انگیزش، شناختی، خودکارآمدی، قدردانی، قدردانی، ساختاری، مدیریتی، شفاف‌سازی، تجهیزات، زیرساخت‌ها به مراحل اجرایی معنادار شد. و همچنین مسیر مراحل اجرایی به مراحل ارزشیابی با اثر کل 0/65 معنادار شد. که با پژوهش‌های عبدالهی و نوه ابراهیم (1385)، تقی‌پور و جهانیان (1388)، دانا‌صافهانی و همکاران (1392)، صدیقی و همکاران (1393)، محمودزاده (1395) همسوست. و الگوی توانمندسازی ارائه شده از برآزش خوبی برخوردار است.

از نقاط قوت این مطالعه این است که برای اعضای هیأت علمی الگویی بومی تدوین شد که بر اساس آن می‌توانند فعالیت‌های خود را به‌خوبی ترسیم کنند ولی این مطالعه نیز دارای محدودیت‌ها و نقاط ضعفی نیز بود از جمله اینکه از ابراز خود گزارشی استفاده شد که احتمال پر کردن دقیق

در این مطالعه رضایت کاملاً شرکت‌کنندگان جلب شد و به آن‌ها این اطمینان داده شد که اطلاعات شخصی آن‌ها در جایی بیان نمی‌شود و کاملاً محرمانه است و اینکه بعد از مطالعه نتایج در اختیار آن‌ها قرار خواهد گرفت.

جهت ارزیابی عملکرد و دادن مراتب علمی به اعضای هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان متناسب با سازوکارهای وزارت علوم ضروری به نظر می‌رسد.

### ملاحظات اخلاقی

### References

Abtahi H, Kazemi, B 2004, *Productivity*, Tehran: Institute of Business Studies Studies Statute of Medical University Tehran University From <https://en.wikisource.org/wiki/> Vol.7, No.4 , Pp. 42-54 [In Persian].

Taghipour Zahir A, Jahanian, R 2009, Investigating the Dimensions of Empowering Educational Managers to Provide Appropriate Framework for School Managers in Iran, *Journal of Management Research*, Vol.4 ., No.83 , Pp. 132-136[In Persian].

Tagizadeh H, Ziaihajipirloo, M 2016, Investigating the Internal Relationships of Empowerment Components of Employees with the Development of a Structural-Comparative Model, *Journal of Human Resources Research*, Imam Hussein University of Technology, Eighth Year, Sequential Issue 24) Vol.95, No.2 , Pp. 85-111[In Persian].

Jazani N, Rostami, A 2011, Design and Development of Strategic Model of Human Resources Empowerment in Knowledge-Based Organizations, *Human Resource Management Research*, Vol.1, No.3, Pp. 14-53[In Persian].

Jalali R, Hassanpour SM, Dearborn, J 2016, Identification and Modeling of Factors Affecting Empowerment of Marine Managers, *Marine Science Education Research Quarterly*, Vol.96, No.8 , Pp. 14-29 [In Persian].

Danaesfahani Venus, et all 2013, Educational Needs Assessment of Faculty Empowerment of Qazvin University of Medical Sciences

Based on the By-Law of Knowledge Enhancement and Empowerment Plan of Faculty Members, *Qazvin University of Medical Sciences Journal*, Vol.2, No.2 , Pp. 100-124[In Persian].

Sheikhesmaili S, et all 2015, Perceived meritocracy of managers and employees' cognitive empowerment, *Journal of Management and Development Process*, Vol.28, No.1, Pp. 117-139 [In Persian].

Rasouli R, 2011, *Human Resource Management*, Tehran: Payame Noor University Document of Fundamental Transformation in Education 2011 from / <http://www.nlai.ir/documents>[In Persian].

Abdollahi B, Heidari, S 2009, Factors Related to Empowering Faculty Members of Teacher Training University of Tehran, *Journal of Iranian Higher Education Association*, Vol.1, No.4, Pp. 18-26[In Persian].

Abdollahi, B et all 2006, Empowering Golden Key HR personnel, Tehran: Editing publication. [In Persian].

Sadri F, et all 2014, A Study of Faculty Members' Viewpoints on Effective Strategies for Empowering them and Related Factors in Dental Unit of Islamic Azad University, *Journal of Research in Medical Sciences*, Vol.12, No.4, Pp. 201-193.[In Persian].

Mohammadi, M 2016, Identification of Factors Affecting the Empowerment of Education Staff in Tehran Based on Karakouk's View, *Elite Journal of Science and Engineering*, Vol.1, No.2, Pp. 1-19.[In Persian].

- Farahani A, et all 2013, Designing a psychological model based on organizational structure and innovative organizational culture in the Ministry of Sport and Youth of the Islamic Republic of Iran, *Journal of Modern Approaches to Sport Management*, Vol.2 , No.7, Pp.97-87[In Persian].
- Mahmoudzadeh, SM 2016, *Human Resources Empowerment Model of Najah Human Resources (Commanders and Managers)*, PhD Thesis Allameh Tabatabai University School of Management and Accounting[In Persian].
- Nazari Y, et all 2016, Presenting a Strategic Model of Employee Empowerment in a Technology-Based Defense Organization, *Journal of Management Improvement*, Vol.1, No.31, Pp. 123-139[In Persian].
- Niyazazari K, Yavadiyazdi, M 2014, Presentation of Empowerment Model for Managers of Islamic Azad University of Mazandaran Province (District Three), *New Approach in Educational Management of Islamic Azad University of Marvdasht Branch*, Vol.2, No.93, Pp.159-178[In Persian].
- Ambad S, Bahron, A 2012, Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment among Employees in the Construction Sector, *The Journal of Global Business Management*, Vol.8, No.2, Pp.73-81.
- Bowen DE, Lawler, E 1992, The Empowerment of Service Works: What, Why, How, and When?", *Sloan Management*, Vol.33, No.4, Pp.31-39.
- Boudrias J, et all 2010, Empowering Employees: The moderating role of perceived organizational climate and justice, *Canadian Journal of Behavioural science*, Vol.42, No.4, Pp. 201-211
- Drydyk, J 2008, *Empowerment and power: some conceptual analysis*, Carleton university, Ottawa.
- Kang SC, Morris SS, Snell, SA 2007, Relational archetypes, organisational learning and value creation, *Academy of management review*, Vol.32, No.1, Pp. 115-127.
- Pines E, et all 2011, Stress resiliency, psychological empowerment and conflict management styles among baccalaureate nursing students, *J Adv Nurs*, Vol.68, No.7, Pp.93-121.
- Spreitzer J, Gretchen, M 1995, Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation, *The Academy Of Management Journal*, Vol.4, No.13, Pp. 142-156.
- Thamizhmani S, Hasan, S 2010, A Review on an employee empowerment in TQM practice, *Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering*, Vol.39, No.2, Pp. 204-210.
- Yimhong, K 2008, Psychological Empowerment of Salespeople: The Construct, Its Inducement, and Consequences on Customer Relationships, A Thesis Submitted to the Faculty of Drexel University Zulkosky, k., 2009, Self-Efficacy: Concept analysis, *Nursing Forum*, Vol.2, No.44, Pp. 93-102.

## Presentation of Faculty Member's Empowerment Model of Farhangian University

**Morteza Fotouhi:** Ph.D. Student, Department of Educational Management, Faculty of Literature and Humanities, Neyshabour Islamic Azad University, Neyshabour, Iran.

**Ahmed Akbari\*:** Faculty member, Dept. of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University of Bardaskan, Bardaskan, Iran.

**Moslem Cherabi:** Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Neyshabour Islamic Azad University, Neyshabour, Iran.

**Ali Maaghul:** Faculty member, Department of Management, Faculty of Literature and Humanities, Neyshabour Islamic Azad University, Neyshabour, Iran.

**Abstract:** For its mission of providing, training and empowering human resources, and to be the leader in the education, research, production and promotion of the required science of education, the University of Farhangian must have a capable faculty, excellence, and renovation. This study was conducted to develop empowerment model for faculty members of Farhangian University. In the first step, with the literature review of the components of empowerment, a list of 48 components and 14 dimensions were prepared by interviewing ten faculty members at Farhangian University and in a questionnaire with 118 items (0.9 reliability). Faculty members answered 53 people at Farhangian University of Razavi and North Khorasan provinces. Then, by exploratory factor analysis, 37 of 14 components were identified. Finally, the empowerment model of faculty members was presented with confirmatory factor analysis. In the first step, 48 components were identified, in the second step 37 and in the last step, the empowerment model with 30 components in 14 dimensions were approved. The model was fixed with a probability value of 0.001. Therefore, the results showed that while paying special attention to the philosophical foundations, the implementation of empowerment components was provided as well as by evaluating and giving feedback on the actions taken, faculty members at Farhangian University were empowered.

**Key words:** Empowerment Model, Faculty Members, Farhangian University.

**\*Corresponding author:** Assistant Professor, Dept. Of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University of Bardaskan, Bardaskan, Iran.

**Email:** Akbari.180@gmail.com