

فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت
سال چهارم - شماره ۳ - پاییز ۹۲
صص ۹۹-۱۱۶

رابطه خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد

اسلامی^۱ (مطالعه موردی واحد مرودشت)

دکتر مسلم صالحی^۲، دکتر عباس قلتاش^۳، حدیثه مرتضایی^۴*
تاریخ دریافت ۹۰/۵/۱۴ تاریخ پذیرش ۹۱/۱۱/۱۰

چکیده

این پژوهش به منظور بررسی رابطه خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت انجام شد. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این پژوهش را تمامی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ به تعداد ۲۱۱ نفر تشکیل داده‌اند و حجم نمونه مورد پژوهش بر اساس جدول مورگان ۱۳۶ نفر انتخاب شد. برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه خلاقیت تورنس (۲۰۰۱) با پایایی ۰/۸۱، مشارکت کاری لاداهل و کچنر (۱۹۶۵) با پایایی ۰/۷۰ و توانمندسازی شورت و راینهارت (۱۹۹۵) با پایایی ۰/۹۰ بهره گرفته شده است و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی از روش‌های آماری میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از روش‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند گانه استفاده شده است. نتایج حاصله نشان داد که بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه رابطه مثبت معناداری وجود دارد. بین ابعاد انعطاف پذیری، بسط و اصالت با توانمندسازی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. بین ابعاد درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی و تغییرپذیری با توانمندسازی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. خلاقیت و مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. مؤلفه بسط و مؤلفه حس وظیفه شناسی می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند.

واژه‌های کلیدی: خلاقیت، مشارکت، توانمندسازی، هیئت علمی.

^۱ - این مقاله مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد نویسنده مسئول در رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت می باشد

^۲ - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران.

^۳ - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران.

^۴ - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

*- نویسنده مسئول: Hadiseh.Mortezaei@yahoo.Com

مقدمه

شتاب تغییرات و دگرگونی‌های محیطی، فضای رقابتی فشرده‌ای را ایجاد کرده است. سازمان‌ها برای بقا در این عرصه ناگزیر می‌باید به سطح بالایی از دانش و اطلاعات دست یابند و علاوه بر آن از کارکنانی خلاق، دانشمدار و با قدرت تصمیم‌گیری بهره‌مند باشند. کارکنان توانمندی که با احساس مسئولیت، خلاقیت^۱ و ابتکار و اعتماد به نفس و احساس تعلق سازمانی و توانا در کار گروهی با عملکرد خوب بتوانند در افزایش بهره‌وری سازمان نقش مؤثری ایفا کنند. از دیگر سو مسئولان و مدیران ارشد سازمان‌ها نیز با توجه به نیاز و وضعیت سازمانی و نوع ساختار و فرهنگ حاکم باید محیط سازمان را برای بروز توانمندی‌های کارکنان و ارتقای این توانمندی‌ها به سطوح بالاتر آماده کنند (Taskeri, 2009).

لازمه همگام و همساز شدن با تغییرات و تحولات محیطی، ایجاد بستر و محیطی مطلوب و مناسب برای بروز افکار تازه (خلاقیت) و نوآوری در سازمان‌ها می‌باشد، تا زمانی که فضا و فرهنگ مناسب در سازمان حکمفرما نباشد، انتظار ظهور خلاقیت، خیالی عبث و بیهوده است. بنابراین برای ایجاد خلاقیت و نوآوری و پیاده کردن یک برنامه بهسازی (بهبود و تحول)، توجه به توانمندسازی^۲ امری ضروری است و زمانی که این مهم محقق گردد، افکار و ایده‌های جدید همچون سیلی در سازمان جاری می‌گردد و این افکار نو و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را از نیستی و فنا نجات می‌دهد. در عصر ما برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان نوگرایی و نوآوری را در سازمان‌ها تداوم بخشید تا از رکود و نابودی آنها جلوگیری شود. برای آنکه بتوان در دنیای متلاطم و متغیرهای امروزی به حیات ادامه داد، باید به خلاقیت و نوآوری روی آورد و ضمن شناخت تغییر و تحولات محیط برای رویارویی با آنها پاسخ‌های بدیع و تازه‌ای تدارک دید.

برای اینکه افراد در سازمان به تفکر بپردازند باید محیطی ایجاد شود که در آن به نظریات و اندیشه‌ها، امکان بروز داده شود. یکی از شیوه‌های بسیار مهم و پر جاذبه پرورش خلاقیت و نوآوری و حتی رشد اجتماعی، شور و مشورت است. نظام ارتباط مشارکت جویانه برخلاف نظام ارتباطی یک سویه یا سلسله‌مراتبی کلاسیک، امکان رشد خلاقیت را بیش‌تر می‌کند، زیرا امکان مشارکت^۳ افراد برای درگیری با موقعیت حل مسأله را فراهم می‌کند و از این راه موجب رشد قوای فکری و ذهنی آنان می‌شود (Samkhanian, 2008).

^۱ - Creativity

^۲ - Empowerment

^۳ - Paticipation

امروزه توانمندسازی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقاء کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمان‌ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کارکنان، اعم از کارکنان خط مقدم تا مدیران سطح بالا، نیازمندند. جهت تحقق این امر، سازمان‌ها از راه توانمندسازی مربوطه به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی سازمان با کمترین نظارت و انجام وظیفه به عنوان مالکان سازمان، اقدام می‌نمایند. توانمندسازی کارکنان را قادر می‌سازد تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف پذیری بیش‌تری برخوردار باشند. لذا می‌تواند به عنوان منبعی که از آسیب‌پذیری کارکنان جلوگیری نماید و بذر امید را در شرایط بحرانی از جمله انهدام سرمایه‌های مالی و از بین رفتن زندگی انسانی، در دل آنان بکارد، مفید واقع گردد (Paktinat & Fathizade, 2009).

سازمان‌ها زمانی می‌توانند نسبت به بهترین استفاده‌هایشان از استعدادها و انرژی خلاق کارکنان امیدوار باشند که افراد نسبت به اهداف سازمان و نقش خود در تعیین آن اهداف شناخت و آگاهی داشته باشند. اگر اهداف به تنهایی از جانب مدیران تعیین شوند، زیر دستان کمتر به آن تعهد داشته و تلاش کمتری را برای دستیابی به آن مصروف خواهند داشت. به همین دلیل، بسیاری از سازمان‌ها در تلاش‌اند تا به موازات حرکت در جهت تصمیم‌گیری مشارکتی، از مشارکت کارکنان در تعیین اهداف سازمان نیز بهره‌مند گردند. برطبق "تئوری هدفگذاری" مشارکت دادن کارکنان در هدفگذاری، تعهد کارکنان نسبت به آن اهداف را در پی خواهد داشت. تعهد به اهداف موجب خواهد شد که آنها در جهت دستیابی به اهداف، حتی اهداف مشکل از خود تلاش بیش‌تری نشان دهند (Gordon, 1991).

وقتی کارکنان در محیط کار خلاقیت داشته باشند و با این کار زمینه‌های رشد و توسعه سازمان را فراهم کنند و این امر مورد توجه مدیران قرار می‌گیرد، احساس می‌کنند مدیران به خلاقیت آنها نیاز دارند. زمانی که افراد احساس کنند افکارشان مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرد و به آن ارزش داده می‌شود، احساس شایستگی و توانمندی می‌کنند (Jeff & etal, 1998).

به نظر بنیس (Beniss)، توانمندسازی از راه مدیریت مشارکتی شامل تقویت این احساس در افراد است که آنان در مرکز رویدادهای سازمان قرار دارند نه در پیرامون آن. این امر به‌گونه مؤثر باعث خواهد شد که هر فردی در سازمان احساس کند در موفقیت آن نقش دارد و بنابراین سازمان برای او اهمیت، آزادی عمل و تعهد قائل است. آنان احساس خواهند کرد در فرهنگی زندگی می‌کنند که دارای احترام و منزلت هستند و در واقع بدون آنکه از مافوق کسب تکلیف کنند، خود کارها را انجام می‌دهند (Abtahi & Abesi, 2008).

مشارکت در مدیریت سبب می‌شود تا میزان نظارت بر کارکنان کاهش یابد و کارکنان خود برای افزایش کارایی و اثربخشی سازمان، دلسوزی نشان دهند و دلبستگی خود را به هدف‌های گروهی بیفزایند و با احساس نظری مثبت نسبت به خود، به پدید آمدن فضای سازمانی دلبستگی کمک کنند. بررسی‌های روانشناختی نشان می‌دهد هرگاه مردم فرصت بیان اندیشه‌های خود را بیابند و در اتخاذ تصمیمی که بر سرنوشت آنها اثر می‌گذارد، شریک شوند، خلاقیت و نوآوری بیش‌تری از خود نشان می‌دهند و مسئولیت بیش‌تری می‌پذیرند؛ سرانجام اینکه نظام مشارکت زمینه فرهنگی انسان سازی در سازمان بشمار می‌رود (Toosi, 1991).

دلایل زیادی وجود دارد که توانمندسازی با درگیر کردن و مشارکت کارکنان در کار، دستاوردهای مثبتی در عملکرد ایجاد می‌کند و این دستاوردها، تنها دلیل اجرای فرایند گسترش توانمندسازی در یک سازمان بشمار می‌روند (Kenila, 2008).

بنابراین نیاز به توانمندسازی و توجه ویژه به آن عنوان معیاری کارآمد در موفقیت سازمان و ایجاد محیط و جو سازمانی مطلوب جهت مشارکت فعال کارکنان و بروز خلاقیت آنها کاملاً احساس می‌شود؛

این پژوهش می‌تواند به شناخت و درک بیش‌تر مفهوم، ابعاد و سایر عوامل مرتبط با خلاقیت و مشارکت و توانمندسازی منجر شود در ضمن از چارچوب مورد استفاده و یافته‌های این پژوهش می‌توان در رفع بسیاری از مشکلات و معضلاتی بهره جست که در عصر رقابتی و پرتلاطم امروز تنها به وسیله خلاقیت و مشارکت برای دستیابی به توانمندسازی به عنوان مزایای رقابتی در سازمان نوین قابل حل می‌باشد.

براساس اهمیت مطالب مزبور پژوهشگر به بررسی ارتباط بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی پرداخته و این مسأله را مورد مطالعه قرار داده است.

در پژوهشی که به‌وسیله دامنی (Damani, 2010) تحت عنوان «بررسی رابطه بین توانمندسازی با خلاقیت و فرسودگی شغلی در بین معلمان ابتدائی شهرستان ایرانشهر» دریافت که: بین توانمندسازی با خلاقیت معلمان رابطه معنی داری وجود دارد. یعنی با افزایش توانمندسازی، خلاقیت افزایش می‌یابد.

در پژوهشی که به‌وسیله امام قلی زاده (Emamgholizadeh, 2009) در پژوهشی تحت عنوان «رابطه بین مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی و توانمندسازی آنان» پژوهشی انجام داده است که:

نتایج پژوهش تمامی فرضیات مبتنی بر ارتباط معنی دار بین مشارکت کارکنان در تصمیم-گیری‌ها و توانمندسازی آنان را تأیید کرد و ضریب همبستگی بدست آمده بین مشارکت و توانمندسازی نشان دهنده ارتباط قوی بین این دو متغیر می‌باشد.

باتنس (Battens, 2007) درباره «راهکارهای تقویت توانمندسازی و کار آفرینی و نوآوری در سازمان‌های امروزی» پژوهشی انجام داده است و وی به نتایج زیر دست یافته است:

▪ ارائه یک مدل انگیزشی و تشویقی در زمینه خلاقیت و نوآوری و کار آفرینی سازمانی به وسیله سازمان.

▪ سازمان، دفتری را به عنوان مدیریت ایده پردازی جهت تعامل لازم با کارکنان و مدیران سازمان، به منظور خلق ایده‌های جدید، تشکیل دهد.

▪ مدیریت عالی سازمان جهت حل مسائل و چالش‌های سازمان، به عوامل و موانع مؤثر توانمندسازی و کارآفرینی و نوآوری سازمانی توجه لازم را مبذول دارد. هم‌چنین لازم است تا مدیریت سازمان عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرآیندهای نوآوری و کارآفرینی و تواناسازی کارکنان را در سازمان مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهد و نسبت به رفع موانع و تقویت فرصت‌ها و عوامل مؤثر جهت ایجاد کارآفرینی، نوآوری و توانمندسازی در سازمان اقدام نماید.

یک چارچوب مناسب به منظور طراحی و راه اندازی نظام پیشنهادات کارکنان در سازمان به وجود آید (Shakernasab, 2009).

کارینا بوردین، تیمونی بارترام (۲۰۰۳) در پژوهشی تحت عنوان «پیشامدها و عواقب توانمندی روانشناختی در میان کارکنان شرکت مخابرات سنگاپور» دریافتند که: دسترسی به داده‌ها درباره رسالت سازمان، دسترسی به داده‌ها درباره عملکرد سازمان، دسترسی به داده‌ها درباره سیستم پاداش سازمان، مشارکت کارکنان، رضایت شغلی و امنیت شغلی همبستگی مثبتی با توانمندی روانشناختی دارند (Mirzapooramiri, 2009).

در پژوهشی که به‌وسیله بیک زاده مرزبانی و سووری (Beikzademarzbani & Soori, 2008)، در پژوهشی تحت عنوان «رهبری سازمانی و توانمندسازی منابع انسانی در مدل راهبردی مدیریت دانش» بیان کردند.

در این پژوهش نیز نقش رهبری سازمان در اجرای مدل و ایجاد یک سازمان یادگیرنده شامل اعتقاد به نقش رهبری سازمانی، آموزش کارکنان و تغییر باورهای آنها، توانمندسازی کارکنان، توسعه دانش، ایده پروری و ایجاد خلاقیت و نوآوری، به اشتراک گذاری دانش و ارزیابی بیان گردیده است.

در پژوهشی که به وسیله محمدی (Mohammadi, 2005)، در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی راه‌های توانمندسازی کارکنان دانشگاه بیرجند» به توصیف و تحلیل توانمندسازی که به عنوان شیوه مناسب انگیزش در عصر حاضر شناخته شده است، پرداخته است. بدین ترتیب که ضمن تشریح رویکردها، ابعاد و عوامل مؤثر، راه‌های گوناگون توانمندسازی را بررسی می‌نماید. این پژوهش غنی سازی شغلی، تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، مدیریت مشارکتی، سیستم پیشنهادها، تشکیل تیم‌های کاری و مشارکت در هدفگذاری را بعنوان راه‌های اصلی توانمندسازی مورد ارزیابی قرار می‌دهد. که در این میان نتایج پژوهش از تأیید موارد فوق بجز تیم سازی حکایت دارد.

بولگر و سومیچ (Bogler & Somiech, 2004) به «بررسی ارتباط بین توانمندسازی دبیران و تعهد سازمانی و اخلاق حرفه‌ای و رفتار مطابق با سازمان» پرداختند. پس از تجزیه و تحلیل مشخص شد که جنسیت در خصوص متغیرهای تغییر تفاوت معنی داری را به وجود نمی‌آورد و ضریب همبستگی بین تعهد سازمانی و اخلاق حرفه‌ای مثبت و معنی دارد 0.68 است و در تجزیه و تحلیل رگرسیون چند متغیره، خود اثربخشی و اخلاق حرفه‌ای با تعهد حرفه‌ای همبستگی معناداری نشان دادند.

استپ (Estep, 1999) در پژوهشی تحت عنوان «ارتباط سبک رهبری و ادراک توانمندسازی دبیران» به این نتیجه رسید که میزان توانمندسازی دبیران به دور از عوامل جنسیت، سن، سطح تحصیلات، تجربه و تحت تأثیر رهبری که تغییرات را درک کند هدایت می‌شود. به این صورت که اختیار و مسئولیت به دبیران داده می‌شود تا پیشرفت کارکنانشان را فراهم سازند در نتیجه رضایت و کارآیی دبیرانشان را موجب خواهد شد.

کلکر ولودمن (Kelcker & Loadman, 1998)، به بررسی «تعریف و اندازه‌گیری ابعاد توانمندسازی دبیران در اصلاح مدارس عمومی» پرداختند. این پژوهش در ۳۷ مدرسه در اوهایو با جمعیت ۱۰۵۴۴ دبیر به شیوه زمینه‌یابی اجرا شد و از پرسشنامه spes که یک وسیله اندازه‌گیری توانمندسازی دبیر در ۶ بعد با ضریب آلفای تصمیم سازی (0.90) ، رشد حرفه‌ای (0.70) ، کارآمدی (0.89) ، استقلال (0.83) و اعتبار شخصی و شغلی (0.84) بوده استفاده گردید و نتایج بدست آمده در مورد تصمیم سازی نشان می‌دهد این جنبه از توانمندی خوب تقویت نمی‌شود و دبیران برای گرفتن نقش‌های جدید (مشارکت در تصمیم گیری) و مدیران برای مهیا کردن زمینه برای مشارکت دبیران آماده نیستند این تست‌ها نشان می‌دهد که این دبیران نمونه نمره نسبت به اینکه آنها فرصت‌هایی برای مشارکت داشته‌اند یا خیر بی تفاوتند بنابراین نتیجه گرفته‌اند که برای اینکه مدارس اصلاح شده و به روز ابتکارات گسترش یابد تغییرات سازمانی که لازمه توانمندسازی دبیران

در مدارس است باید به وجود آمده و مدیران فرصت‌های زیادی را برای دبیران و برای گسترش نقش‌ها و وظایف‌شان فراهم آورند تا بر درجه و کیفیت یادگیری دانش آموزان در ایالت اوهایو اثر بگذارند.

فرضیه‌های پژوهش

۱. بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد.
۲. بین ابعاد خلاقیت و توانمندسازی رابطه معنادار وجود دارد.
۳. بین ابعاد مشارکت و توانمندسازی رابطه معنادار وجود دارد.
۴. خلاقیت و مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند.
۵. ابعاد خلاقیت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند.
۶. ابعاد مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند.

روش شناسی

این پژوهش از نوع روش توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت می‌باشد که تعداد آنها در سال ۹۰ - ۸۹ برابر با ۲۱۱ نفر است. نمونه‌گیری به شکل تصادفی ساده انجام می‌گیرد چرا که نمونه‌ها به صورت تصادفی انتخاب شده‌اند که در این پژوهش بر اساس جدول مورگان نمونه برابر با ۱۳۶ نفر می‌باشد.

ابزار پژوهش

در این پژوهش برای جمع آوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده می‌شود:

۱- پرسشنامه خلاقیت

به منظور سنجش خلاقیت از ابزاری که به وسیله «تورنس» (Torrance, 2001) ابداع گردیده و به- وسیله مقیمی در سال (۱۳۸۰) به فارسی ترجمه شده است، استفاده گردیده است. این مقیاس میزان خلاقیت اساتید را در ابعاد سیالی، انعطاف پذیری، بسط، اصالت و ابتکار ارزیابی می‌کند. این ابزار شامل ۲۸ گویه از نوع مقیاس لیکرت یک طیف ۵ درجه‌ای (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) می‌باشد. با توجه به نمره گذاری گویه‌ها در این پرسشنامه حداکثر نمره $5 \times 28 = 140$ و حداقل $1 \times 28 = 28$ می‌باشد. ضریب پایایی بدست آمده با استفاده از روش آلفای کرونباخ در این پژوهش ۰/۸۱ بوده است و روایی ابزار مورد تأیید اساتید و متخصصان قرار گرفته است.

۲- پرسشنامه مشارکت کاری

پرسشنامه مشارکت کاری که به وسیله لاداهل و کجنر (Lodohel & Kenjer, 1965)، طراحی شده است.

این مقیاس مشارکت کاری اساتید را در ابعاد بی تفاوتی نسبت به کار، درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی، اجتناب از کار و ناخرسندی برای اتمام کار، تغییرپذیری ارزیابی می کند. این ابزار شامل ۲۰ گویه از نوع مقیاس لیکرت یک طیف ۴ درجه‌ای (کاملاً موافقم، موافقم، مخالفم، کاملاً مخالفم) می باشد.

عبارات (۱۰، ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۸، ۱۹) را مطابق امتیازبندی پرسشنامه امتیاز می دهیم ولی عبارات (۲۰، ۱۷، ۱۵، ۱۲، ۱۱، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱) را برعکس امتیازبندی می نماییم یعنی به گزینه کاملاً موافقم ۴، موافقم ۳، مخالفم ۲ و در نهایت به کاملاً مخالفم ۱ امتیاز تعلق می گیرد امتیازات عبارات را جمع می بندیم و نتیجه را ثبت می کنیم.

ضریب پایایی بدست آمده با استفاده از روش آلفای کرونباخ در این پژوهش ۰/۷۰ بوده است و روایی ابزار مورد تأیید اساتید و متخصصان قرار گرفته است.

۳- پرسشنامه توانمندسازی

توانمندسازی اساتید، با استفاده از مقیاس توانمندسازی اعضای مدرسه، که به وسیله شورت و راینهارت (Short & Rinhart, 1995)، طراحی شده است، اندازه گیری می شود. این ابزار دارای ۳۸ گویه و شامل ابعاد شش گانه پایگاه، رشد حرفه‌ای، خودکارآمدی، تأثیرگذاری، تصمیم گیری، خودمختاری ارزیابی می کند. پرسشنامه توانمندسازی براساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، بی نظرم، مخالفم، کاملاً مخالفم) تنظیم گردیده که دامنه آن بین ۵-۱ در نوسان می باشد.

ضریب پایایی بدست آمده با استفاده از روش آلفای کرونباخ در این پژوهش ۰/۹۰ بوده است و روایی ابزار مورد تأیید اساتید و متخصصان قرار گرفته است.

روش آماری

از شاخص‌های آمار توصیفی میانگین و انحراف معیار و از روش‌های آمار استنباطی ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

فرضیه اول: بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد برای بررسی این فرضیه از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۱: همبستگی بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی

توانمند سازی		متغیرها
ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۳	۰/۰۰۱	خلاقیت
۰/۳۱	۰/۰۰۰۱	مشارکت

با توجه به جدول فوق می‌توان متوجه شد که ضرایب همبستگی بین متغیرها که در سطح (۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۱) معنادار شده و چون این مقدار از (۰/۰۵) کمتر است ($p < 0/05$). لذا بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی رابطه مستقیم معناداری وجود دارد بدین معنا که با افزایش خلاقیت و مشارکت اعضای هیئت علمی توانمندی‌های آنها نیز افزایش می‌یابد و فرض فوق تأیید می‌گردد.

فرضیه دوم: بین ابعاد خلاقیت و توانمندسازی رابطه معنادار وجود دارد. جهت بررسی این فرضیه از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۲: همبستگی بین ابعاد خلاقیت و توانمندسازی

توانمندسازی		ابعاد خلاقیت
ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۱۳	۰/۱	سیالی
۰/۲۲	۰/۰۱	انعطاف پذیری
۰/۳	۰/۰۰۱	بسط
۰/۲۶	۰/۰۰۲	اصالت و ابتکار

با توجه به جدول فوق می‌توان متوجه شد که ضرایب همبستگی بین متغیرهای انعطاف-پذیری، بسط و اصالت در سطح (۰/۰۱، ۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۲) معنادار شده و چون این مقادیر از (۰/۰۵) کمتر است ($p < 0/05$), لذا بین ابعاد انعطاف پذیری، بسط و اصالت با توانمندسازی رابطه مستقیم معناداری وجود دارد بدین معنا که با افزایش سطح انعطاف پذیری، بسط و اصالت و ابتکار

اعضای هیئت علمی توانمندسازی آنان نیز افزایش می‌یابد و بین مؤلفه سیالی و توانمندسازی رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه سوم: بین ابعاد مشارکت و توانمندسازی رابطه معنادار وجود دارد. جهت بررسی این فرضیه از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۳: همبستگی بین ابعاد مشارکت و توانمندسازی

توانمندسازی		ابعاد مشارکت
ضریب همبستگی	سطح معناداری	
-۰/۰۶	۰/۴	بی تفاوتی نسبت به کار
۰/۲	۰/۰۱	درگیری بالای شغلی
۰/۳۳	۰/۰۰۱	حس وظیفه شناسی
۰/۱۵	۰/۰۶	اجتناب از کار و ناخرسندی برای اتمام کار
۰/۳۲	۰/۰۰۱	تغییر پذیری

با توجه به جدول فوق می‌توان متوجه شد که ضرایب همبستگی بین متغیرهای درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی و تغییر پذیری در سطح (۰/۰۱ و ۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۱) معنادار گردیده و چون این مقادیر از (۰/۰۵) کمتر است ($p < 0.05$)، لذا بین ابعاد درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی و تغییرپذیری رابطه مستقیم معناداری وجود دارد و بین مؤلفه بی تفاوتی نسبت به کار و اجتناب از کار با توانمندسازی رابطه معناداری وجود ندارد. بدین معنا که با افزایش میزان درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی و تغییر پذیری سطح توانمندسازی اعضای هیئت-علمی نیز افزایش می‌یابد.

فرضیه چهارم: خلاقیت و مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. جهت بررسی این فرضیه از رگرسیون چندگانه استفاده گردید که همبستگی این متغیرها در فرض اول مورد بررسی قرار گرفت و سپس به منظور تعیین پیش بینی متغیرملاک (توانمندسازی) به وسیله متغیرهای پیش بین (خلاقیت و مشارکت) از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول زیر آمده است.

جدول ۴: تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی

متغیرهای پیش بین	بتا	T	p	R	R^2	F	DF	P
خلاقیت	۰/۲۶	۳/۲	۰/۰۰۱	۰/۴	۰/۱۶	۱۲/۸	۲ و ۱۳۳	۰/۰۰۱
مشارکت	۰/۲۷	۳/۴	۰/۰۰۱	۰/۴	۰/۱۶	۱۲/۸	۲ و ۱۳۳	۰/۰۰۱

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با $(۱۲/۸)$ در سطح معناداری $(۰/۰۰۱)$ بدست آمده و چون این مقدار از $(۰/۰۵)$ کمتر است. لذا می توان نتیجه گرفت که بین متغیرها رابطه خطی وجود دارد و با توجه به سطوح معناداری میزان بتای دو متغیر خلاقیت و مشارکت (که هر دو از سطح $۰/۰۵$ کمتر می باشد) می توان نتیجه گرفت که هر دو متغیر پیش بینی کننده توانمندسازی می باشند.

و می توان معادله خط رگرسیون را براساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$Y = (۰/۲۶) \text{ مشارکت} + (۰/۲۷) \text{ نمرات خلاقیت}$$

فرضیه پنجم: ابعاد خلاقیت می توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. جهت بررسی این فرضیه از رگرسیون چندگانه استفاده گردید که همبستگی این متغیرها در فرض دوم مورد بررسی قرار گرفت و سپس به منظور تعیین پیش بینی متغیر ملاک (توانمندسازی) به وسیله متغیرهای پیش بین (ابعاد خلاقیت) از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول زیر آمده است.

جدول ۵: تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون بین ابعاد خلاقیت و توانمندسازی

متغیرهای پیش بین	بتا	T	p	R	R^2	F	DF	P
سیالی	-۰/۱۱۴	-۱/۰۹	۰/۲	۰/۳۴	۰/۱۲	۴/۳	۴ و ۱۳۱	۰/۰۰۲
انعطاف پذیری	۰/۰۴۳	۰/۴	۰/۶					
بسط	۰/۲۶	۲/۳	۰/۰۱					
اصالت و ابتکار	۰/۱۷۹	۱/۷	۰/۰۷					

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با $(۴/۳)$ در سطح معناداری $(۰/۰۰۲)$ بدست آمده و چون این مقدار از $(۰/۰۵)$ کمتر است. لذا نتیجه می گیریم که بین متغیرهای پیش بین (ابعاد خلاقیت) و متغیر ملاک (توانمندسازی) رابطه خطی وجود دارد. حال به منظور تعیین اینکه متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که با توجه به سطوح معناداری می توان نتیجه گرفت که، مقدار بتای مؤلفه بسط معنادار شده است $(P < ۰/۰۵)$. یعنی اینکه این مؤلفه می تواند توانمندسازی را پیش بینی نماید، ولی مقدار بتای دیگر مؤلفه ها معنادار نشده است $(P > ۰/۰۵)$ لذا این مؤلفه ها از معادله حذف و رگرسیون مجدداً انجام می شود.

جدول ۶: تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون بین مؤلفه بسط و توانمندسازی

متغیر پیش بین	بتا	T	p	R	R^2	F	DF	P
بسط	۰/۲۹۹	۳/۶	۰/۰۰۱	۰/۲۹۹	۰/۰۹	۱۳/۱	۱ و ۱۳۴	۰/۰۰۱

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با (۱۳/۱) در سطح معناداری (۰/۰۰۱) بدست آمده و چون این سطح از (۰/۰۵) کمتر است لذا می توان نتیجه گرفت که مؤلفه بسط پیش بینی کننده متغیر توانمندسازی می باشد.

و می توان معادله خط رگرسیون را براساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$Y = (0/299) \text{ بسط}$$

فرضیه ششم: ابعاد مشارکت می توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. جهت بررسی این فرضیه از رگرسیون چندگانه استفاده گردید که همبستگی این متغیرها در فرض سوم مورد بررسی قرار گرفت و سپس به منظور تعیین پیش بینی متغیر ملاک (توانمندسازی) به وسیله متغیرهای پیش بین (ابعاد مشارکت) از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتیجه آن در جدول زیر آمده است.

جدول ۷: تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون بین ابعاد مشارکت و توانمندسازی

متغیرهای پیش بین	بتا	T	p<	R	R ²	F	DF	P<
بی تفاوتی نسبت به کار	-۰/۱۵	-۱/۶	۰/۰۹					
درگیری بالای شغلی	۰/۰۲۴	۰/۲۵	۰/۷					
حس وظیفه شناسی	۰/۲۱۶	۲/۲	۰/۰۲	۰/۴	۰/۱۶	۵/۰۵	۵ و ۱۳۰	۰/۰۰۱
اجتناب از کار	۰/۱۴۶	۱/۵	۰/۱					
تغییر پذیری	۰/۱۷۱	۱/۷	۰/۰۹					

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با (۵/۰۵) در سطح معناداری (۰/۰۰۱) بدست آمده و چون این مقدار از (۰/۰۵) کمتر است لذا نتیجه می گیریم که بین متغیرهای پیش بین (ابعاد مشارکت) و متغیر ملاک (توانمندسازی) رابطه خطی وجود دارد. حال به منظور تعیین اینکه متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که با توجه به سطوح معناداری می توان نتیجه گرفت که، مقدار بتای مؤلفه حس وظیفه-شناسی معنادار شده است ($P < 0/05$). یعنی اینکه این مؤلفه می تواند توانمندسازی را پیش بینی نماید، لذا این مؤلفه ها از معادله حذف و رگرسیون مجددا انجام می شود.

جدول ۸: تحلیل واریانس و مشخصه های آماری رگرسیون بین مؤلفه حس وظیفه شناسی و

توانمندسازی

متغیر پیش بین	بتا	T	p<	R	R ²	F	DF	P<
حس وظیفه شناسی	۰/۳۲۹	۴/۰۳	۰/۰۰۱	۰/۳۲۹	۰/۱۱	۱۶/۲	۱ و ۱۳۴	۰/۰۰۱

همان‌گونه که مشاهده می‌شود مقدار F برابر با $(16/2)$ در سطح معناداری $(0/001)$ بدست آمده و چون این مقدار از $(0/05)$ کمتر است لذا این مقدار معنادار گردیده $(P < 0/05)$ و با توجه به سطح معناداری مؤلفه حس وظیفه شناسی (که از سطح $0/05$ کمتر می‌باشد) می‌توان نتیجه گرفت که مؤلفه حس وظیفه شناسی پیش بینی کننده متغیر توانمندسازی می‌باشد. و می‌توان معادله خط رگرسیون را براساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

نمرات حس وظیفه شناسی $Y = (0/329)$

بحث و نتیجه گیری

برای تحلیل فرضیه اول که عبارت بود از: بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی اعضای هیئت علمی دانشگاه رابطه معناداری وجود دارد، از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است و همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده گردید ضریب بدست آمده رابطه معنادار مثبت را نشان می‌داد. بنابراین با توجه به ضریب بدست آمده می‌توان نتیجه گرفت که فرض فوق تأیید می‌شود و بین خلاقیت و مشارکت با توانمندسازی رابطه مستقیم معناداری وجود دارد؛ بنابراین در نظر گرفتن خلاقیت و مشارکت به عنوان عواملی که می‌توانند با توانمندسازی در ارتباط باشند، صحیح است و می‌توان گفت پرداختن به توانمندسازی افراد با توجه به خلاقیت و مشارکت آنها یک ضرورت می‌باشد و استفاده از آن یکی از مهم‌ترین مزایای سازمان‌های موفق و کارآمد می‌باشد. امروزه می‌توان با اطمینان بیان کرد که سازمانی که از افراد توانمند و خلاق برخوردار است می‌تواند در دنیای پرتلاطم و رقابتی بهتر عمل کند و نسبت به تغییرات واکنش سریع‌تری از خود نشان دهد. افراد خلاق همواره دارای ایده‌های بدیع برای سازمان خود می‌باشند آنها با مشارکت و مسئولیت پذیری می‌توانند در پیشبرد اهداف سازمان مؤثر باشند، که تمامی این عوامل موجب توانمندسازی در دانشگاه می‌شوند. سازمان‌های موفق برای مقابله با تغییرات، رقابت جهانی، پیشرفت فن آوری به خلاقیت و مشارکت در سازمان نیاز دارند. خلاقیت و مشارکت برای سازمان‌هایی که در صحنه آموزش و پژوهش با رقابت شدید مواجه هستند، اجتناب ناپذیر است. امروزه می‌توان گفت خلاقیت و مشارکت شرط اساسی یک سازمان برای بقا می‌باشد. هرگاه افراد در سازمان با هم مشارکت و خلاقیت داشته باشند اندازه مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگونی و نوسازی و نوآفرینی کاهش می‌پذیرد و راه سازگاری در پیش می‌گیرند، روحیه کارکنان با مشارکت نیرومند می‌شود و تعارض‌ها و ستیزها کاهش می‌یابد و درجه بردباری افزایش می‌یابد. هرچه اساتید در دانشگاه‌ها تعارض و ستیز کمتری نسبت به هم داشته باشند موجب افزایش توانمندسازی آنها در سازمان می‌شود. مشارکت و خلاقیت در سازمان سبب می‌شود تا میزان سرپرستی و نظارت به

کارکنان کاهش یابد و کارکنان خود را نسبت به بالا بردن اندازه بهره وری دلسوز نشان دهند و دلبستگی خود را به هدف های گروه بیفزایند.

امروزه خلاقیت و مشارکت در دانشگاه ها موجب تصمیمات بهتر در محیط کار، تقویت احترام انسانی و جایگاه اجتماعی، ایجاد انگیزش و علاقه مشترک، تحریک کارکنان به قبول مسئولیت، بهبود روحیه افراد و کار گروهی می شود.

خلاقیت و مشارکت اساتید در سازمان باعث افزایش حس تعلق سازمانی در آنها، کاهش تعارض و تضاد در سازمان، بهبود کیفیت، ایجاد انگیزه، رشد تفکر منطقی، رشد و تعالی آنها و آمادگی لازم برای انجام تغییرات و هم چنین از بین رفتن زمینه های شایعه پراکنی و در نتیجه افزایش روحیه و کارآیی در اساتید و سرانجام موجب توانمندسازی آنها می شوند.

معنادار بودن این فرض با پژوهش باتنس (۲۰۰۷) همخوانی دارد.

- در فرضیه دوم: بین ابعاد خلاقیت و توانمندسازی رابطه معنادار وجود دارد. از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است و با توجه به جدول ۲ و مشاهده ضرایب همبستگی می توان چنین نتیجه گرفت که بین ابعاد خلاقیت (انعطاف پذیری، بسط، اصالت و ابتکار) با توانمندسازی رابطه مستقیم معناداری وجود دارد. بنابراین با افزایش سطح انعطاف پذیری، بسط، اصالت و ابتکار، توانمندسازی هم افزایش می یابد. به این شرح که مؤلفه انعطاف پذیری با توانایی تفکر به راه های گوناگون برای مسأله جدید به عبارتی با تفکر قابل انعطاف الگوهای جدیدی برای اندیشیدن طراحی می کند که در سازمان می تواند منجر به افزایش توانمندسازی شود. سازمان هایی که دارای ساختار غیرانعطاف پذیر هستند برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران، دچار آشفتگی می شوند. در حالی که سازمان هایی که امکان برقرار کردن رابطه، غیر رسمی و انعطاف پذیر را در ساختار خود پیش بینی می کنند، عوامل مثبت و مؤثری برای ترغیب و رشد خلاقیت و نوآوری خود به وجود می آورند. مؤلفه بسط با توانایی توجه به جزئیات در حین انجام یک فعالیت می تواند کل را در نظر بگیرد و منجر به افزایش توانمندسازی شود. بسط به معنی دقت زیاد در ارائه ایده و طرح جدید، پیاده سازی، ارزش دادن به آن و ارتباط آن با ایده های دیگر، برای عرضه یک ایده و طرح جدید و قبولاندن آن است و شامل تعداد اجزایی است که فرد برای یک راه حل خاص ارائه می کند و هرچه ایده ها و طرح های جدید در یک سازمان بیش تر باشند خلاقیت و نوآوری بیش تر می شود که این امر منجر به افزایش توانمندسازی می شود و مؤلفه اصالت و ابتکار که کارکنان با توانایی تفکر به شیوه غیرمتداول و خلاف عادت به جواب های غیرمعمول دست یابند که این امر مستلزم جهش فکری است معمولاً ابتکار عملی است که به فکر دیگران نمی رسد و تعداد خاصی از افراد می توانند مبتکر و نوآور باشند زمانی که به اساتید وقت کافی برای ایجاد راه های

گوناگون داده شود و آنها برای حل مسأله به صورت جدی (نه به صورت بی اهمیت جلوه دادن مسأله) متعهد و مسئول باشند و برای روشن کردن ابهامات، ایده‌ها را آزمایش کرده و با تخیل ترکیب کنند و برای تأیید یا رد ایده‌های ابتکاری به آنها پاداش تعلق بگیرد منجر به افزایش توانمندسازی اساتید می‌شود.

بنابراین نتیجه نهایی که می‌توان از این فرضیه گرفت این است که هر مؤلفه به شکلی بر روی توانمندسازی تأثیر می‌گذارد و موجب گسترش و اثربخش توانمندسازی در دانشگاه می‌شود. بنابراین فرض فوق تأیید می‌شود.

معنادار بودن این فرض با تحقیقات باتنس (۲۰۰۷)، کلکر و لودمن (۱۹۹۸) همخوانی دارد.

- در فرضیه سوم: بین ابعاد مشارکت و توانمندسازی رابطه معنادار وجود دارد. از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است و با توجه به جدول ۳ و مشاهده ضرایب همبستگی می‌توان چنین نتیجه گرفت که بین ابعاد مشارکت (درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی، تغییرپذیری) با توانمندسازی رابطه مستقیم معناداری وجود دارد. بنابراین بکارگیری درگیری بالای شغلی، حس وظیفه شناسی، تغییرپذیری می‌تواند موجب افزایش توانمندسازی شود. به این شرح که مؤلفه درگیری بالای شغلی با توجه زیاد فرد به شغل و کارش می‌تواند منجر به افزایش توانمندسازی در سازمان شود و مؤلفه حس وظیفه شناسی تلاشی است فراسوی الزامات رسمی، این مؤلفه رفتارهای اساتید را در حدی بالاتر از سطوح مورد انتظار هدایت می‌کند که این امر منجر به افزایش اعتماد در میان اساتید می‌شود، به عبارت دیگر اساتید نسبت به کار و حرفه‌شان احساس تعهد و التزام می‌کنند و تمام انرژی خود را برای بهتر انجام دادن وظیفه‌شان صرف می‌کنند، اساتیدی که دارای رفتار شهروندی مترقی هستند در بدترین شرایط و حتی در حالت بیماری و ناتوانی هم به کار خود ادامه می‌دهند، که این نشان دهنده‌ی وظیفه شناسی بالای آنان است که این مؤلفه می‌تواند منجر به افزایش توانمندسازی در سازمان گردد و مؤلفه تغییرپذیری که امروزه یکی از مسائل بسیار مهم و حیاتی است که سازمان‌های کنونی خصوصاً دانشگاه‌ها درگیر آن بوده و بقا و دوام خود را وابسته به آن می‌دانند، لذا راهکارهایی لازم است تا مدیران و اساتید هر سازمان نسبت به پذیرش تغییر و نوآوری مقاومت کمتری از خود نشان داده و تغییرات مفید و اساسی را به راحتی بپذیرند که این مؤلفه با حس مشارکت طلبی و پرجنبشی و سازمان بندی می‌تواند منجر به افزایش توانمندسازی در سازمان گردد. بنابراین نتیجه نهایی که می‌توان از این فرضیه گرفت این است که هر مؤلفه به شکلی بر روی توانمندسازی تأثیر می‌گذارد و موجب گسترش و اثربخش توانمندسازی در دانشگاه می‌شود. بنابراین فرض فوق تأیید می‌شود.

معنادار بودن این فرض با تحقیقات کارینا بوردین و تیمونی بارترا (۱۳۸۸)، استپ (۱۹۹۹)، کلکر و لودمن (۱۹۹۸) همخوانی دارد.

- در فرضیه چهارم: خلاقیت و مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. از روش آماری رگرسیون چندگانه استفاده شده است و با توجه به جدول ۴ خلاقیت و مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی کنند. بنابراین خلاقیت و مشارکت می‌توانند به عنوان دو راهبرد اساسی برای توانمندسازی کردن افراد سازمان باشند که با دادن آزادی عمل به کارکنان و مشارکت دادن آنها در تصمیم‌گیری کمک به توانمندسازی افراد می‌کنند.

معنادار بودن این فرض با پژوهش، باتنس (۲۰۰۷) همخوانی دارد.

- در فرضیه پنجم: ابعاد خلاقیت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. از روش آماری رگرسیون چندگانه استفاده شده است و با توجه به جدول ۶ مؤلفه بسط می‌تواند توانمندسازی را پیش بینی کند و دیگر ابعاد خلاقیت (سیالی، انعطاف‌پذیری، اصالت و ابتکار) قادر به پیش‌بینی توانمندسازی نیستند. بنابراین با بکارگیری بسط، توانایی توجه به جزئیات در حین انجام یک فعالیت می‌تواند کل را در نظر بگیرد و منجر به افزایش توانمندسازی شود و هرچه ایده‌ها و طرح‌های جدید در یک سازمان بیشتر باشند خلاقیت و نوآوری بیشتر می‌شود بنابراین این مؤلفه می‌تواند منجر به پیش‌بینی توانمندسازی شود.

معنادار بودن این فرض با پژوهش، باتنس (۲۰۰۷) همخوانی دارد.

- در فرضیه ششم: ابعاد مشارکت می‌توانند توانمندسازی را پیش بینی نمایند. از روش آماری رگرسیون چندگانه استفاده شده است و با توجه به جدول ۸ تنها مؤلفه حس وظیفه‌شناسی می‌تواند توانمندسازی را پیش‌بینی کند و دیگر ابعاد مشارکت (درگیری بالای شغلی، اجتناب از کار و ناخرسندی از اتمام کار، تغییرپذیری و بی‌تفاوتی نسبت به کار) قادر به پیش‌بینی توانمندسازی نیستند.

بنابراین با بکارگیری حس وظیفه‌شناسی که همان تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان نسبت به کار می‌باشد می‌توان توانمندسازی را پیش‌بینی کرد به عبارتی حس وظیفه‌شناسی منجر به پیش‌بینی توانمندسازی افراد می‌شود.

پیشنهاد‌های کاربردی

- ۱) فراهم کردن زمینه‌های مساعد برای خلاقیت و مشارکت کارکنان؛
- ۲) تغییر ساختار سازمان‌ها به صورت انعطاف‌پذیر و غیر رسمی؛
- ۳) گسترش مؤلفه‌های خلاقیت و مشارکت در دانشگاه‌ها؛

- ۴) برگزاری گردهمایی‌ها و کارگاه‌های آموزشی جهت ارائه ایده‌های بدیع در سازمان و ایجاد زمینه‌های لازم برای مشارکت بیشتر اعضای هیئت علمی به منظور عملی کردن ایده‌ها؛
- ۵) فراهم کردن زمینه‌هایی برای مشارکت دادن اساتید در تصمیمات کلیدی و پایه دانشگاه؛
- ۶) دادن اختیارات لازم به اساتید تا بتوانند فراتر از الزامات رسمی به کارشان ادامه دهند؛

References

- Abtahi, H. and Abesi, S. (2008). "Making power of Staff". Karaj: research and training management institute. (in Persian)
- Beikzade marzbani, N and Soori, H. (2008). "Organizational leadership and making power of human resources in strategical models in knowledge management", Tehran: fourth international management conference. (in Persian)
- Bogler, p. Somiech, A. (2004). Empowerment and commitment. *Journal Teaching and Teacher Education, Vol; 20 Issue 3*, pages 277-279.
- Damani, H. (2010). "The study of the relationship between making power with creation and borenness of job among elementary school teachers of Iranshahr city", unpublished M.A thesis in educational management major of Marvdasht Azad university. (in Persian)
- Estep, T. (1999). *A study of The Relationships Between Transformation Leadrships and specified Demographic Factors As Enables of Teacher Empowerment*. In Rural Pennsylvania school Districts in Appalachia in Termedia unit 8. www.findarticle.com.
- Emamgholi zadeh , S. (2009). "The Study of the relationship between cooperation of staff in making decision of organizational and making power of them in cable company in Mazandaran province", unpublsh M.A thesis in governmental management major, Tehran university Gom pardis.
- Gordon, J. (1991). "A Diagnostic Approach to organization Behavior", Third Edition, Ellyn & Bacon. usa.
- Jeff, D and etal. (1998). "Powerful management " , B, Ramezani. (1988). Tehran: Deyereh publication. (in Persian)
- Klecker, B.J, and Loadman, W. E. (1998). Defining and measuring the dimensions of teacher empowerment in restructuring public schools. *Journal avticle, Vol.118*.
- Kenila, D. (2008). "Making powerness of human resources", M, Irannejad parizi and S, Masoomali, (1995), Tehran: Iran publication. (in Persian)
- Mirzapooramiri, H. (2009). *The study of the relationship between cognitive making powerness of managers and performance of them "the case study in telecommunication organization of Mazandaran province"* , unpublished M.A.thesis in governmental management major in Shiraz payamnoor university.

Mohammadi, M. (2005). "Evaluation of the ways in making power of staff in Birjand university", unpublished M.A.thesis in governmental management major of Tehran tarbiat modarres university. (in Persian)

Paktinat, E and Fathizade, A. (2009). "Making power of staff", *seasonal management journal, five years, No11*.(in Persian)

Samkhanian, M. (2008). "Creation and innovation in educational organization", Tehran: special media.

Shakernasab, M. (2009). "The study of making powerless in creating jobs to productivity among petrochemical Khark staff ", unpublished M.A. thesis in industrial psychology major in Marvdasht Azad university.

Taskeri, M. (2009). "Making power programs: a new method (perspective) in human resources management", *seasonal supervision Journal, second year, No 4*.

Toosi, M. (1991). "Cooperation in management and ownership", Tehran: Governmental management training center.