

بررسی رابطه بین شایستگی و رشد حرفه‌ای در کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی

حمیدرضا سوداگر^۱

زهرا یزدان پناه^۲

سید رضا آل طه^۳

عباسعلی منصور کیایی^۴

تاریخ دریافت: 93/05/15

تاریخ پذیرش: 93/08/20

چکیده:

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی در سال 1391 می‌باشد. فرضیه اصلی این پژوهش این است که: بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه وجود دارد. به همین منظور شایستگی به عنوان متغیر مستقل و رشد حرفه‌ای به عنوان متغیر وابسته مورد بررسی قرار گرفته است. این پژوهش از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود. روش تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی در سال 1391 می‌باشد. حجم نمونه در این تحقیق 100 نفر مشخص شده که با استفاده از روش سرشماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی عبداللهی و نوه ابراهیم شامل 30 سؤال 5 گزینه‌ای (مقیاس لیکرت) در پنج بعد (شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد داشتن) و پرسشنامه رشد حرفه‌ای دارای 19 سؤال 5 گزینه‌ای (مقیاس لیکرت) استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزار SPSS، روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد داشتن به تفکیک با رشد حرفه‌ای کارکنان رابطه وجود دارد.

کلید واژه‌ها: رشد حرفه‌ای، شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنی دار بودن، اعتماد داشتن

1 دانش آموخته دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد و دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان

2 دانش آموخته دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد و دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان

3 دانش آموخته دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد و دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان

4 دانش آموخته دانشگاه آزاد اسلامی واحد رامسر

مقدمه

دوره کنونی حیات بشری با تحولات و دگرگونی‌های شگفت‌انگیزی همراه است. سازمان‌ها به عنوان زیر مجموعه‌ای از حیات انسانی باید برای بقا و بالندگی، خود را در رویارویی با این تحولات عظیم آماده کنند. منظور از این آمادگی، آمادگی فناوری و تجهیزاتی نیست، بلکه آنها باید کارکنان یعنی سرمایه‌های اصلی و ارزشمند سازمان را آماده سازند (عبداللهی و نوه ابراهیم، 2008: 11).

در دو دهه گذشته، نگرش سازمان‌ها به انسان به شدت تغییر یافته است. انسان در سازمان‌های امروزی معادل با کارگر نیست و صرفاً انرژی مکانیکی آنان مورد نظر نیست. سازمان‌ها برای حفظ و توسعه موفقیت‌های خود به یک باور بزرگ دست یافته‌اند و آن باور به انسان است. شاید بتوان اذعان داشت که انسان مجدداً در سازمان‌ها کشف شده است، به طوری که کارکنان سازمان‌های حرفه‌ای به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده‌اند. بنابراین نه تنها مدیران باید از مهارت‌های رهبری برخوردار باشند، بلکه کارکنان نیز باید روش‌هایی را بیاموزند که به سمت خود رهبری پیش روند (روی و شینا، 2005: 47).

سازمان‌های امروز که در جو دانش‌محور، رقابتی، مشتری‌گرا، پاسخ‌گو، کارآفرین و تحول‌گرا فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند به عنوان ابزار رقابتی می‌باشند و توانمندسازی نوعی راهبرد کلان و قابل قبولی است که از آن برای بهبود مستمر استفاده می‌شود و یک علامت اختصاری جهت به کارگیری شایستگی‌های کارکنان در روش‌های خلاق و نوآور در تمامی جنبه‌های عملکردی سازمان می‌باشد (کینلا، 2005: 54).

ساده سازی شغل، شکلی از ناتوانمندسازی است. تحقیقات اخیر تأکید می‌کنند مشاغل ساده‌ای که منجر به خستگی و کارهای تکراری می‌شود، نارضایتی ایجاد می‌کند و برای پرورش کارکنان ضعیف مناسب هستند و روابط صنعتی ضعیف را پرورش می‌دهند (صنعتی، 1386: 18)

توجه به موضوع شایستگی کارکنان در دو دهه اخیر اهمیت به خصوصی یافته و به یکی از دل مشغولی‌های مدیران تبدیل شده است. شایستگی یکی از راه‌کارهای مهم برای گسترش سازمان‌ها و

¹ . Roy & Sheena

² . Kinla

انطباق با تغییرات خارجی است. محیط کار امروزی به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم بگیرند، راه حل ارائه دهند، خلاقیت داشته باشند، در مقابل کار خود پاسخگو باشند. این امر از طریق توانمندسازی کارکنان محقق می‌شود و در صورت بهره‌گیری از آن نه تنها تعهد کارکنان به سازمان بیشتر شده، بلکه در آنان حس اعتماد، اهمیت، ظرفیت و توانایی ایجاد می‌شود که پیامد آن یک محیط کاری مثبت خواهد بود (گامینیان¹، 2004: 113). تحقیقات زیادی در خصوص توانمندسازی در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است که در ذیل به صورت اجمال به برخی از آن اشاره خواهد شد.

پیشینه تحقیق در داخل و خارج از کشور :

ابراهیم‌زاده و همکاران (1389) دریافتند که عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد نیروی انسانی در کارکنان دانشگاه پیام نور استان گلستان به ترتیب زیر می‌باشند: انگیزه‌های فردی با میانگین 69.4 بیشترین تأثیر را در افزایش عملکرد دارد. در رتبه‌های بعدی، غنی‌سازی شغلی با میانگین 69.1، تفویض اختیار با میانگین 68.9، آموزش شغلی با میانگین 64.4، سبک مدیریت مشارکتی با میانگین 54.5 و نگرش شغلی با میانگین 48.3 کمترین اثر را بر افزایش عملکرد دارد.

بیانی (1387) با هدف ارزیابی میزان تأثیر توانمندسازی بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت مخابرات استان گلستان نشان می‌دهد که تفویض اختیار به زیردستان در بهبود کار و عملکرد آنان تأثیر زیاد دارد.

قنبری (1385) تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر شایستگی منابع انسانی در شرکت بهره‌برداری و توزیع آب استان گلستان انجام داده است. یافته‌های بدست آمده حاکی از آن است که بین عوامل سطح آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان، غنی‌سازی شغلی، انگیزه درونی و فردی، میزان اعمال سبک مدیریت مشارکتی کارکنان و میزان توانمندی رابطه وجود دارد.

حسینی کاشانی (1385) پژوهشی با عنوان بررسی سطح شایستگی کارکنان زن و شناسایی موانع بازدارنده شایستگی در ادارات کل شرکت مخابرات ایران، چهار دسته عوامل تحت عنوان: نگرش مدیر و کارکنان، ضعف ارتباطات درون پرسنل، ضعف دسترسی به اطلاعات، کیفیت‌گرایی و

¹. Gaminian

ضعف در مدیریت عملکرد براساس نتایج آزمون آماری تحلیلی عاملی به عنوان موانع بازدارنده توانمندسازی معرفی نموده است.

حرآبادی فراهانی (1384) با بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان در تهران اظهار می‌دارد که ساختار سازمانی شامل: ابعاد رسمیت، تمرکز و پیچیدگی با توانمندسازی رابطه دارد.

محمدی (2005) در تحقیقی 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 شده است. این تحقیق ضمن تشریح رویکردها، ابعاد و عوامل مؤثر، راه‌های مختلف توانمندسازی را بررسی می‌نماید. این پژوهش غنی‌سازی 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 نتایج از تأیید موارد فوق بجز تیم-سازی حکایت دارد.

ویو و شرت¹ (1996) در تحقیق خود به وجود رابطه بین توانمندی روان‌شناختی معلمان و تعهد شغل پی بردند و بیان نموده‌اند که بین مولفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی و رشد حرفه‌ای رابطه وجود دارد.

اسپریتزر² (1995) با تحقیق بر توانمندسازی کارکنان بدین نتیجه دست یافت که اعتماد به نفس کارکنان، دسترسی به اطلاعات در مورد رسالت سازمان، عملکرد کاری کارکنان و رفتارهای خلاق و نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبت و معناداری دارد و بیان نمود که بین مولفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی و رشد حرفه‌ای رابطه وجود دارد.

خسروی، محمد علی (1391) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود به بررسی رابطه رشد حرفه‌ای، فرسودگی و رضایت شغلی در معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی شهرستان‌های شرق استان گلستان پرداخت. یافته‌های پژوهش نشان داد: 1- بین رشد حرفه‌ای و فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی در سطح 0/01 رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. 2- بین رشد حرفه‌ای و رضایت شغلی معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی در سطح

¹ . Wu, V. & Short, P.M

² . Spreitzer

0/05 رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. 3- بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی در سطح 0/01 رابطه معکوس و معنادار وجود دارد. 4- از نظر میزان رشد حرفه‌ای بین معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی تفاوت معنادار می‌باشد. 5- از نظر میزان فرسودگی شغلی بین معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی تفاوت معناداری وجود ندارد. 6- از نظر میزان رضایت شغلی بین معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی تفاوت معناداری وجود ندارد.

این مقاله که نگاهی مختصر به رشد حرفه‌ای دارد درباره مراحل رشد حرفه‌ای صحبت کرده است. سؤال پژوهش حاضر این است که آیا بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه معنی‌دار وجود دارد؟ بر اساس این سؤال فرضیه‌های زیر تدوین شده است:

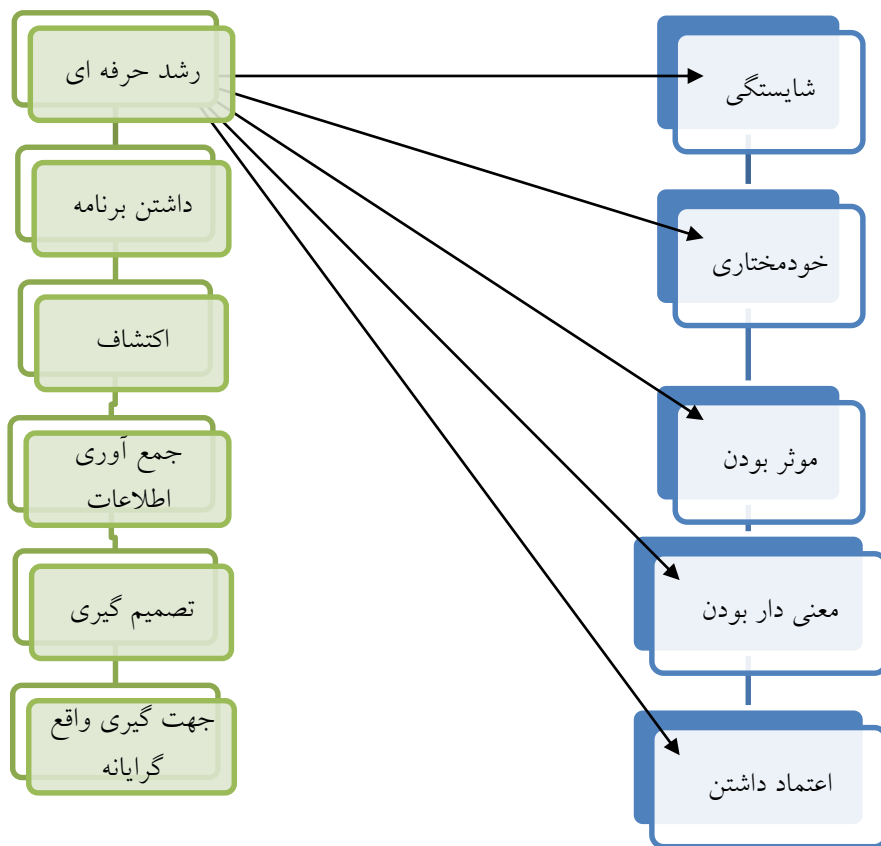
1. بین خودمختاری و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه معنی‌دار وجود دارد.

2. بین موثر بودن و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه معنی‌دار وجود دارد.

3. بین معنی‌دار بودن و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه معنی‌دار وجود دارد.

4. بین اعتماد داشتن و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه معنی‌دار وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش: شکل 2-1 نمایش مدل مفهومی پژوهش



روش

تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. در این پژوهش با استفاده از 5 سوال تحقیق و تعداد 2 پرسش‌نامه سعی شده است که رابطه بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان محیط زیست خراسان شمالی را مورد بررسی قرار داده و میزان تاثیر هریک از مولفه‌های شایستگی و رشد حرفه‌ای را با هم به دست آید. جامعه آماری در این تحقیق کلیه کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی هستند. در این پژوهش به جای روش نمونه‌گیری از سرشماری استفاده شده و جامعه آماری شامل کلیه افراد کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی می‌باشد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه توانمندسازی 96 درصد و برای پرسش‌نامه رشد حرفه‌ای 90 درصد محاسبه شده

است. داده‌های گرد آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS و شاخص‌های میانگین، میانه، انحراف استاندارد، آزمون کولموگروف - اسمیرنف و ضریب همبستگی پیرسون تحلیل شده‌اند.

یافته‌ها

نتایج یافته‌های تحقیق در ارتباط با سؤال اصلی تحقیق در جدول 1 آمده است:

نتایج فرضیه اول در جدول 1 نشان داده شده است:

جدول 1- ضریب همبستگی (شایستگی با رشد حرفه‌ای)

رشد حرفه‌ای	شایستگی	
0/540**	1	شایستگی: ضریب همبستگی
0/001	--	سطح معناداری
100	100	تعداد
1	0/540**	رشد حرفه‌ای: ضریب همبستگی
--	0/001	سطح معناداری
100	100	تعداد

** همبستگی در سطح معناداری 99 درصد معنی دار می‌باشد.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول 1 نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان برابر 0/540 است و سطح معناداری آن برابر با 0/001 بوده که از 0/01 کوچک‌تر است. بنابراین با اطمینان 99 درصد وجود ارتباط معناداری بین شایستگی با رشد حرفه‌ای کارکنان مورد تأیید قرار می‌گیرد و چون $r=0/540$ بدست آمده است و $0 < r < 1$ می‌باشد نتیجه می‌گیریم که همبستگی از نوع مستقیم و ناقص می‌باشد.

نتایج فرضیه دوم در جدول 2 نشان داده شده است:

جدول 2- ضریب همبستگی (خودمختاری با رشد حرفه‌ای)

رشد حرفه‌ای	خودمختاری	
0/617**	1	خودمختاری: ضریب همبستگی
0	--	سطح معناداری
100	100	تعداد
1	0/617**	رشد حرفه‌ای: ضریب همبستگی
--	0	سطح معناداری
100	100	تعداد

** همبستگی در سطح معنی‌داری 99 درصد معنادار می‌باشد.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول 2 نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین خودمختاری و رشد حرفه‌ای برابر 0/617 است و سطح معناداری آن برابر با 0 می‌باشد که از 0/01 کوچک‌تر است. بنابراین با اطمینان 99 درصد وجود ارتباط معناداری بین خودمختاری با رشد حرفه‌ای مورد تأیید قرار می‌گیرد. چون $r = 0/617$ بدست آمده است و $0 < r < 1$ می‌باشد، همبستگی از نوع مستقیم و ناقص می‌باشد.

نتایج فرضیه سوم در جدول 3 نشان داده شده است:

جدول 3- ضریب همبستگی (مؤثر بودن با رشد حرفه‌ای)

رشد حرفه‌ای	مؤثر بودن	
0/619**	1	مؤثر بودن: ضریب همبستگی
0	--	سطح معناداری
100	100	تعداد
1	0/619**	رشد حرفه‌ای: ضریب همبستگی
--	0	سطح معناداری
100	100	تعداد

** همبستگی در سطح معناداری 99 درصد معنی‌دار می‌باشد.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول 3 نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین مؤثر بودن و رشد حرفه‌ای کارکنان برابر 0/619 است و سطح معناداری آن برابر با 0 بوده که از 0/01 کوچک‌تر است. بنابراین با اطمینان 99 درصد وجود ارتباط معناداری بین مؤثر بودن و رشد حرفه‌ای کارکنان مورد تأیید قرار می‌گیرد و چون $r = 0/619$ بدست آمده است و $0 < r < 1$ می‌باشد، همبستگی از نوع مستقیم و ناقص می‌باشد.

نتایج فرضیه چهارم در جدول 4 نشان داده شده است:

جدول 4- ضریب همبستگی (معنی‌دار بودن با رشد حرفه‌ای)

رشد حرفه‌ای	معنی‌دار بودن	
0/473**	1	معنی‌دار بودن: ضریب همبستگی
0/004	--	سطح معناداری
100	100	تعداد
1	0/473**	رشد حرفه‌ای: ضریب همبستگی
--	0/004	سطح معناداری
100	100	تعداد

** همبستگی در سطح معناداری 99 درصد معنی‌دار می‌باشد.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول 4 نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین معنی‌دار بودن و رشد حرفه‌ای کارکنان برابر 0/473 است و سطح معناداری آن برابر با 0/004 بوده که از 0/01 کوچک‌تر است. بنابراین با اطمینان 99 درصد وجود ارتباط معناداری بین معنی‌دار بودن با رشد حرفه‌ای کارکنان مورد تأیید قرار می‌گیرد و چون $r = 0/473$ بدست آمده است و $0 < r < 1$ می‌باشد، همبستگی از نوع مستقیم و ناقص می‌باشد.

نتایج فرضیه پنجم در جدول 5 نشان داده شده است:

جدول 5- ضریب همبستگی (اعتماد داشتن با رشد حرفه‌ای)

رشد حرفه‌ای	اعتماد داشتن	
0/505**	1	اعتماد داشتن: ضریب همبستگی
0/002	--	سطح معناداری
100	100	تعداد
1	0/505**	رشد حرفه‌ای: ضریب همبستگی
--	0/002	سطح معناداری
100	100	تعداد

** همبستگی در سطح معناداری 99 درصد معنی‌دار می‌باشد.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول 5 نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین اعتماد داشتن و رشد حرفه‌ای برابر 0/505 است و سطح معناداری آن برابر با 0/002 بوده که از 0/01 کوچک‌تر است. بنابراین با اطمینان 99 درصد وجود ارتباط معناداری بین اعتماد داشتن با رشد حرفه‌ای مورد تأیید قرار می‌گیرد. چون $r = 0/505$ بدست آمده است و $0 < r < 1$ می‌باشد، همبستگی از نوع مستقیم و ناقص می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری:

نتیجه این پژوهش نشان داد که بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی (در سطح 99 درصد) رابطه وجود دارد. به نظر می‌رسد شایستگی از طریق افزایش خودمختاری، تقویت حس مؤثر بودن و حس معنی‌داری و نیز اعتماد داشتن در کارکنان به آنها انگیزه و جسارت بیشتری در جهت داشتن برنامه، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری و جهت‌گیری تصمیمات افزایش داده و در کل بهره‌وری کارکنان را بسیار بالاتر می‌برد. این نتایج، با نتایج به دست آمده در تحقیقات قنبری (1385)، ویو و شرت (1996) و اسپریتزر (1995) منطبق است.

یافته‌های این تحقیق همچنین نشان داد که با اطمینان 99٪ می‌توان گفت بین شایستگی و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه وجود دارد. به نظر می‌رسد احساس شایستگی در کارمندان باعث بالا رفتن انگیزه شده و توانایی کارمندان را در جهت داشتن برنامه، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری و جهت‌گیری تصمیمات افزایش داده و در کل بهره‌وری کارکنان را بالاتر می‌برد. این نتایج، با نتایج به دست آمده در تحقیقات قنبری (1385)، ابراهیم زاده و همکاران (1389)، ویو و شرت (1996) و اسپرتیزر (1995) منطبق است.

یافته‌های دیگر پژوهش مشخص ساخت که (در سطح 99 درصد) بین خود مختاری و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه وجود دارد. به نظر می‌رسد احساس خودمختاری در کارمندان باعث بالا رفتن انگیزه شده و توانایی و جسارت کارمندان را در جهت برنامه‌ریزی، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری و جهت‌گیری تصمیمات افزایش داده و در کل بهره‌وری بالاتر می‌برد. این نتایج، یافته‌های تحقیقات پیشین از جمله قنبری (1385)، ابراهیم زاده و همکاران (1389)، ویو و شرت (1996) و اسپرتیزر (1995) را تایید می‌کند.

همچنین یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین خود مختاری و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی (در سطح 99 درصد) رابطه وجود دارد. به نظر می‌رسد احساس مؤثر بودن در کارمندان نیز باعث بالا رفتن انگیزه شده و توانایی کارمندان را در جهت داشتن برنامه، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، به خصوص در تصمیم‌گیری و جهت‌گیری تصمیمات افزایش داده و بهره‌وری کارکنان را بالاتر می‌برد. این نتایج، با نتایج به دست آمده در تحقیقات قنبری (1385)، ابراهیم زاده و همکاران (1389)، ویو و شرت (1996) و اسپرتیزر (1995) منطبق است.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین معنی دار بودن و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی رابطه (در سطح 99 درصد) وجود دارد. به نظر می‌رسد احساس معنی دار بودن در کارمندان باعث بالا رفتن انگیزه شده و توانایی کارمندان را در جهت داشتن برنامه، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری و جهت‌گیری تصمیمات را گسترش داده و در کل بهره‌وری کارکنان را بالاتر می‌برد. این نتایج، با نتایج به دست آمده در تحقیقات قنبری (1385)، ابراهیم زاده و همکاران (1389)، ویو و شرت (1996) و اسپرتیزر (1995) منطبق است.

یافته‌های دیگر پژوهش مشخص ساخت که بین خود مختاری و رشد حرفه‌ای کارکنان اداره کل محیط زیست خراسان شمالی (در سطح 99 درصد) رابطه وجود دارد. به نظر می‌رسد احساس اعتماد داشتن در کارمندان باعث بالا رفتن انگیزه شده و توانایی کارمندان را در جهت داشتن برنامه، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری و جهت‌گیری تصمیمات گسترش داده و در کل بهره‌وری کارکنان را بالاتر می‌برد. این نتایج، با نتایج به دست آمده در تحقیقات قنبری (1385)، ابراهیم زاده و همکاران (1389)، ویو و شرت (1996) و اسپرتیزر (1995) منطبق است.

کتابنامه:

1. ابراهیم زاده، فریمان، کوهستانی، حسینعلی، و اسماعیل، مهرانگیز (1389). بررسی نقش روشهای توانمندسازی بر افزایش عملکرد منابع انسانی دانشگاه های پیام نور استان گلستان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه بیرجند.
2. بیانی، مریم (1387)، ارزیابی تاثیر توانمندسازی بر عملکرد کارکنان شرکت مخابرات استان گلستان. پایان نامه کارشناسی ارشد. علی آباد کتول. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد.
3. حرآبادی فراهانی، مجید (1384). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی. تهران. دانشگاه تهران. دانشکده مدیریت.
4. حسینی کاشانی، رضا (1386). بررسی سطح توانمندی کارکنان زن و شناسایی موانع بازدارنده توانمندسازی در ادارات کل مخابرات ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت. تهران. دانشگاه تهران.
5. خسروی، محمد علی (1391) بررسی رابطه رشد حرفه‌ای، فرسودگی و رضایت شغلی در معلمان مقطع ابتدایی مدارس عادی و استثنایی شهرستان‌های شرق استان گلستان، کارشناسی ارشد.
6. صنعتی، زینب (1386)؛ بررسی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه نهران؛ پردیس قم.
7. قنبری، حسین (1386). بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت بهره برداری و توزیع آب گلستان. مرکز آموزش مدیریت دولتی استان گلستان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه بیرجند.
8. Abdollahi, B and NavehEbrahim, A. (2008). *Empowering Employees. Golden key human resources management*. 2 edition. Tehran: virayesh Edition.
9. Gaminian, V. (2004). *Impowerment in Education. Journal of management in Education*. Numbers of 25 & 26.
10. Kinla, Denis. (2005). *Empowering of human resources*. Translation by Parizi, M and Soleimani, A. Tehran: Modiran edition.

11. 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 .
12. Roy & Sheena. (2005). *Empowerment through choices? A critical analysis of the effects of choice in organizations*, Research in organizational B behaviors, vol. 2.
13. Spreitzer, G.M. (1995). *Individual empowerment in the work place: Dimension, measurement, and validation*, academy of management journal, 38:1442-1465.
14. Wu.V.,Short,P.M.,(1996) *The Relationship of Empowerment to Teacher Job Commitment and Job Satisfaction* ,Journal of Instructional Psychology,25(12).85.