

## بررسی رابطه‌ی توانمندسازی روانشناختی و رشد حرفه‌ای بازرسان مورد مطالعه: بازرسان اداره کل بازرسی استان خراسان شمالی

رضافلسفی<sup>۱</sup>  
مسعود صفری دنیاچالی<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه‌ی توانمندسازی روانشناختی و رشد حرفه‌ای بازرسان اداره کل بازرسی استان خراسان شمالی در سال ۱۳۹۳ می‌باشد. فرضیه‌ی اصلی پژوهش بدین قرار است: بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد؛ به همین منظور، توانمندسازی به عنوان متغیر پیش‌بین، و رشد حرفه‌ای بازرسان به عنوان متغیر ملاک، مورد بررسی قرار گرفته است. این پژوهش از نظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود. روش تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه‌ی آماری شامل کلیه بازرسان اداره کل بازرسی استان خراسان شمالی بوده است. حجم نمونه در این پژوهش، ۱۷۸ نفر از بازرسان رسمی و افتخاری مشخص شده که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی، انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری اطلاعات، از پرسشنامه‌ی استاندارد توانمندسازی عبداللهی و نوه ابراهیم، دارای ۳۰ سؤال پنج گزینه‌ای (مقیاس لیکرت) در پنج بعد (شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد داشتن) و پرسشنامه‌ی رشد حرفه‌ای دارای ۲۳ سؤال پنج گزینه‌ای (مقیاس لیکرت) استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزار SPSS، روش آمار توصیفی و استنباطی بهره‌گیری شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین توانمندی و رشد حرفه‌ای بازرسان، رابطه‌ی معنادار مستقیم وجود دارد. نتایج فرعی پژوهش همچنین نشان می‌دهد که بین شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنی دار بودن و اعتماد داشتن به تفکیک با رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد.

**کلمات کلیدی:** توانمندسازی بازرسان، رشد حرفه‌ای بازرسان، سازمان بازرسی.

۱- دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد مدیریت نظارت و بازرسی، دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری دادگستری تهران (نویسنده مسئول).

۲- بازرس کل استان خراسان شمالی

## مقدمه

از آنجا که منابع انسانی مهم‌ترین عامل و محور سازمان‌ها محسوب می‌شوند، تجهیز و آماده‌سازی منابع مزبور برای مواجهه با تغییرات، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و کلید سازمان‌ها با هر نوع مأموریتی باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان‌ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند. (غیائی ندوشن، ۱۳۸۶: ۴۴). بسیاری از سازمان‌ها، راه‌حل این مسأله را اجرای برنامه‌های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند زمینه‌ی لازم برای پرورش کارکنان توانمند را فراهم نمایند (محمدی، ۱۳۸۱: ۱۶۰). بسیاری از سازمان‌ها، علاقه‌مندند فرایند توانمندسازی را اجرا کنند؛ زیرا معتقدند توانمندسازی کارکنان می‌تواند در نیل به اهداف مؤثر باشد (ابطحی، ۱۳۸۱: ۲۷).

توانمندسازی به مدیران این امکان را می‌دهد تا از دانایی، مهارت، تجربه و انگیزه‌ی همه‌ی افراد سازمان، بهره ببرند؛ بنابراین توانمندسازی می‌تواند راهی باشد برای کمک به آزادسازی انرژی نهفته و ذخیره شده‌ی کارکنان (کسیوپ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸: ۲۶۶). توانمندسازی می‌تواند کارکنان را به خلاقیت و ریسک‌پذیری که جزء کلیدی ایجاد مزیت رقابتی در محیط پویای امروزی محسوب می‌شود، تشویق کند. این امر، اهمیت حیاتی دارد که مدیران منابع انسانی امروز درک نمایند که توانمندسازی ابزاری ضروری برای افزایش رضایت‌مندی کارکنان است، و بهره‌وری و اثربخشی بیشتری را سبب می‌شود (استاورو و کاستی، ۲۰۰۵: ۱۱۷). آرجریس نیز در این رابطه می‌گوید: هیچ استراتژی و چشم‌اندازی بدون وجود کارکنان توانمند نمی‌تواند اجرا شود (نالینی و بانی، ۲۰۰۴: ۳۶۷). از سوی دیگر، محیط کاری توانمند، راهی اثربخش برای کاهش استرس سازمانی کارکنان شناخته شده است (لیچ و وال<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶: ۲). همچنین، رشد حرفه‌ای، یک فرایند یادگیری مداوم است که افراد را قادر می‌سازد تا دانش، مهارت و توانایی‌های لازم را برای کنار آمدن با تقاضاهای متغیر برای مهارت‌شغلی در طول زندگی‌شان کسب کنند (لاندن و مون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). سازمان‌ها برای این که موفق شوند، باید برنامه‌های رشد حرفه‌ای مؤثری را در طول کل دوره‌ی زندگی حرفه‌ای کارکنان فراهم آورند (لاولر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴). آموزش کارکنان به توسعه و رشد حرفه‌ای آنان، جزء اساسی برنامه‌ی توانمندسازی است. در سازمان‌های جدید که با عنوان سازمان‌های یادگیرنده شناخته شده‌اند، مدیران به توانمندسازی و اقدامات مدیریتی مبتنی

1. Cacioppe

2. Lich and Vall

3. Landen and Muon

4. Lawler

بر آن، علاقه‌ی زیادی از خود نشان داده‌اند، این علاقه به دلیل آن است که توانمندسازی در ترویج فرهنگ یادگیری، نقش به‌سزایی دارد (لندون و اسمیدر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

توانمندسازی منابع انسانی و رشد حرفه‌ای در سازمان بازرسی کل کشور با توجه به این که یک سازمان بزرگ حاکمیتی و تخصصی محسوب می‌شود، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. به لحاظ گستره‌ی اختیارات قانونی، هیچ دستگاه نظارتی دیگری در کشور به اندازه‌ی این سازمان در اعمال نظارت‌های قانونی خود آزادی عمل ندارد. شمولیت اختیارات این سازمان، تداعی‌گر سازمانی عریض با امکاناتی وسیع است.

سازمان بازرسی کل کشور یکی از دستگاه‌های قوه قضاییه است که به منظور اجرای اصل ۱۷۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران تشکیل شده و فعالیت آن زیر نظر رییس قوه قضاییه انجام می‌گیرد<sup>۲</sup> و طبق قانون، مأموریت‌های خطیری مانند نظارت بر اجرای صحیح قوانین و حسن جریان امور و ارتقای سلامت اداری را به عهده دارد. به عبارتی، سازمان بازرسی کل کشور به‌عنوان بازوی نظارتی قوه قضاییه، نقش مهم و برجسته‌ای در فرایند کلی نظام کنترلی کشور دارد. سازمان، در مقام بازرسی و اعمال نظارت، عملاً بایستی بتواند به بررسی، ارزیابی، کشف خطاها و جرایم و خلافکاری از طریق اعزام بازرس پرداخته و یا در مقام اعمال نظارت، دستگاه‌ها را به اجرای صحیح قوانین و مقررات واداشته و به گونه‌ای تلاش نماید که از گسترش خلاف جلوگیری شده، در روند نظارت، راهنمایی و ارشاد حاصل گردد<sup>۳</sup>. این سازمان جهت انجام وظایف تخصصی خود

#### 1. Lonon & Smither

۲. بر اساس حق نظارت قوه قضاییه نسبت به حسن جریان امور و اجرای صحیح قوانین در دستگاه‌های اداری سازمانی به نام «سازمان بازرسی کل کشور» زیر نظر رییس قوه قضاییه تشکیل می‌گردد. حدود اختیارات و وظایف این سازمان را قانون تعیین می‌کند.

۳. ماده ۲ قانون تشکیل سازمان بازرسی کل کشور مصوب ۱۳۶۰ و اصلاحات بعدی (۱۳۷۵ و ۱۳۸۷)

وظایف و اختیارات سازمان به شرح زیر می‌باشد:

الف) بازرسی و نظارت مستمر کلیه وزارتخانه‌ها و ادارات و امور اداری و مالی دادگستری، سازمان‌ها و دستگاه‌های تابع قوه قضاییه و نیروهای نظامی و انتظامی و مؤسسات و شرکت‌های دولتی و شهرداری‌ها و مؤسسات وابسته به آن‌ها و دفاتر اسناد رسمی و مؤسسات عام‌المنفعه و نهادهای انقلابی و سازمان‌هایی که تمام یا قسمتی از سرمایه یا سهام آنان متعلق به دولت است یا دولت به نحوی از انحاء بر آن‌ها نظارت یا کمک می‌نماید و کلیه سازمان‌هایی که شمول این قانون نسبت به آن‌ها مستلزم ذکر نام آن‌ها است بر اساس برنامه منظم.

ب) انجام بازرسی‌های فوق‌العاده حسب‌الامر مقام معظم رهبری و یا به دستور رییس قوه قضاییه و یا درخواست رییس جمهور و یا کمیسیون اصل ۹۰ قانون اساسی مجلس شورای اسلامی و یا بنا به تقاضای وزیر یا مسئول دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط و یا هر موردی که به نظر رییس سازمان ضروری تشخیص داده شود.

ج) اعلام موارد تخلف و نارسایی‌ها و سوء جریان‌ات اداری و مالی در خصوص وزارتخانه‌ها و نهادهای انقلاب اسلامی و بنیادها به رییس جمهور و در خصوص مؤسسات و شرکت‌های دولتی و وابسته به دولت به وزیر ذی‌ربط و در مورد شهرداری‌ها و مؤسسات وابسته به وزیر کشور و در خصوص مؤسسات غیردولتی کمک بگیر از دولت به وزیر ذی‌ربط و در خصوص سوء جریان‌ات اداری و مالی مراجع قضایی و واحدهای تابع دادگستری به رییس قوه قضاییه و در موارد ارجاعی کمیسیون اصل ۹۰ قانون اساسی نتیجه بازرسی به آن کمیسیون اعلام خواهد شد.

د) در مواردی که گزارش بازرس مضمّن اعلام وقوع جرمی است، چنانچه جرم دارای حیثیت عمومی باشد، رییس سازمان یا مقامات مأذون از طرف وی یک نسخه از گزارش را با دلایل و مدارک مربوط برای تعقیب و مجازات مرتکب به مرجع صالح قضایی ارسال و موضوع را تا حصول نتیجه‌نهایی پیگیری نمایند و در مورد تخلفات اداری، انضباطی و انتظامی مستقیماً مراتب را به مراجع ذی‌ربط منعکس نموده و پیگیری لازم را به عمل آورند. مراجع رسیدگی‌کننده مکلفند وقت رسیدگی و جهت حضور را به اطلاع سازمان بازرسی کل کشور برسانند.

در حوزه‌ی نظارت و بازرسی و مدیریت آن، نیازمند کارشناسان و بازرسانی است که از توانمندی بالایی برخوردار باشند.

با توجه به مقدمات ذکر شده، در این تحقیق، تلاش می‌شود با مطالعه‌ی ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی و همچنین ابعاد رشد حرفه‌ای، رابطه‌ی بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان در ک، و براین مبنای زمینه‌ای برای رشد و تحول سازمانی ایجاد شود تا مشخص گردد که آیا مؤلفه‌های رشد حرفه‌ای می‌تواند بر مؤلفه‌های توانمندسازی اثر بگذارد و آیا میان ابعاد این دو متغیر (توانمندسازی و رشد حرفه‌ای) رابطه‌ی معنی‌داری برقرار است؟

در این تحقیق از ابعاد توانمندسازی مدل توماس و ولتهوس<sup>۱</sup> استفاده گردیده است. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)، توانمندسازی را بر اساس متغیرهای شناختی که تعیین‌کننده‌ی انگیزش در کارکنان می‌باشد، تعریف کرده و معتقدند که توانمندسازی، موضوعی چند بعدی است و آن را به عنوان فرایند افزایش انگیزش درونی شغل می‌دانند که شامل مؤثر بودن، شایستگی، معنی‌دار بودن و حق انتخاب می‌شود.

اسپریتزر (۱۹۹۶) با توجه به الگوی توماس و ولتهوس توانمندسازی روان‌شناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب)، معنی‌دار بودن و مؤثر بودن تعریف می‌کند که این ابعاد، جمعاً منعکس‌کننده‌ی جهت‌گیری شخصی به نقش کار در سازمان می‌باشد.

وتن و کمرون (۱۹۹۸)، ضمن تأکید بر چند وجهی بودن توانمندسازی بر چهار بعد فوق، اعتماد را نیز اضافه کرده‌اند. مدیران برای این که بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند، باید این ۵ ویژگی را در آنان ایجاد و پرورش دهند؛ همچنین در این تحقیق از ابعاد رشد حرفه‌ای (بلوغ حرفه‌ای) براساس نظریه‌ی سوپر (۱۹۷۵) که بلوغ حرفه‌ای را دارای پنج

تبصره ۱: در مورد جرایم منتهی به ورود خسارت به اموال دولتی و حقوق عمومی و تضییع آن‌ها دادستان ضمن تعقیب کیفری متهم یا متهمان در دادگاه صالح در صورت احراز ورود خسارات و ضرر و زیان، رأساً جبران آن را بدون پرداخت هزینه دادرسی از دادگاه درخواست می‌نماید.

دستگاه‌های ذی‌ربط موظف به همکاری با دادستان در جمع‌آوری دلایل و مدارک و پیگیری موضوع می‌باشند.

تبصره ۲: گزارش‌های بازرسی در ارتباط با آیین‌نامه و تصویب‌نامه و بخشنامه و دستورالعمل‌های صادره و شکایات اشخاص حقیقی و حقوقی غیر دولتی که حاکی از تشخیص تخلف در موارد فوق‌الذکر باشد جهت رسیدگی و صدور رای به دیوان عدالت اداری ارسال می‌گردد. رسیدگی به این گونه موارد به طور فوق‌العاده و خارج از نوبت خواهد بود.

هـ: در مواردی که گزارش بازرسی متضمن اعلام تخلف اداری مدیران کل ادارات و مقامات بالاتر تا سطح وزرا و هم‌تراز آنان باشد سازمان بازرسی کل کشور موضوع را جهت رسیدگی به هیأت تخلفات اداری نهاد ریاست جمهوری منعکس و تا حصول نتیجه پیگیری خواهد نمود.

تبصره: رسیدگی به تخلفات مقامات و کارکنان قوای قضاییه و مقننه و نیروهای مسلح، شورای نگهبان و دستگاه‌های زیر نظر مقام معظم رهبری از شمول این ماده مستثنی است.

1. Thomas & Velthouse.

بعد دانسته، استفاده گردیده، که عبارتند از: ۱- داشتن برنامه ۲- اکتشاف ۳- جمع‌آوری اطلاعات ۴- تصمیم‌گیری ۵- جهت‌گیری واقع‌گرایانه.

### فرضیه‌ی پژوهش

بین شایستگی؛ خودمختاری؛ مؤثر بودن؛ معنی‌دار بودن؛ اعتماد داشتن؛ کل توانمندی روانشناختی و رشد حرفه‌ای بازرسان، رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد.

### سئوال‌های پژوهش

رابطه‌ی توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان چگونه است؟  
مؤلفه‌های توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان، چگونه بر هم اثر می‌گذارند؟

### مروری بر ادبیات و پیشینه‌ی پژوهش

توانمندسازی به فرآیندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را به دست آورند. این فرآیند نه تنها در عملکرد افراد، بلکه در شخصیت آنان نیز مؤثر است. مهم‌ترین مفهوم توانمندسازی، تفویض اختیار به پایین‌ترین سطوح سازمان است (لاولر، ۱۹۹۴: ۶۴). بلانچارد<sup>۱</sup> می‌نویسد: بسیاری از مدیران به توانمندسازی از این دیدگاه می‌نگرند که به افراد، قدرت تصمیم‌گیری می‌دهد. بسیاری از کارکنان نیز منظور از توانمندسازی را کسب آزادی بی‌قید و شرط برای اجرای هر کاری می‌دانند؛ همچنین توانمندسازی آزاد کردن نیروی درون افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است. توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن است و این یعنی به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند، بر ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند و در شور و شوق فعالیت و ایجاد و انگیزه‌های درونی آنان برای انجام دادن وظیفه، تحریک و تحریض گردد (بلانچارد، ۲۰۰۳: ۳۹).

با بررسی ادبیات مدیریت و سازمان، تعاریف توانمندسازی نیروی انسانی را می‌توان به سه دسته، زیر طبقه‌بندی کرد.

### توانمندسازی به عنوان تفویض اختیار

شوول<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۹۳)، توانمندسازی را تفویض اختیار به کارمندان برای اتخاذ تصمیمات مناسب بدون آن‌که در ابتدا به تأیید مقامات فرا دست برسد، می‌دانند. بلانچارد

1. Blanchard

2. Schoell

و همکاران (۱۳۷۸)، توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان در اطلاعات، تشکیل گروه و طراحی ساختار سازمانی مناسب می‌دانند. به نظر فوی<sup>۱</sup> (۱۹۹۷)، توانمندسازی عبارت است از توزیع قدرت تصمیم‌گیری به افرادی که آن را در سازمان ندارند. باون و لاولر (۱۹۹۲) مشارکت کارکنان در چهار عنصر سازمانی، اطلاعات، پاداش، قدرت تصمیم‌گیری و دانش را توانمندسازی می‌دانند.

### توانمندسازی به عنوان ایجاد انگیزش

نویسندگان دیگر، توانمندسازی را براساس باورها و جهت‌گیری‌های شخصی به نقش کارکنان در سازمان تعریف کرده‌اند. کانگرو و کانانگو، توانمندسازی را فرآیند افزایش احساس خودکارآمدی<sup>۲</sup> در افراد از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی کارکنان شده، می‌دانند. آنان در مقاله‌ی خود تحت عنوان «فرآیند توانمندسازی: یگانگی نظریه و عمل» توانمندسازی را به عنوان یک رویکرد انگیزشی به معنی قادر بودن<sup>۳</sup>، نه تفویض قدرت، می‌دانند. توانمند بودن به ایجاد شرایطی برای افزایش انگیزش انجام وظایف محوله از طریق تقویت احساس خودکارآمدی شخصی، اشاره دارد. تفویض اختیار یا قدرت و یا سهیم شدن در منابع، فقط مجموعه‌ای از شرایط هستند که ممکن است لزوماً کارکنان را توانمند سازند (عبداللهی و همکار، ۱۳۸۵: ۳۱).

### توانمندسازی روان‌شناختی

توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) در مقاله‌ی خود با عنوان «عناصر شناختی توانمندسازی: یک الگوی تحلیلی از انگیزش درونی شغل»، توانمندسازی روان‌شناختی<sup>۴</sup> را مفهومی چندبُعدی می‌دانند و آن را به عنوان فرآیند افزایش انگیزش درونی<sup>۵</sup> انجام وظیفه تعریف کرده‌اند. آنان با تکمیل الگوی انگیزشی کانگرو و کانانگو، مفهوم توانمندسازی را فقط افزایش انگیزش نمی‌دانند، بلکه آن را افزایش انگیزش درونی شغل می‌دانند و تعریف کامل‌تری از توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان مجموعه‌ای از حوزه‌های شناختی انگیزشی، ارائه می‌دهند، که علاوه بر خودکارآمدی، سه حوزه‌ی دیگر شناختی: حق انتخاب<sup>۶</sup>

1. Foy

2. Self-Efficacy

3. To Enable.

4. Psychological Empowerment

5. Intrinsic Task Motivation

6. Choice

(خودمختاری)<sup>۱</sup>، معنی‌دار بودن<sup>۲</sup> و مؤثر بودن<sup>۳</sup> را نیز شامل می‌شود، و نهایتاً آنان در الگوی خود به فرآیندهای شناختی توجه دارند.

### ابعاد توانمندسازی روان شناختی<sup>۴</sup>

پژوهشگران برای افراد توانا ویژگی‌هایی قائلند که بر اساس ویژگی‌ها یا شاخص‌ها می‌توان در مورد توانمندی یا ناتوانی فرد، اظهار نظر کرد. اسپریتزر (۱۹۹۶) و عبداللهی (۱۳۸۴) در مطالعات پژوهشی خود، چهار بُعد شناختی احساس معنی‌دار بودن<sup>۵</sup>، احساس شایستگی<sup>۶</sup>، احساس داشتن حق انتخاب<sup>۷</sup> و احساس مؤثر بودن<sup>۸</sup> را ذکر می‌کنند. وتن و کمرون<sup>۹</sup> (۱۹۹۸) بر اساس تحقیقات میسر<sup>۱۰</sup> بعد اعتماد<sup>۱۱</sup> را به ابعاد فوق اضافه کردند؛ بنابراین توانمندی روان‌شناختی کارکنان را بر اساس تحقیقات گذشته می‌توان در پنج بُعد احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنی‌دار بودن (ارزشمند بودن)، احساس خودمختاری (حق انتخاب) و احساس اعتماد، خلاصه نمود.

### احساس شایستگی

شایستگی یا خودکارآمدی، اشاره دارد به عقیده‌ی فرد مبنی بر این که وی توانایی لازم برای انجام دادن فعالیت‌های مربوط به وظیفه‌ی خود را داراست (اسپریتزر<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۵، ۱۴۴۳). وتن و کمرون (۱۹۹۸) اعتقاد دارند که افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کنند و می‌توانند وظایف را به‌طور مؤثر انجام دهند. بعضی از نویسندگان بر این باورند که این ویژگی مهم‌ترین عنصر توانمندسازی است. باندورا<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۰) مطرح می‌کند که انتظارات کارآمدی<sup>۱۴</sup>، تعیین‌کننده‌ی این هستند که افراد در رویارویی با موانع تجربه‌های ناسازگار، چه مقدار تلاش خواهند کرد، و چه مدت استقامت خواهند ورزید.

- 
1. Self –determination
  2. Meaning
  3. Impact
  4. Psychological Empowerment
  5. Meaning
  6. Competence
  7. Choice
  8. Impact
  9. Whitten & Cameron
  10. Mishra
  11. Trust
  12. Spreitzer
  13. Bandura
  14. Efficacy Expectations

باندورا (۱۹۹۷)، سه شرط لازم برای این که افراد احساس خودکارآمدی کنند، پیشنهاد کرده است:

- ۱- افراد کارآمد باور دارند که توانایی انجام کار را دارند؛
- ۲- افراد کارآمد باور دارند که ظرفیت به کار بستن تلاش لازم را دارند؛
- ۳- افراد کارآمد باور دارند که هیچ مانع خارجی آن‌ها را از انجام دادن کار موردنظر باز نخواهد داشت.

به بیان دیگر، وقتی افراد احساس خودکارآمدی را با داشتن حداقل تبحر و قابلیت، اشتیاق به تلاش برای انجام دادن کار و نداشتن موانع عمده در برابر موفقیت، در خود توسعه دهند، احساس توانمندی می‌کنند (عبداللهی و همکار: ۵۱).

### احساس مؤثر بودن

مؤثر بودن یا به گفته وتن و کمرون پذیرش نتیجه شخصی<sup>۱</sup>، درجه ای است که فرد می‌تواند بر نتایج و پیامدهای راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. تأثیرگذاری عکس درماندگی آموخته شده می‌باشد<sup>۲</sup> (اسپریتزر، ۱۹۹۵: ۱۴۴۴). پذیرفتن نتیجه‌ی شخصی، عبارت است: باورهای فرد در مقطعی از زمان درباره‌ی توانایی وی برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب (شعبانی، ۱۳۸۶: ۸۲). افراد توانا باور دارند که موانع محیط بیرونی، فعالیت‌های آنان را کنترل نمی‌کند، بلکه خود می‌توانند آن موانع را کنترل نمایند. آنان احساس کنترل فعال<sup>۳</sup> دارند؛ بدین معنی که محیط را با خواسته‌های خود همسو می‌کنند، برخلاف کنترل منفعل<sup>۴</sup> که خواسته‌های افراد با تقاضای محیط همسو می‌شود (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰).

### احساس معنی‌دار بودن

معنی‌دار بودن، فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند، بدین معنی که احساس نمایند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (اپلبام و هانگر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸: ۳۴). آگبرو و بنگ<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) معنی‌دار بودن را ارتباط اهداف و وظایف کاری با ایده‌ها و استانداردهای فرد می‌دانند. با معنی بودن

1. Personal consequence

2. Learned helplessness.

3. Active control

4. Passive control

5. Appelbaum & Hogger

6. Ugboro & beng



یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه‌ی درونی شخص به شغل (توماس ولتهوس، ۱۹۹۰: ۶۳۲). معنی دار بودن به تناسب بین الزامات کاری با باورها، ارزش‌ها و رفتارها اشاره دارد (اسپریتزر، ۱۹۹۵: ۱۴۴۳). فعالیت‌هایی که دارای چاشنی معنی‌داری هستند، نوعی احساس هدفمند بودن، هیجان یا مأموریت داشتن برای افراد ایجاد می‌کنند، و به جای این که اشتیاق و نیروی افراد را هدر بدهند، منبعی از اشتیاق و نیرو برای آنان فراهم می‌آورند (قلی‌زاده و همکار، ۱۳۸۸: ۲۸).

### احساس خودمختاری

هانسر و جرج<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، خودمختاری به احساس انتخاب در اجرا و نظم بخشیدن به فعالیت‌ها اطلاق می‌شود. توانمندسازی زمانی تسهیل می‌شود که افراد رفتار خودمختاری را در پیش گیرند. خودمختاری به درگیر شدن در کار به صورت فعالانه و اعتقاد به این که عملکرد فردی کارکنان به موفقیت فردی آنها می‌انجامد، بستگی دارد. به عبارت دیگر، خودمختاری به وسیله‌ی تمایل به کانون کنترل بودن و داشتن انتظارات مثبت و کارا از خود میسر است (بریدینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸: ۹۸). خودمختاری، فعالیتی را شامل می‌شود که با احساس آزادی عمل و تجربه و حق انتخاب همراه است (گان و دسی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵).

### احساس اعتماد

اعتماد، به روابط بین فرادستان و زیردستان اشاره دارد. اعتماد به علاقه‌مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود (میشرا و اسپریتزر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). وتن و کمرون (۱۹۹۸) اشاره دارند که افراد توانمند دارای احساس اعتمادند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار می‌شود. آنان اطمینان دارند که صاحبان قدرت و اختیار با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهند کرد. با وجود این، حتی در شرایطی که افراد قدرتمند درستی و انعطاف نشان نمی‌دهند، افراد توانا باز هم به گونه‌ای احساس اعتماد شخصی را حفظ می‌کنند. این کارکنان، متعهد به صراحت، صداقت و سازگاری هستند نه فریبکاری و ظاهربینی. آنان پژوهش‌گرا، خود سامان و مشتاق به یادگیری هستند. برای روابط متقابل ظرفیت بیشتری دارند و در فعالیت تیمی، درجه‌ی بالاتری از همکاری و خطرپذیری را از خود نشان می‌دهند (شعبانی، ۱۳۸۶: ۸۳).

1. Hancer & George

2. Breeding

3. Gagne & Deci

4. Mishra & Spreitzer

## رشد حرفه‌ای

رشد حرفه‌ای، اصطلاحی است که اولین بار توسط سوپر (۱۹۷۵) در تئوری رشد شغلی‌اش به کار رفت و موضوع اصلی در نظریه‌ی شغلی وی بوده و عامل مهمی در رشد شغلی‌اش محسوب می‌شود (زونکر ۱۹۹۴). به عقیده‌ی سوپر، بلوغ حرفه‌ای عبارت است از انجام دادن تکالیف هر مرحله‌ی شغلی به‌طور موفقیت‌آمیز؛ همچنین بتز (۱۹۹۸) بلوغ حرفه‌ای را میزان تسلط فرد بر وظایف شغلی‌اش با توجه به سن خود تعریف کرد (کورتز و شیرز ۲۰۰۴).

رشد حرفه‌ای، یک فرایند یادگیری مداوم است که افراد را قادر می‌سازد تا دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های لازم را برای کنار آمدن با تقاضاهای متغیر برای مهارت شغلی در طول زندگی‌شان کسب کنند (لاندن و مون ۱۹۹۹). بنابراین صحبت پیرامون رشد زندگی حرفه‌ای برای متمایز ساختن آن از مفهوم توسعه‌ی حرفه‌ای که مجموعه‌ای از استراتژی‌های توسعه‌ای عینی و کارهایی که قصد پشتیبانی از رشد حرفه‌ای را دارند، مفید است. با این حال، این دو مفهوم در نوشتجات و ادبیات تحقیقی به صورت درهم تنیده و در قالب رشد و توسعه‌ی حرفه‌ای، ظاهر می‌شوند. سازمان‌ها برای این که موفق شوند، باید برنامه‌های رشد حرفه‌ای مؤثری را در طول کل دوره‌ی زندگی حرفه‌ای کارکنان فراهم آورند (لاولر، ۱۹۹۴). بر اساس نظریه‌ی سوپر، بلوغ حرفه‌ای دارای پنج بُعد است ۱- داشتن برنامه ۲- اکتشاف ۳- جمع‌آوری اطلاعات ۴- تصمیم‌گیری ۵- جهت‌گیری واقع‌گرایانه. پژوهش‌هایی در زمینه‌ی توانمندسازی و رشد حرفه‌ای انجام گرفته که به نمونه‌هایی از آن‌ها اشاره می‌شود.

در پژوهشی که توسط اولیو و همکارانش (۲۰۰۴) درخصوص نقش واسطه‌های توانمندسازی روانشناختی بین رهبری و تعهد سازمانی کارکنان صورت گرفت، نتایجی به قرار زیر حاصل شده که در یک نمونه‌ی ۵۲۰ نفری از پرستاران یک بیمارستان دولتی در اندونزی اجرا کرده‌اند. آنان در این پژوهش علاوه بر موضوع فوق، نقش فاصله‌ی سازمانی (رهبری مستقیم و غیرمستقیم) فیما بین رهبر و کارکنان و اثرات آن بر تعهد سازمانی نیز مورد آزمون قرار دادند، و با تأکید بر نقش مثبت واسطه‌های توانمندسازی روانشناختی در نظریه‌ی رهبری گشتاری و ارتقای تعهد سازمانی در افراد، توانمندسازی روانشناختی را این چنین تعریف کردند: «توانمندسازی، انگیزش ذاتی در قالب یک مجموعه‌ی معرفت

چهار گانه، شامل توانش، اثر گذاری، معناداری و خودمختاری در راستای انعکاس جهت فردی نسبت به نقش فرد در کار است.

در زمینه‌ی رشد حرفه‌ای خدمات توسعه‌ی تعاونی، دانشگاه کنتاکی<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۳، مقاله‌ای تحت عنوان «یک راهنما برای پیشرفت و توسعه‌ی حرفه‌ای»، منتشر کرده، و مرحله‌ی را برای رشد حرفه‌ای، مطرح نموده که به قرار زیراند: ورودی، همکار، مشاور و رایزن، راهنما و در آخر، مرحله‌ی گفتگو و مذاکره. در مقاله‌ی مزبور، درباره‌ی هر کدام از این مراحل نیز توضیحی داده شده است. گروه آموزشی دانشگاه تعاونی توسعه و خدمات ایالات کلورادو<sup>۲</sup> توسط مارتین<sup>۳</sup> نیز در سال ۱۹۹۱، مقاله‌ای تحت عنوان «رشد حرفه‌ای» منتشر کرده و با نگاهی مختصر به رشد حرفه‌ای، درباره‌ی مراحل رشد آن صحبت کرده است. متأسفانه در مطالعات داخلی برای رشد حرفه‌ای، تحقیقی یافت نشد و کلیه پژوهش‌های مربوطه، در زمینه‌ی آموزش و پرورش انجام شده بود که مورد استفاده‌ی این تحقیق قرار نگرفت.

در زمینه‌ی توانمندسازی به صورت موردی در یک سازمان خاص، پژوهش‌هایی در ایران صورت گرفته است. در مقاله‌ای از آقای محمدعلی آذری نیا تحت عنوان توانمندسازی کارکنان، کلید افزایش بهره‌وری، در تاریخ ۱۳۸۷/۵/۲۹ به این نتیجه می‌رسد که توانمندسازی کارکنان یکی از ابزارهای مؤثر برای افزایش بهره‌وری و استفاده‌ی بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در راستای اهداف سازمانی است.

- در مقاله‌ای دیگر، ناهید نادری به همراهی سعید رجایی پور و عبدالرسول جمشیدیان که در سال ۲۰۰۷ میلادی در ماهنامه‌ی شماره ۱۸۶ تدبیر، تحت عنوان مفاهیم و راهبردهای توانمندسازی کارکنان با هدف بررسی مفهوم و سیر تکاملی مفهومسازی توانمندسازی و ارزیابی استراتژی‌های گوناگون در این زمینه نتایج زیر حاصل شده، توانمندسازی یک ابزار ضروری مدیریتی به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان ابزار گردیده که می‌توان آن را در جهت توسعه‌ی منابع انسانی مورد استفاده قرار داد.

- در پژوهشی دیگر که توسط فضل‌ساجدی با همراهی اعظم امیدواری در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی اهمیت توانمندسازی در سازمان‌ها، با رویکردی کاربردی به مفهوم توانمندسازی کارکنان به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی آن‌ها پرداخته‌اند، این نتایج

1. Kentaky  
2. Colorado  
3. martin:d

ملاحظه می‌شود که توانمندسازی کارکنان یکی از ابزارهای مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده‌ی بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در راستای اهداف سازمانی است. سازمان‌ها امروزه تحت تأثیر عواملی از قبیل رقابت جهانی و دگرگونی‌های ناگهانی، نیاز به کیفیت و خدمات پس از فروش، وجود منابع محدود و ... زیر فشارهای زیادی قرار دارند.

- در پژوهشی دیگر که توسط یونس رسول‌دشت در سال ۱۳۸۷ در پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد خویش تحت عنوان بررسی ارتباط سازمان با توانمندسازی کارکنان به راهنمایی مصطفی علی‌میری، در دانشگاه آزاد اسلامی اراک انجام شده، عنوان گردیده که لازمه‌ی ثمربخشی تصمیمات پیچیده در دنیای پرتلاطم، کسب و کارهای امروزی مشارکت کارکنان است، و اگر قرار باشد این تصمیمات به نتایج مطلوب منجر شود، تلاش گروهی همه‌ی کارکنان را می‌طلبد. «توانمندسازی» پاسخی است به نیاز سازمان‌های امروز در عصر «توانمندسازی»؛ طرز فکر گذشته، چاره‌ساز نیست. بررسی تحقیقات انجام شده در رابطه با توانمندسازی نشان می‌دهد که به جنبه‌های مختلف در توانمندسازی کارکنان توجه شده و نتایج قابل قبولی به دست آمده، اما آنچه در این تحقیقات از نظر دور مانده، رابطه‌ی میان رشد حرفه‌ای و توانمندسازی کارکنان است، و می‌توان چنین فرض کرد که بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای، رابطه‌ی معناداری وجود داشته باشد.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. در این پژوهش با استفاده از ۵ سؤال تحقیق و تعداد ۲ پرسش‌نامه سعی گردیده که رابطه‌ی بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان اداره کل استان خراسان شمالی را مورد بررسی قرار و میزان تأثیر هر یک از مؤلفه‌های توانمندسازی و رشد حرفه‌ای را با هم به دست آورد. در این تحقیق همچنین برخی از متغیرهای مخمل مربوط به عکس‌العمل آزمودنی‌ها نسبت به شرایط و روش جمع‌آوری اطلاعات مانند محرمانه بودن اطلاعات که ممکن بود در میزان برگشت پرسشنامه‌ها اثر بگذارد، از طریق حذف نام و نام خانوادگی آزمودنی‌ها کنترل شده است.

### جامعه‌ی آماری

جامعه‌ی آماری شامل بازرسان رسمی، پیمانی و قرارداد معین (مأمور به خدمت) و بازرسان افتخاری اداره کل بازرسی خراسان شمالی بوده که در سال ۱۳۹۳ مشغول به فعالیت

و دارای مدرک تحصیلی دیپلم و بالاتر هستند.

نمونه و روش نمونه‌گیری

در این تحقیق از فرمول کوکران برای برآورد حجم نمونه استفاده گردیده است.

$$n_0 = \frac{pqZ_{1-\frac{\alpha}{2}}^2}{d^2}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

در فرمول‌های بالا  $n_0$ ، حجم نمونه اولیه است و  $n$  حجم نمونه‌ی نهایی است. نمونه‌ی آماری بر اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی انتخاب شده است.

### ابزار تحقیق (ابزار گردآوری داده‌ها)

در این تحقیق از پرسش‌نامه توانمندسازی روانشناختی از کتاب «توانمندسازی کارکنان کلیدطلایی مدیریت منابع انسانی بیژن عبداللهی و عبدالرحیم نوه ابراهیم» استفاده گردیده است. این پرسش‌نامه شامل ۳۰ عبارت است که ابعاد ۵ گانه‌ی توانمندسازی را اندازه‌گیری می‌کند. سئوال‌ات ۱ تا ۵ بعد شایستگی را می‌سنجد، ۶ تا ۱۱ بعد خود مختاری، ۱۲ تا ۱۷ بعد مؤثر بودن، ۱۸ تا ۲۳ بعد معنی‌داری، ۲۴ تا ۳۰ بعد اعتماد داشتن. آزمودنی‌ها می‌بایست نظر خود را در مورد سؤال‌ها به صورت پاسخ‌های میزان توانایی من (۱) حداقل توانایی، (۷) حداکثر توانایی که برای نمره‌گذاری گزینه‌های به ترتیب ۱ تا ۷ در نظر گرفته شده است.

جدول شماره‌ی (۱): مؤلفه‌های مربوط به متغیر توانمندسازی (ابزار گردآوری داده‌ها)

سئوال‌های مربوطه	مؤلفه
۵-۱	شایستگی
۱۱-۶	خود مختاری
۱۷-۱۲	مؤثر بودن
۲۳-۱۸	معنی‌داری
۳۰-۲۴	اعتماد داشتن

مقیاس رشد حرفه‌ای توسط پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته بر اساس نظریه‌ی سوپر (۱۹۷۵) که رشد حرفه‌ای را دارای ۵ بعد داشتن برنامه، اکتشاف، جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری، و جهت‌گیری

واقع گرایانه، تنظیم شده است. این پرسش نامه شامل ۲۵ سؤال بوده که از سؤال ۱ تا ۷، بعد داشتن برنامه، سؤال ۸ تا ۱۲ بعد اکتشاف، از سؤال ۱۳ تا ۱۶ بعد جمع آوری اطلاعات، از سؤال ۱۷ تا ۲۱ بعد تصمیم گیری، و از سؤال ۲۲ تا ۲۵ بعد جهت گیری واقع گرایانه را می سنجد. آزمودنی ها می بایست نظر خود را در مورد سؤال ها به صورت پاسخ های کاملاً موافقم. موافقم. مخالفم. کاملاً مخالفم. نظری ندارم، مشخص می کردند.

جدول شماره ی (۲): مؤلفه های مربوط به متغیر رشد حرفه ای (ابزار گردآوری داده ها)

سؤال های مربوطه	مؤلفه
۷-۱	داشتن برنامه
۱۲-۸	اکتشاف
۱۶-۱۳	جمع آوری اطلاعات
۲۱-۱۷	تصمیم گیری
۲۵-۲۲	جهت گیری واقع گرایانه

جدول شماره ی (۳): روایی و پایایی پرسش نامه توانمندسازی

ردیف	سؤال ها / فرضیه ها	پایایی (آلفای کرانباخ)
۱	سؤال های مربوط به شایستگی	۹۴,۶۰
۲	سؤال های مربوط به خود مختاری	۸۸,۳۸
۳	سؤال های مربوط به مؤثر بودن	۹۵,۰۳
۴	سؤال های مربوط به معنی دار بودن	۹۰,۳۳
۵	سؤال های مربوط به اعتماد داشتن	۸۵,۶۸
۶	کل سؤال های توانمندسازی	۹۶,۳۹

در جهت اعتبار پرسش نامه ی تحقیق، دقت لازم به عمل آمد و برای ثبات و پایایی آزمون از روش باز آزمایی، و برای بررسی همسانی درونی این آزمون از روش آلفای کرانباخ استفاده شد. آزمون آلفای کرانباخ، میزان هماهنگی درونی فرضیه ها و هم جهت بودن آن ها را در جدول نشان می دهد. با توجه به مقادیر به دست آمده از آزمون آلفا می توان گفت، هماهنگی درونی و هم جهت بودن متغیرها در حد بسیار بالا و قابل قبول است، و ثبات و پایایی پرسش نامه تأیید می گردد. برای سنجش اعتبار زمانی پرسش نامه، توانمندسازی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. با توجه به سطح معنی داری ( $\text{sig} = 0/05 > 0/0$ ) و مقدار همبستگی پیرسون که ( $0/0940$ ) می باشد. با اطمینان  $0/095$  می توان

گفت، پرسش‌نامه از اعتبار زمانی بسیار بالایی برخوردار است. این پرسش‌نامه بارها استفاده گردیده و مورد تایید اساتید محترم دانشگاهی می‌باشد.

به منظور سنجش روایی پرسش‌نامه، رشد حرفه‌ای در جهت انطباق سؤال‌ها با سازه از نظر صاحب‌نظران بهره‌گیری شده، و با نظر به توافق اجماعی متخصصان مدیریت که صلاحیت لازم را در جهت تایید مؤلفه‌های مطرح شده را دارا بودند، روایی پرسش‌نامه تایید شده است. برای ارزیابی پایایی پرسش‌نامه‌ی رشد حرفه‌ای، ابتدا ۲۰ پرسش‌نامه به صورت تصادفی بین نمونه‌ها توزیع شد و پس از جمع‌آوری و وارد کردن داده‌ها به نرم‌افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه محاسبه شد که مقدار آلفای به دست آمده ۸۵٪ می‌باشد، و پایایی آن تایید شده است.

جدول شماره‌ی (۴): روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ی رشد حرفه‌ای

مقیاس	مقدار آلفا کرونباخ
داشتن برنامه	۰/۶۵۳
اکتشاف	۰/۶۳۰
جمع‌آوری اطلاعات	۰/۶۷۴
تصمیم‌گیری	۰/۷۳۲
جهت‌گیری واقع‌گرایانه	۰/۶۵۵
کل	۰/۸۵۴

### یافته‌های پژوهش

آزمون‌شوندگان در این پژوهش ۱۷۸ نفر از بازرسان رسمی و افتخاری اداره کل بازرسی خراسان شمالی می‌باشند. اطلاعات جمعیت‌شناختی که توسط آزمون‌شوندگان پاسخ داده شده، شامل سن، وضعیت تأهل، تحصیلات و سابقه کاری است که تعداد و درصد آزمودنی‌ها به این صورت بود:

جدول شماره‌ی (۵): تعداد و درصد آزمودنی‌ها به تفکیک گروه‌های سنی

سن	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
کمتر از ۳۰ سال	۹۴	۵۲/۸	۵۳/۱	۵۳/۱
بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۶۰	۳۳/۷	۳۳/۹	۸۷
بین ۴۰ تا ۵۰ سال	۲۱	۱۱/۸	۱۱/۹	۹۸/۹
۵۰ سال و بیشتر	۲	۱/۱	۱/۱	۱۰۰
مجموع	۱۷۷	۹۹/۴	۱۰۰	
بی‌پاسخ	۱	۰/۶		
مجموع کل	۱۷۸	۱۰۰		

بر اساس جدول (۵) بیشتر آزمودنی‌ها (حدود ۵۳/۱ درصد) کمتر از ۳۰ سال سن دارند.

جدول شماره ۶: تعداد و درصد آزمودنی‌ها بر اساس وضعیت تأهل

تاهل	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
متاهل	۱۰۰	۵۶/۲	۷۳	۷۳
مجرد	۳۷	۲۰/۸	۲۷	۱۰۰
مجموع	۱۳۷	۷۷	۱۰۰	
بی پاسخ	۴۱	۲۳		
مجموع کل	۱۷۸	۱۰۰		

بر اساس جدول (۶) بیشتر آزمودنی‌ها (۷۳ درصد) متاهل هستند.

جدول شماره ۷: تعداد و درصد آزمودنی‌ها به تفکیک گروه‌های مختلف تحصیلی

تاهل	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
دیپلم و پایین‌تر	۳۰	۱۶/۹	۱۸	۱۸
فوق دیپلم	۳۴	۱۹/۱	۲۰/۴	۳۸/۴
لیسانس	۷۷	۴۳/۳	۴۶/۱	۸۴/۵
فوق لیسانس و بالاتر	۲۶	۱۴/۶	۱۵/۵	۱۰۰
مجموع	۱۶۷	۹۳/۸	۱۰۰	
بی پاسخ	۱۱	۶/۲		
مجموع کل	۱۷۸	۱۰۰		

بر اساس جدول (۷) بیشتر آزمودنی‌ها (حدود ۴۶/۱ درصد) لیسانس هستند.

جدول (۸) تعداد و درصد آزمودنی‌ها از نظر سابقه کاری

تاهل	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
کمتر از ۵ سال	۸۰	۴۴/۹	۴۸/۲	۴۸/۲
بین ۵ تا ۱۰ سال	۵۴	۳۰/۳	۳۲/۵	۸۰/۷
بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۱۷	۹/۶	۱۰/۲	۹۱
۲۰ سال و بیشتر	۱۵	۸/۴	۹	۱۰۰
مجموع	۱۶۶	۹۳/۳	۱۰۰	
بی پاسخ	۱۲	۶/۷		
مجموع کل	۱۷۸	۱۰۰		

بر اساس جدول (۸) بیشتر بازرسان (حدود ۴۸/۲ درصد) کمتر از ۵ سال سابقه کاری دارند.



در بررسی توصیفی نمرات به تفکیک خرده مقیاس‌های پرسش‌نامه‌های توانمندسازی و رشد حرفه‌ای، شاخص‌های گرایش به مرکز نمرات آزمودنی‌ها به این صورت بود:

جدول شماره‌ی (۹): شاخص‌های گرایش به مرکز نمرات آزمودنی‌ها در هر یک از خرده مقیاس‌های پرسش‌نامه‌ی توانمندسازی

شاخص مقیاس	تعداد	میانگین	میانه	مد	انحراف استاندارد	دامنه تغییرات	حداقل	حداکثر
شایستگی	۱۷۷	۲۰/۴۰	۲۰	۱۹	۲/۵۶	۱۱	۱۴	۲۵
خودمختاری	۱۷۷	۲۰/۵۵	۲۰	۲۰	۳/۵۸	۱۹	۱۰	۲۹
مؤثر بودن	۱۷۷	۲۱/۳۳	۲۲	۲۳	۴/۱۸	۲۰	۱۰	۳۰
معنی دار بودن	۱۷۷	۲۵/۲۹	۲۶	۲۴	۳/۳۷	۲۴	۶	۳۰
اعتماد داشتن	۱۷۷	۲۴/۹۷	۲۶	۲۶	۴/۵۱	۲۴	۱۰	۳۴
توانمندسازی	۱۷۷	۱۱۲/۵۶	۱۱۳	۱۱۸	۱۲/۲۵	۶۷	۷۷	۱۴۴

هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس شایستگی، عددی بین ۵ تا ۲۵ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۱۴ و بیشترین برابر با ۲۵ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۲۰/۴۰ می‌باشد. هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس خودمختاری، عددی بین ۶ تا ۳۰ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده، برابر با ۱۰ و بیشترین برابر با ۲۹ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۲۰/۵۵ می‌باشد. هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس مؤثر بودن، عددی بین ۶ تا ۳۰ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۱۰، و بیشترین، برابر با ۳۰ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۲۱/۳۳ است. هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس معنی دار بودن، عددی بین ۶ تا ۳۰ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۶ و بیشترین، برابر با ۳۰ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس اعتماد داشتن، عددی بین ۷ تا ۳۵ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا کمترین مقداری که اختیار شده، برابر با ۱۰ و بیشترین برابر با ۳۴ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۲۴/۹۷ می‌باشد. هر آزمودنی از نظر مقیاس توانمندسازی عددی بین ۳۰ تا ۱۵۰ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۷۷ و بیشترین برابر با ۱۴۴ می‌باشد. میانگین این مقیاس نیز برابر با ۱۱۲/۵۶ است.

جدول شماره‌ی (۱۰): شاخص‌های گرایش به مرکز نمرات آزمودنی‌ها در هر یک از خرده مقیاس‌های پرسش‌نامه رشد حرفه‌ای

شاخص مقیاس	تعداد	میانگین	میانه	مد	انحراف استاندارد	دامنه تغییرات	حداقل	حداکثر
داشتن برنامه	۱۷۷	۲۵/۸۹	۲۶	۲۶	۲/۶۱	۱۳	۱۷	۳۰
اکتشاف	۱۷۷	۲۱/۲۰	۲۱	۲۰	۲/۱۶	۹	۱۶	۲۵
جمع‌آوری اطلاعات	۱۷۷	۱۱/۱۹	۱۲	۱۲	۲/۱۷	۱۲	۳	۱۵
تصمیم‌گیری	۱۷۷	۱۹/۸۹	۲۰	۲۰	۲/۶۹	۱۴	۱۱	۲۵
جهت‌گیری واقع‌گرایانه	۱۷۷	۱۶/۷۴	۱۷	۱۶	۲/۳۸	۱۳	۷	۲۰
رشد حرفه‌ای	۱۷۷	۹۴/۹۳	۹۵	۹۲	۹/۰۸	۴۸	۶۷	۱۱۵

هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس داشتن، برنامه‌ی عددی بین ۶ تا ۳۰ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۱۷ و بیشترین برابر با ۳۰ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۲۵/۸۹ می‌باشد.

هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس اکتشاف عددی بین ۵ تا ۲۵ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۱۶ و بیشترین برابر با ۲۵ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۲۱/۲۰ است.

هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس جمع‌آوری اطلاعات، عددی بین ۳ تا ۱۵ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۳ و بیشترین برابر با ۱۵ است. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۱۱/۱۹ می‌باشد.

هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس تصمیم‌گیری عددی بین ۵ تا ۲۵ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۱۱ و بیشترین برابر با ۲۵ می‌باشد. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۱۹/۸۹ است.

هر آزمودنی از نظر خرده مقیاس جهت‌گیری واقع‌گرایانه، عددی بین ۴ تا ۲۰ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس جدول بالا کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۷ و بیشترین برابر با ۲۰ است. میانگین این خرده مقیاس نیز برابر با ۱۶/۷۴ می‌باشد.

هر آزمودنی از نظر مقیاس رشد حرفه‌ای، عددی بین ۲۳ تا ۱۱۵ را می‌تواند اختیار کند، اما براساس

جدول بالا، کمترین مقداری که اختیار شده برابر با ۶۷ و بیشترین برابر با ۱۱۵ می‌باشد. میانگین این مقیاس نیز برابر با ۹۴/۹۳ است.

در بررسی فرضیه‌ی اصلی و فرضیات فرعی با توجه به ضریب همبستگی پیرسن، بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای، نتایج به این صورت بود:

بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان اداره کل بازرسی استان خراسان شمالی، رابطه وجود دارد. جدول (۱۱) ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری را برای دو متغیر توانمندسازی و رشد حرفه‌ای نشان می‌دهد. عدد اول جدول، مقدار ضریب همبستگی پیرسن و عدد دوم، سطح معنی‌داری می‌باشد. چون مقدار سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۱): ضریب همبستگی پیرسون بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای

توانمندسازی و رشد حرفه‌ای	
۰/۶۳۴	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری
۱۷۷	تعداد

با توجه به فرضیه اول بین شایستگی و رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد. جدول (۱۲) ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری را برای دو متغیر شایستگی و رشد حرفه‌ای نشان می‌دهد. چون مقدار سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین شایستگی و رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۲): ضریب همبستگی پیرسون بین شایستگی و رشد حرفه‌ای

شایستگی و رشد حرفه‌ای	
۰/۴۲۶	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری
۱۷۷	تعداد

با توجه به فرضیه دوم بین خودمختاری و رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد. چون مقدار سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین خودمختاری و رشد

حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۳): ضریب همبستگی پیرسون بین خودمختاری و رشد حرفه‌ای

خودمختاری و رشد حرفه‌ای	
۰/۴۰۰	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	سطح معنی داری
۱۷۷	تعداد

با توجه به فرضیه‌ی سوم بین مؤثر بودن و رشد حرفه‌ای بازرسان، رابطه وجود دارد؛ چون مقدار سطح معنی داری از ۰/۰۵ کمتر است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، بین مؤثر بودن و رشد حرفه‌ای بازرسان، رابطه وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۴): ضریب همبستگی پیرسون بین مؤثر بودن و رشد حرفه‌ای

مؤثر بودن و رشد حرفه‌ای	
۰/۴۵۷	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	سطح معنی داری
۱۷۷	تعداد

با توجه به فرضیه‌ی چهارم بین معنی دار بودن و رشد حرفه‌ای بازرسان، رابطه وجود دارد؛ چون مقدار سطح معنی داری از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین معنی دار بودن و رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۵): ضریب همبستگی پیرسون بین معنی دار بودن و رشد حرفه‌ای

معنی دار بودن و رشد حرفه‌ای	
۰/۳۷۹	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	سطح معنی داری
۱۷۷	تعداد

با توجه به فرضیه‌ی پنجم بین اعتماد داشتن و رشد حرفه‌ای بازرسان، رابطه وجود دارد؛ چون مقدار سطح معنی داری از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت بین اعتماد داشتن و

رشد حرفه‌ای بازرسان رابطه وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۶): ضریب همبستگی پیرسون بین اعتماد داشتن و رشد حرفه‌ای

اعتماد داشتن و رشد حرفه‌ای	
۰/۴۵۵	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	سطح معنی داری
۱۷۷	تعداد

در بررسی رابطه بین خرده مقیاس‌های رشد حرفه‌ای و توانمندسازی نتایج به این صورت بود:

جدول شماره‌ی (۱۷): ضریب همبستگی پیرسون بین توانمندسازی و خرده مقیاس‌های

رشد حرفه‌ای

جهت گیری	تصمیم گیری	جمع آوری اطلاعات	اکتشاف	داشتن برنامه	
۰/۴۷۵	۰/۵۹۵	۰/۵۳۳	۰/۴۰۱	۰/۳۷۹	ضریب همبستگی پیرسون
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی داری
۱۷۷	۱۷۷	۱۷۷	۱۷۷	۱۷۷	تعداد

بر اساس جدول بالا، مقدار ضریب همبستگی بین توانمندسازی و داشتن برنامه برابر با ۰/۳۷۹ می‌باشد، این عدد مثبت است، بنابراین رابطه‌ی مستقیمی بین توانمندسازی و خرده مقیاس داشتن برنامه وجود دارد. سطح معنی داری برای این ضریب همبستگی نیز برابر با ۰/۰۰۰ است که از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، رابطه‌ی معنی داری بین توانمندسازی و خرده مقیاس داشتن برنامه وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین توانمندسازی و اکتشاف برابر با ۰/۴۰۱ می‌باشد، این عدد مثبت است بنابراین رابطه‌ی مستقیمی بین توانمندسازی و خرده مقیاس اکتشاف وجود دارد. سطح معنی داری برای این ضریب همبستگی نیز برابر با ۰/۰۰۰ است که از ۰/۰۵ کمتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، رابطه‌ی معنی داری بین توانمندسازی و خرده مقیاس اکتشاف وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین توانمندسازی و جمع آوری اطلاعات برابر با ۰/۵۳۳ می‌باشد، این عدد مثبت است بنابراین رابطه‌ی مستقیمی بین توانمندسازی و خرده مقیاس جمع آوری اطلاعات وجود دارد. سطح معنی داری برای این ضریب همبستگی نیز برابر با ۰/۰۰۰ است که از ۰/۰۵ کمتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه‌ی معنی داری بین توانمندسازی و خرده مقیاس جمع آوری

اطلاعات وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین توانمندسازی و تصمیم‌گیری برابر با ۰/۵۹۵ می‌باشد، این عدد مثبت است، بنابراین رابطه‌ی مستقیمی بین توانمندسازی و خرده مقیاس تصمیم‌گیری وجود دارد. سطح معنی‌داری برای این ضریب همبستگی نیز برابر با ۰/۰۰۰ است که از ۰/۰۵ کمتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه معنی‌داری بین توانمندسازی و خرده مقیاس تصمیم‌گیری وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی بین توانمندسازی و جهت‌گیری برابر با ۰/۴۷۵ می‌باشد، این عدد مثبت است، بنابراین رابطه‌ی مستقیمی بین توانمندسازی و خرده مقیاس جهت‌گیری وجود دارد. سطح معنی‌داری برای این ضریب همبستگی نیز برابر با ۰/۰۰۰ است که از ۰/۰۵ کمتر است بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت رابطه معنی‌داری بین توانمندسازی و خرده مقیاس جهت‌گیری وجود دارد.

جدول شماره‌ی (۱۸): ضریب همبستگی پیرسون بین خرده مقیاس‌های توانمندسازی و خرده

مقیاس‌های رشد حرفه‌ای

رشد حرفه‌ای توانمندسازی	داشتن برنامه	اکتشاف	جمع‌آوری اطلاعات	تصمیم‌گیری	جهت‌گیری
شایستگی	۰/۳۸۳ * ۰/۰۰۰	۰/۲۶۴ * ۰/۰۰۰	۰/۲۶۵ * ۰/۰۰۰	۰/۳۷۵ * ۰/۰۰۰	۰/۲۹۵ * ۰/۰۰۰
خود مختاری	۰/۱۳۲ ۰/۰۷۹	۰/۳۷۶ * ۰/۰۰۰	۰/۳۶۴ * ۰/۰۰۰	۰/۴۰۸ * ۰/۰۰۰	۰/۲۴۲ * ۰/۰۰۱
مؤثر بودن	۰/۲۱۴ * ۰/۰۰۴	۰/۲۱۵ * ۰/۰۰۴	۰/۳۷۱ * ۰/۰۰۰	۰/۵۰۹ * ۰/۰۰۰	۰/۳۹۶ * ۰/۰۰۰
معنی دار بودن	۰/۴۲۷ * ۰/۰۰۰	۰/۳۱۱ * ۰/۰۰۰	۰/۲۲۰ * ۰/۰۰۳	۰/۲۲۴ * ۰/۰۰۳	۰/۲۳۹ * ۰/۰۰۱
اعتماد داشتن	۰/۱۸۹ * ۰/۰۱۲	۰/۲۰۹ * ۰/۰۰۵	۰/۴۹۹ * ۰/۰۰۰	۰/۴۳۹ * ۰/۰۰۰	۰/۳۸۴ * ۰/۰۰۰

جدول (۱۸) ضرایب همبستگی و سطح معنی‌داری را برای دو به دوی متغیرها نشان می‌دهد. عدد اول جدول، مقدار ضریب همبستگی پیرسون و عدد دوم سطح معنی‌داری می‌باشد. هر یک از همبستگی‌ها که معنی‌دار هستند با علامت \* مشخص شده است. با توجه به فرضیه‌ی ششم بر اساس

جدول بالا، دو به دوی متغیرها با یکدیگر رابطه دارند، به جز خود مختاری و داشتن برنامه که سطح معنی داری آن‌ها برابر با  $0/079$  و از  $0/05$  بیشتر شده، و در نتیجه، کل ابعاد توانمندی روانشناختی با ابعاد رشد حرفه‌ای به جز دو متغیر یاد شده با یکدیگر رابطه دارند.

## ۸. نتیجه‌گیری

تحلیل همبستگی بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای نشان داد که نه تنها رابطه‌ی مثبت و معناداری بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای وجود دارد، بلکه به ترتیب اعتماد داشتن، معنی دار بودن و مؤثر بودن به عنوان مؤلفه‌های توانمندسازی بالاترین نمره را در تحقق توانمندسازی کسب نموده‌اند؛ همچنین بعد از بررسی مؤلفه‌های توانمندسازی، مشخص گردید داشتن برنامه، تصمیم‌گیری و اکتشاف به ترتیب بالاترین نمره را در تحقق رشد حرفه‌ای کسب نموده‌اند.

با توجه به داده‌های استخراج شده از پرسش‌نامه:

بیشتر آزمودنی‌ها (حدود  $53/1$  درصد) کمتر از ۳۰ سال سن دارند؛

بیشتر آزمودنی‌ها ( $73$  درصد) متأهل هستند؛

بیشتر آزمودنی‌ها (حدود  $46/1$  درصد) لیسانس هستند؛

بیشتر کارمندان (حدود  $48/2$  درصد) کمتر از ۵ سال سابقه کاری دارند؛

بر اساس یافته‌ها، می‌شود چنین استنباط کرد که در بین مؤلفه‌های توانمندسازی به ترتیب مؤثر بودن و اعتماد داشتن، بالاترین ضریب همبستگی را با رشد حرفه‌ای کسب نموده‌اند؛ همچنین از بین عوامل داشتن برنامه، اکتشاف و جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری و جمع‌آوری اطلاعات؛ به ترتیب تصمیم‌گیری و جمع‌آوری اطلاعات، بالاترین ضریب همبستگی را با توانمندسازی کسب نموده‌اند. در آخر به این سؤال که چه رابطه‌ای بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای وجود دارد و چگونه بر هم اثر می‌گذارند، بر اساس یافته‌ها این گونه می‌توان پاسخ داد:

۱- به ترتیب مؤثر بودن و تصمیم‌گیری، اعتماد داشتن و جمع‌آوری اطلاعات، اعتماد داشتن و تصمیم‌گیری، بالاترین ضریب همبستگی را با یکدیگر کسب نموده‌اند.

۲- به ترتیب خود مختاری و داشتن برنامه، اعتماد داشتن و داشتن برنامه، اعتماد داشتن و اکتشاف، پایین‌ترین ضریب همبستگی را با یکدیگر کسب نموده‌اند.

نتایج به دست آمده با مطالعه‌ی نظری و مفهومی توماس و ولتهوس و با نتایج مطالعات پژوهشی اسپریتزر و مطالعات پژوهشی وتن و کمرون همسو و هماهنگ هستند.

در نهایت، مرور پیشینه و نتایج به دست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد که ویژگی سازمان‌های امروزی پویایی، پیچیدگی، ایهام و سنت‌گریزی است و دائماً از محیط خود تأثیر می‌پذیرند و تغییر را به عنوان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر پذیرفته‌اند. بادرک این مهم که تغییر جزء لاینفک و ذات سازمان‌های هزاره سوم شده، قدرت‌سازگاری و انطباق با تحولات اخیر در عرصه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی و آموزشی افزایش می‌یابد. به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا، تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانمندسازی کارکنان از طریق کسب دانش و مهارتی است که به سرعت کهنه و منسوخ می‌شود. از این رو، داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارایی‌های حیاتی سازمان به حساب می‌آیند، منافع بسیار زیادی برای سازمان‌ها به دنبال خواهد داشت. همین امر موجب شده که موضوع توانمندسازی کارکنان به یکی از دل‌مشغولی‌های مدیران، تبدیل شود. رفتار مدیران عامل بسیار مهمی در توانمندسازی است و این رفتارها می‌تواند روان‌کننده‌ی حرکت یا سدکننده‌ی آن باشد.

مرور تحقیقات نشان می‌دهد که رشد حرفه‌ای در سازمان‌ها، امری حیاتی است تا آن‌ها بتوانند اهداف خود را تحقق بخشند. حفظ و تقویت مهارت در معرض تأثیر مشترک بسیاری از عوامل قرار دارند که از خصلت‌های فردی تا ویژگی‌های بارز و برجسته‌ی محیط کار را در بر می‌گیرند. برای توانمندسازی و رشد حرفه‌ای بازرسان، باید به آن‌ها قدرت داد. این مهم از طریق اختیاردهی به افراد برای مشارکت، اتخاذ تصمیمات، ابراز عقیده و همچنین مسئولیت‌دهی به آنان محقق می‌شود، و به همین علت است که مشارکت، شکل مؤثری از توانمندی است. مشارکت توانمندسازی را افزایش می‌دهد و توانمندسازی نیز در عوض، رشد حرفه‌ای را بهبود می‌بخشد. این که سازمان‌های امروز به توانمندسازی کارکنان نیاز دارند، بسیار بدیهی است. چند دلیل برای این که چرا سازمان‌ها به برنامه توانمندسازی نیاز دارند، به قرار زیر است:

- بقاء و تضمین ماندگاری و موفقیت سازمان در آینده؛
- فراهم‌سازی زمینه‌ی رشد و ارتقاء کارکنان با استعداد؛
- ترسیم جهت‌گیری‌های کلان سازمان مبتنی بر چشم‌اندازهای آینده؛
- ایجاد بستر لازم و تشویق کارکنان مستعد به اعتلای قابلیت‌های مورد نیاز سازمان؛
- کسب آمادگی‌های لازم و برانگیختن کارکنان برای اعمال تغییرات آینده؛
- بالا بردن توان ریسک‌پذیری افراد و سازمان؛
- افزایش سرعت در انتخاب به دلیل وجود افراد شایسته؛



توانمندسازی کارکنان از ضروریات سازمان بازرسی کل کشور محسوب می‌شود و رشد حرفه‌ای که موضوعی جدید به حساب می‌آید، راهی روشن به سمت توانمندسازی بازرسان می‌باشد. اولین بحث برای حرفه‌ای شدن، اعتقاد به باور سازمان بازرسی به این موضوع است. یعنی در درجه‌ی اول باید برای سازمان احساس نیاز به وجود آید. اگر ادارات کل بازرسی در استان‌ها و سازمان بازرسی باور نکنند که این حوزه دارای اهمیت است و نقش محوری و کلیدی دارد، طبیعی است که حرفه‌ای شدن بازرسان به خوبی تحقق پیدا نمی‌کند.

### پیشنهادها

به برنامه‌ریزان سازمان بازرسی کل کشور و مدیران کل ادارات بازرسی استان‌ها موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- ۱- بازرسان جوان، پتانسیل بیشتری جهت توانمندسازی دارند که می‌توان با برنامه‌ریزی مناسب منابع انسانی زمینه‌ی توانمندسازی آن‌ها را فراهم آورد.
- ۲- تعیین مسیر شغلی و ارتقای شغلی بازرسان یکی از شیوه‌های رشد حرفه‌ای می‌گردد.
- ۳- مدیران، بایستی زمینه‌های بی‌اعتمادی بازرسان با سازمان را شناسایی نمایند و سعی نمایند با تدبیر و اجرای شیوه‌های علمی، موجبات اعتمادسازی بازرسان را فراهم نمایند.
- ۴- واگذاری مسئولیت به بازرسان، یکی از روش‌هایی است که موجب ایجاد باور مؤثر بودن آن‌ها می‌گردد، ضمن این که موجب تقویت اعتماد به نفس و خودمختاری‌شان می‌شود.
- ۵- اعتمادسازی و واگذاری مسئولیت به تنهایی کافی نیست و بایستی برای هر یک از بازرسان، باهمفکری خودشان، برنامه‌ی مشخص و اصولی طراحی شود تا به تدریج موجب رشد حرفه‌ای آن‌ها گردد.
- ۶- مشارکت دادن بازرسان در فعالیت‌ها و جلساتی که منجر به اظهار نظر و تصمیم‌گیری می‌شود، یکی از مؤثرترین شیوه‌های رشد حرفه‌ای کارکنان می‌باشد.

### منابع فارسی

- ابطحی، سید حسین و سعید عابسی (۱۳۸۶)، تواناسازی کارکنان، کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو.
- ابطحی، سید حسین (۱۳۸۱)، مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

- آذر دشتی (۱۳۸۶)، تواناسازی کارکنان

<http://modirestan.mihan blog.com>

- اسکات، ژاف (۱۳۷۵)، تواناسازی کارکنان، ترجمه، دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی، تهران، انتشارات سروش

- امید بابا نیایی، منصور (۱۳۸۲)، ارزیابی قابلیت توانمندسازی نیروی انسانی در آموزش و پرورش استان مازندران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، قائمشهر، دانشگاه آزاد.

- اورعی یزدانی، حمید (۱۳۸۱)، توانمندسازی کارکنان، ترجمه‌ی باقریان، سعید، انتشارات خرم، چاپ اول، شرکت آب کرمان.

- بابایی، علی اکبر و همکاران، تواناسازی کارکنان سرمایه‌گذاری جایگزین، مجله‌ی تدبیر، شماره‌ی ۱۳۸۱، ۱۲۹، ص ۸۷.

- باکینگهام، مارکوس و دونالد کلینتون (۱۳۸۳)، کشف توانمندی‌ها، ترجمه‌ی عبدالرضای نژاد، نشر فرا، ص ۱۳-۱۴.

- بلانچارد، کارلوس و راندولف، مدیریت تواناسازی کارکنان، مترجم، دکتر مهدی ایران‌نژاد، نشر مدیران، ۱۳۸۱ - مجله‌ی تدبیر شماره‌ی ۱۲۸، ۱۲۹، ۱۳۲، ۱۵۵.

- پورکیانی، مسعود و نسرین پیرمرادی (۱۳۸۷)، تأثیر راهبردهای رهبری در توانمندسازی کارکنان، فصلنامه مدیریت، شماره‌ی ۱۳۹ - ۱۴۰، ص ۲۱-۲۶.

- پوسیانت آلبرت، چارلز، توانگران چگونه می‌اندیشند؟، ترجمه‌ی محمدرضا آلیاسین، نشر هامون، ۱۳۷۶.

- توانایی، عفت (۱۳۸۷)؛ پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، بررسی نگرش معلمان مقطع ابتدایی به فرهنگ سازمانی مدرسه و رابطه‌ی آن با میزان توانمندی آن‌ها.

- تی جیف، دنیس و دی اسکات، سینتیا، توانمندسازی (۱۳۷۵)، مترجم، مرتضی محق، انتشارات نصیر. - کینلا، دنیس، توانمندسازی و منابع انسانی (۱۳۸۳)، ترجمه‌ی دکتر مهدی ایران‌نژاد پاریزی و دکتر معصومعلی سلیمیان، تهران، نشر مدیران.

- جعفری قوشچی، بهزاد (۱۳۸۱)، جایگاه آموزش در فرهنگ تواناسازی. ماهنامه علمی، آموزشی تدبیر، سال سیزدهم، شماره‌ی ۱۲۸.

- جی برک، دونالد، مسیر پیشرفت شغلی در یک مؤسسه‌ی خدماتی حرفه‌ای، ترجمه‌ی صائبی، محمد مجله تازه‌های مدیریت شماره‌ی ۱۶ صفحه‌ی ۲۶.

- خائف الهی، احمد علی (۱۳۷۴)، ارزیابی راههای توانمندسازی کارکنان دانشگاه بیرجند، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، بیرجند.
- دعایی، حبیب‌ا... (۱۳۷۷)، مدیریت منابع انسانی، نشر دانشگاه فردوسی مشهد.
- دنیس. تی جف/سیندی ا دی اسکات مهارت‌های مدیریت برتر، توانمندسازی کارکنان زمینه‌هایی برای مدیریت توانمند، مترجم، دکتر بهزاد رمضانی، نشر دایره، ۱۳۷۷.
- رجایی پور، سعید و عبدالرسول جمشیدیان، ناهید نادری (۲۰۰۷)؛ مفاهیم و راهبردهای توانمندسازی کارکنان، ماهنامه‌ی تدبیر، سال هجدهم، شماره‌ی ۱۸۶.
- رحمانپور، لقمان (۱۳۸۱). توانمندسازی: مفاهیم، ساختار و راهکارها. فصلنامه‌ی توسعه‌ی مدیریت، شماره‌ی ۴۱. ص ۳۸-۳۵.
- رضاییان، علی، مدیریت مسیر ترقی (راه پیشرفت) مجله‌ی دانش مدیریت، شماره‌ی ۲۳، زمستان ۱۳۷۲ صفحه‌ی ۵۸.
- رون تری، درک (۱۳۸۲)، چک لیست مدیران، مترجم، عباس دهقانی، نشر پیکان.
- زهرایی، حسن، مسیر شغلی مفهومی برای رشد و ترقی سازمان، نشریه‌ی پیام ایران خودرو ۲۷ دی ۷۷.
- ساجدی، فضل‌ا... و اعظم امیدواری (۲۰۰۷)، کارکنان توانمند و سازمان‌های امروز، ماهنامه‌ی تدبیر، سال هجدهم، شماره‌ی ۱۸۱.
- سبحانی، آناهیتا (۱۳۸۴)؛ بررسی رابطه‌ی روش‌های نظارتی مدیران با توانمندسازی دبیران، در مدارس دخترانه‌ی مشهد از دیدگاه دبیران، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- شیرانی نژاد، شهریار و فاطمه بهرامی خوندابی، بررسی بلوغ حرفه‌ای کارکنان صدا و سیما، اصفهان.
- عباس‌زادگان، سیدمحمد (۱۳۸۱)، تصمیم‌گیری در مدیریت اجرایی، انتشارات سهامی انتشار.
- عبد الهی، بیژن و عبدالرحیم نوه ابراهیم (۱۳۸۵)، توانمندسازی کارکنان (کلید طلایی مدیریت منابع انسانی) تهران، نشر ویرایش.
- علاقه‌بند، علی (۱۳۸۱)، اصول مدیریت آموزشی، انتشارات تهران.
- غیائی ندوشن، سعید (۱۳۸۶)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ادراک توانمندی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی یزد، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشگاه علامه طباطبایی.
- فدایی، علی (۱۳۸۱)، بررسی تجزیه و تحلیل عوامل توانمندسازی از دیدگاه کارکنان شرکت آب.

- پژوهشی در شرکت آب کرمان.
- فرهنگی، علیاکبر، اسکندری، مجتبی (۱۳۸۲)، معرفی توانمندسازی در مدیریت و الگوهای آن، فصلنامه‌ی مطالعات مدیریت، ش ۴۰-۳۹ ص ۹۹-۱۱۴.
- قاسمی، جعفر (۱۳۸۲)، توانمندی در سازمان‌ها، مجله‌ی تدبیر، شماره‌ی ۱۳۲، ص ۲۲-۲۷.
- عابدی، حسین، اعتماد به نفس، لازمه‌ی پیشرفت حرفه‌ای، نشریه‌ی جهان اقتصاد ۲۳/۱/۸۸.
- عبدالهی، بیژن (۱۳۸۴)، توانمندسازی روانشناختی کارکنان، ابعاد و اعتبارسنجی براساس مدل معادلات ساختاری، فصلنامه‌ی پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، دوره‌ی ۱۱، شماره‌ی ۳۵-۳۶، ص ۳۷-۶۴.
- عمادی‌فر، اعظم (۱۳۸۸)، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، بررسی سبک رهبری اخلاقی مدیران از دیدگاه کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد و رابطه آن با توانمندسازی آنان.
- کاتب، غلامرضا و فرشته کامین (۱۳۸۷)، طراحی برنامه‌ی توانمندسازی مدیران سازمان براساس نقش‌های مدیریتی آن‌ها، مجله‌ی دانشکده‌ی علوم انسانی دانشگاه سمنان، سال ۷، شماره‌ی ۱۲۷، ۲۴-۱۰۹.
- کریم‌زاده، صمد (۱۳۸۵)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات فرهنگ سبز.
- کیم اس، کمرون و دیوید ای. وتن، تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه‌ی دکتر بدرالدین اورعی یزدانی، مؤسسه‌ی تحقیقات آموزش و پرورش.
- کی. ین، رابرت (۱۳۸۱)، تحقیق موردی، مترجمان: اعرابی سیدمحمد، پارسائیان، علی، افشار، سیامک، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- گمینیان، وجیهه (۱۳۸۰)، توانمندسازی در آموزش و پرورش، فصلنامه‌ی مدیریت در آموزش و پرورش، دوره‌ی نهم، شماره‌ی ۳۵-۳۶، ص ۱۱۱-۱۲۰.
- محمدپور لیما، هرمز (۱۳۸۵)، مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی.
- محمدی، محمد (۱۳۸۱)، «توانمندسازی، رویکردها و ...»، فصلنامه‌ی مطالعات مدیریت، ش ۳۳-۳۴، ص ۲۰۱-۱۷۵.
- مختاری پورعلی، مرضیه و سیادت شعله امیری؛ بررسی رابطه بین هوش عاطفی با مدیریت منابع انسانی. رهبری اثربخش گروه و پیشرفت شغلی، نشریه‌ی مطالعات مدیریت ۵۲.
- مردیت، جان (۱۳۸۱)، به روز بودن لازمه پیشرفت شغلی ترجمه نیما حجازی نشریه برق شریف

۱۶ و ۱۵ سال ۲۰۰۰ بهار و تابستان.

- منوریان، عباس و نیازی، حمیدرضا (۱۳۸۴)، عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی.

- معین، محمد (۱۳۶۳)، فرهنگ فارسی، جلد دوم، تهران، چاپ سپهر.

- نادری، ناهید (۱۳۸۶)، مفاهیم و راهبردهای کارکنان. ماهنامه علمی-آموزشی مدیریت. تدبیر ۱۸۶. سال ۱۸.

- نشریه بازار کار؛ شماره ۱۲۵ نقش ارتباط با همکاران در پیشرفت شغلی.

- والتون، جان (۱۳۸۴)، پرورش راهبردی منابع انسانی ترجمه ناصر میرسپاسی و داریوش غلامزاده، انتشارات آهار.

- وتن، دیوید و کمرون، کیم اس (۱۳۸۱)، توانمندسازی کارکنان، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

- هاف؛ روبرت؛ توصیه‌هایی برای پیشرفت شغلی ترجمه حسن قاسمی شاد. مجله مدیریت شماره ۳۴ اسفند ۱۳۷۷ صفحه ۶۹.

- هاگمن، گیزلا (۱۳۸۰)، انگیزش و مدیریت تحول، مترجم: علی محمد گودرزی، نشر مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۸۰.

- هداوند، سعید و شهره صادقیان (۲۰۰۷)، سازه‌های اثربخش در توانافزایی کارکنان، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۰.

#### منابع انگلیسی

- a contrasting over view organizations in general and nursing in particular- and examination of organizational factors, managerial behaviors. Job design and structural power” Journal of empowerment in organization – v۶ N۲.

- Bahamond ,G. & Mayday, A. (۲۰۰۲). “ Teachers perceptions of school culture in relation to school’s effectiveness western Michigan university”.

- Bandura, Albert. (۲۰۰۰). “ caltivate self efficacy for personal and organizationan effectiveness” Handbook of principles of organizational behavior . Oxford. UK:Blachwell.

- Bandura Albert. (۱۹۹۷). “self –efficacy: the exercise of control”. New York : W.H. freeman.

- Berman, A. (۱۹۹۲) "charisma and leadership in organizations. London. Sage.
- Bown, David. E. & Edward. E. lawler. (۱۹۹۲). "The Empowering of service works : what , why, how and when?" Sloan. Management. ۷۳۳.
- Bown, David. E & Edward. E, lawler. (۱۹۹۵). "Empowering service employees " Sloan management. ۷۳۶.
- Blanchard ,K. H & carlos, J. P and Randolph A. (۲۰۰۳). "Empowerment take more than one minute" Barrett-koehler. Sanfrancisco.
- Breeding, R (۲۰۰۸). "Empowerment as a function of contextual self – understanding: The effect of work interest profiling on career decision , self-efficacy and work locus of control." Rehabilitation counseling bulletin, Vol ۵۱, No, ۲.
- Grove, P.B.(ed), (۱۹۷۱). Websters Third New International Dictionary of the English Language unabridged. Springfield, MA, G&C Merriam p.۲ ۷۴۴ Zimmerman,
- M.A.(۱۹۹۰). Taking aim on empowerment research: on the distinction between individual and psychological conceptions. American journal of Community psychology, ۱۸p.۱۶۹.
- Lee,J.A.(۲۰۰۱).the empowerment approach to social work practice : Building the beloved community (۲ ended). New York : Columbia University press.
- Chadiha Letha .A& et al (۲۰۰۰).Empowering African American Women InformalCaregivers : A Literature synthesis and practice strategies . Social work. New York vol.۴۹,۱۰۵,۱.P:۹۷
- Rappaport .J.(۱۹۹۵) .Empowerment meets narrative : Listening to stories and Creatingsettings . American journal of Community psychology of Community psychology , ۲۳p.۷۹۵.