

رابطه بین توانمند سازی روان شناختی با عملکرد فروش کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران

مهتا آجیل چی^۱، مهدی ایران نژاد پاریزی^۲

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران.

^۲ استاد و عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران.

نام نویسنده مسئول:

مهتا آجیل چی

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه بین توانمند سازی روان شناختی با عملکرد فروش کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران بود. تحقیق حاضر از نوع توصیفی پیمایشی بوده و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان مشمول قانون تأمین اجتماعی بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران بودند. از بین شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران، بصورت تصادفی ساده، ۲۰۰ نفر از کارکنان بخش فروش به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در این پژوهش به منظور گردآوری داده ها و اطلاعات مورد نظر، از دو پرسشنامه، یکی در زمینه عملکرد فروش، از پرسشنامه محقق ساخته و دیگری در زمینه توانمندسازی روان شناختی، از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی روانشناختی اسپریتز (۱۹۹۵) استفاده شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد بین توانمند سازی روان شناختی با عملکرد فروش کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران و نیز بین ابعاد احساس شایستگی، استقلال، مؤثر بودن و معنادار بودن توانمند سازی روان شناختی کارکنان با عملکرد فروش کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران ارتباط مثبت و معناداری وجود داشت.

واژگان کلیدی: توانمند سازی روانشناختی، عملکرد فروش، احساس شایستگی، استقلال، مؤثر بودن، معناداری.

مقدمه

یکی از مهم ترین چالش های مدیران عصر حاضر در سازمان ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه منابع انسانی است. در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت های بالقوه آنان را به کار گیرند. با اینکه افراد توان بروز خلاقیت، ابتکار و فعالیت بیشتری دارند، اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیت ها به طور مطلوب بهره برداری نمی شود [۱].

توانمندسازی^۱ منابع انسانی، به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت هایی برای شکوفایی استعدادها، توانایی ها و شایستگی های افراد است [۲]. به بیان کیم، بیر و پروت^۲ توانمند سازی افراد هم از لحاظ فردی و هم از لحاظ خروجی های سازمانی سودمندی های بالقوه ای دارد، بر این اساس دست یافتن به دانش هر چه بیشتر درخصوص توانمند سازی بسیار مفید است [۳].

توانمندشدن یعنی متمایل شدن به تجربه خودکنترلی، به خود اهمیت دادن و احساس داشتن آزادی؛ توانمندسازی موجب کاهش بیماری، کاهش غیبت، کاهش نقل و انتقال و کاهش فشار عصبی می شود [۴].

متکالف^۳ در جهت ضرورت توجه به توانمندسازی کارکنان معتقد است که این امر موجب اثربخشی سازمان و مدیریت می گردد و سهم نمودن آنها در قدرت اثربخشی سازمان را افزایش می دهد و همچنین تجربیات تشکیل گروه در سازمان دلالت بر این دارد که راهبردهای توانمندسازی کارکنان نقش مهمی در ایجاد و بقاء گروه دارد [۵].

بر این اساس، پر واضح است که فروشندگان برای ایفای نقش خود به عنوان مدیران نهایی رابطه با مشتری نیاز فراوانی به توانمندسازی دارند [۶، ۷]. اهمیت توانمندسازی برای فروشندگان به این دلیل است که بتوانند راه حل های سریع و بهینه ای برای نیازهای گوناگون مشتریان ارائه کنند، بدون اینکه منتظر تأیید سلسله مراتبی باشند و بتوانند رضایت مشتری ناراضی را جلب کنند [۶]. از این رو، فروشندگان با انگیزه، شایسته و توانمند عاملی کلیدی برای موفقیت شرکت به شمار می روند و تقویت احساس توانمندی در میان فروشندگان، وظیفه مهم مدیران فروش به شمار می رود که در محیط بسیار رقابتی و پویای امروزین تلاش می کنند روابطی پایدار و همراه با منافع دوجانبه با مشتریان خود برقرار کنند [۸].

پیتر، بیرنز، چویی، فگان و میلر^۴ در تعریفی جامع توانمندسازی را شامل هفت بعد اساسی شامل: اختیار، تصمیم گیری، اطلاعات، استقلال، خلاقیت و نوآوری، دانش و مهارت و مسئولیت قلمداد کرده اند [۹]. توانمندسازی روانشناختی ریشه در نیازهای انگیزشی افراد دارد و به عقیده اسپریتزر^۵ دارای چهار بعد اصلی شایستگی، استقلال، موثر بودن و معنادار بودن است. شایستگی، درجه ای است که فرد میتواند وظایف شغلی را با مهارت و به طور موفقیت آمیز انجام دهد. استقلال، داشتن احساس حق انتخاب به معنی آزادی عمل در تعیین فعالیتهای لازم برای انجام وظایف شغلی. موثر بودن، درجه ای که فرد میتواند بر نتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد، و معنادار بودن، فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می کنند [۱۰].

بر اساس ادبیات مرور شده در زمینه توانمندسازی روان شناختی (اسپریتزر، ۱۹۹۵) می توان توانمندسازی روان شناختی کارکنان فروش را نیز شامل پنج بعد در نظر گرفت: فروشنده برخورداری از توانمندی روان شناختی، انعطاف پذیری زیادی دارد (نمونه ای از خودسامانی)، می تواند نیازهای متفاوت مشتریان را طی فرایند فروش به خوبی برآورده کند (نمونه ای از احساس شایستگی)، موجب ارتقای رضایت مشتری شود (نمونه ای از احساس معنادار بودن شغل)، موجب افزایش فروش شرکت شود (نمونه ای از احساس تأثیرگذار بودن) و روی کمک و حسن نیت همکاران خود حساب کند (نمونه ای از احساس اعتماد) [۱۰]. در مجموع، این عوامل موجب ارتقای انعطاف پذیری و ابتکار فروشندگان می شوند [۱۱] و ویژگی هایی کلیدی برای فروشندگان مشتری مداری به شمار می روند که می خواهند راهکارهایی بهینه برای ارضای نیازهای مشتریان و حفظ روابط پایدار با مشتریان ارائه و اجرا کنند [۱۲].

با توجه به اهمیت روزافزون نیروی انسانی در سازمان به عنوان یک سرمایه بارزش سازمانی و لزوم کسب توانمندیهای لازم برای بهتر انجام دادن شیوه های عملکرد در سازمان، لازم است که در جهت بروز استعدادهای بالقوه خود در سازمان شرایطی را فراهم کرد تا شیوه های نو و بدیع بیافرینند و روشهای کارتر و با بهره وری بیشتر ایجاد کنند. پایداری و تداوم فعالیت سازمانها در گرو ایجاد مزیت رقابتی نسبی قرار گرفته است؛ برای دستیابی به این مزیت نسبی بایستی در مقایسه با رقبای بتوان محصولات و خدمات با کیفیت تر را با قیمت های قابل رقابت تولید و ارائه نمود تا از این رهگذر رضایت مندی مشتریان حاصل شود. [۱۳].

¹ Empowerment² Kim, Beehr, & Prewett³ Metcalfe⁴ Petter, Byrnes, Choi, Fegan, & Miller⁵ Spreitzer

در یک سازمان هر فرد برای پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده شغلی، افزایش دانش، توان و مهارت خویش نیاز به آگاهی از موقعیت خود دارد. این آگاهی موجب می شود که او از نقاط قوت و ضعف عملکرد رفتارش مطلع شود و تمهیدات لازم را برای اثربخشی بیشتر تلاش هایش بکار برد. سازمان ها نیز نیاز به شناخت کارایی کارکنان خود دارند تا براساس آن وضعیت نیروی انسانی را بهبود بخشند و بدین طریق بر حجم تولیدات و ارائه خدمات خود بیفزایند و در روند حرکت های خود تحولات مثبت ایجاد نمایند [۱۴].

بررسی عملکرد کارکنان ابزاری است که سازمان ها و کارکنان را در تأمین این نیازها کمک می کند. اگر این ابزار به خوبی طراحی گردد و به نحو صحیح مورد استفاده قرار گیرد وسیله مناسبی برای تشویق، آموزش، دانش افزایی، توانمندسازی، تشویق خلاقیت و بعضاً اصلاح کارکنان خواهد بود. عملکرد عبارت است از میزان موفقیت کاری افراد بعد از تلاشی که انجام داده اند. مدیریت عملکرد نیز یک اقدام اساسی برای برنامه ریزی و اجرای برنامه های توسعه انسانی سازمان و ارزیابی عملکرد کارکنان است. علاوه بر ارزیابی، هدف گذاری، طراحی عملکرد، مرور، بررسی و تحلیل عملکردها و اصلاح و بهبود رفتارها جز وظایف این مدیریت به شمار می آیند. در عین حال ارزیابی عملکرد بطور مستقیم با هدف های مدیریت راهبردی در ارتباط است [۱۵].

بررسی پیشینه تجربی موجود در زمینه موضوع بررسی شده نشان می دهد اغلب پژوهش های انجام شده در خصوص موضوع توانمندسازی روان شناختی و ابعاد آن در زمینه دیگر موضوعات مرتبط با مدیریت منابع انسانی مانند تعهد سازمانی [۴، ۱۶] رضایت شغلی [۱۷، ۱۸، ۱۹] خلق دانش و خلاقیت [۲۰، ۲۱] خدمات عمومی [۲۲] بوده است و به تأثیر آن بر موضوعات مرتبط با بازاریابی و فروش کمتر توجه شده است [۲۳] که از میان آنها می توان به پژوهش عزیزی و روستا که عوامل مؤثر بر عملکرد نیروی فروش را در صنعت مواد غذایی بررسی کرده و دریافته اند نیاز به شایستگی، خودکارآمدی و استقلال داشتن، با عملکرد فروش رابطه مستقیم و جورقابتی با عملکرد فروش رابطه منفی دارد اشاره کرد [۲۴]. همچنین مطالعه زهره دهدشتی و پورحسینی که تأثیر استراتژی فروش و بازاریابی بر عملکرد فروش را در شرکتهای صنایع غذایی عضو بازار بورس تهران را بررسی کردند و دریافتند استراتژی فروش و بازاریابی رابطه مثبت و معناداری با عملکرد فروش دارند و رهبری تحول آفرین، شدت رقابت و تحولات فناورانه تأثیرات تعدیل کننده زیادی بر این رابطه می گذارند [۲۵]. فلچر، ماجور و دیویس^۶ نیز دریافتند ارتباط بین جو رقابتی و احساس شایستگی با عملکرد فروش به ترتیب منفی و مثبت است [۲۶]. همینطور مطالعه عسگری و نیگوکار که دریافتند توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن یعنی شایستگی، خودمختاری، موثر بودن و معنی دار بودن با عملکرد فروش رابطه مثبت دارند [۲۳] و پژوهش کیم و همکاران که در یک متاآنالیز نشان دادند توانمندسازی راهبران با انگیزش، نگرش و عملکرد راهبران و کارکنان رابطه مثبت دارد [۳] و پژوهش لی، وی، رن و دی^۷ که به رابطه مثبت بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد دست یافتند [۲۷]

پیر واضح است که تمامی ادارات، سازمان ها و شرکتهای اعم از بازرگانی، خدماتی، تولیدی، دولتی، خصوصی با هر مأموریتی (انتفاعی و غیرانتفاعی) ناگزیر از توانمندسازی کارکنان و بررسی عملکرد شان به صورت مستمر می باشند، از جمله شرکتهای بازرگانی بخش خصوصی، که طی سالهای گذشته، به تدریج بخش عمده ای از سرمایه های مادی و معنوی کشور در اختیار این بخش قرار گرفته و این حوزه توانسته است سهم عمده ای در ایجاد اشتغال و بکارگیری نیروهای متخصص به ویژه فارغ التحصیلان دانشگاه ها را داشته باشد. نقش شرکتهای بازرگانی خصوصی به عنوان نیروی فعال اقتصادی در جامعه انکارناپذیر است. بر همین اساس حمایت، توسعه و گسترش دانش فنی و مدیریتی و توانمندسازی کارکنان و مدیران این بخش اقتصادی کشور بسیار مهم و حیاتی می باشد. بدین منظور، لازم است تا نظام توانمندسازی مستمر نیروی انسانی در این حوزه استقرار یابد و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان آن ارزیابی گردد. امری که علی رغم اهمیت آن، متأسفانه تا کنون مغفول مانده است.

مسئله ای که در اینجا وجود دارد این است، این موضوع که بیشتر در ادارات دولتی، آموزش و پرورش و دانشگاهها مورد بررسی قرار گرفته است تا چه حد می تواند در مورد کارکنان بخش فروش شرکت های بازرگانی خصوصی صدق کند؟ ضمن این که، به دلیل ساختار سنتی سازمان های بخش دام و طیور و عدم اعتقاد در خصوص به کارگیری تکنیک های نوین روان شناختی، تبیین رابطه توانمندسازی روانشناختی با عملکرد در کارکنان بخش فروش شرکتهای خصوصی بازرگانی فعال در حوزه دام و طیور انجام نشده است. در این تحقیق سعی شده با تلفیق روش های مدیریت سنتی و دیدگاه نوین روان شناختی برای اولین بار نتایج ملموسی از ارتباط توانمندسازی روانشناختی با عملکرد در کارکنان بخش فروش شرکتهای خصوصی بازرگانی فعال در حوزه دام و طیور ارائه گردد. بنابراین، در تحقیق حاضر به بررسی این مسئله پرداخته شد که توانمندسازی روانشناختی و عملکرد کارکنان شرکتهای بازرگانی خصوصی شهر تهران فعال در زمینه خوراک دام و طیور در چه وضعیتی قرار دارد و چه رابطه ای بین آنها برقرار است. بر این اساس سوال پژوهش از این قرار است که، چه رابطه ای بین توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن با عملکرد فروش کارکنان بخش فروش شرکت های بازرگانی خصوصی دام و طیور تهران وجود دارد؟

^۶ Fletcher, Major, & Davis^۷ Li, Wei, Ren, & Di

روش

روش پژوهش

روش مورد استفاده در این تحقیق توصیفی است و از آنجا که به جمع آوری اطلاعات مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی و توصیف وضعیت موجود می پردازد، از نوع پیمایشی محسوب می گردد.

جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان مشمول قانون تأمین اجتماعی بخش فروش شرکت های بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران تشکیل می دهند که از بین آنها ۲۰۰ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند.

روش جمع آوری داده ها

در این پژوهش به منظور گردآوری داده ها و اطلاعات مورد نظر از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی شناختی و پرسشنامه محقق ساخته برای ارزیابی عملکرد فروش استفاده شد.

ابزار پژوهش

پرسشنامه استاندارد توانمندسازی روانشناختی

مفهوم توانمند سازی اولین بار توسط توماس و ولتهوس^۸ مطرح شد و اسپریتزر [۱۰] با توجه به الگوی آنها به اندازه گیری ابعاد توانمندسازی روانشناختی، یعنی شایستگی، استقلال، مؤثر بودن و معنی دار بودن پرداخت و آنها را اعتباریابی کرد. این پرسشنامه مشتمل بر ۱۲ گویه است که بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت (از ۱ = کاملاً موافق تا ۵ = کاملاً ناموافق) پاسخ داده شده و ۴ زیر مقیاس احساس شایستگی (سوالات ۱، ۲، ۳)، استقلال (سوالات ۴، ۵، ۶)، مؤثر بودن (سوالات ۷، ۸، ۹)، و معنادار بودن (سوالات ۱۰، ۱۱، ۱۲) را در بر می گیرند این ابزار در ایران توسط عبدالمی (۱۳۸۴) هنجاریابی شده و توسط محققان بسیاری به کار رفته و در تحقیقات فراوانی روایی قضاوتی آن گزارش شده است [۲۹]. واکاراکیات^۹ (۲۰۰۸) ضریب پایایی این پرسشنامه را بر اساس آلفای کرونباخ برای بعد شایستگی بین ۰/۷۹ تا ۰/۸۱، برای بعد استقلال ۰/۸۲، برای بعد مؤثر بودن ۰/۸۸، برای بعد معنی دار بودن بین ۰/۷۳ تا ۰/۸۵، و پایایی کلی پرسشنامه را ۰/۹۰ گزارش کرده است [۳۰]. میرکمالی و همکاران نیز آلفای کرونباخ را برای هر یک از ابعاد فوق به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۸۵، ۰/۸۴، ۰/۷۹ و برای نمره کلی ۰/۸۸ به دست آوردند [۱۸].

در پژوهش حاضر، ضریب پایایی برای کل پرسشنامه ۰/۸۶ و برای ابعاد شایستگی، استقلال، مؤثر بودن و معنادار بودن در این پژوهش به ترتیب ۰/۸۷۹، ۰/۸۸۲، ۰/۹۳۳ و ۰/۸۲۳ بدست آمد که نشان از پایایی قابل قبول پرسشنامه در تحقیق حاضر دارد.

پرسشنامه محقق ساخته عملکرد در کارکنان بخش فروش

پرسشنامه محقق ساخته شامل ۲۳ سؤال است که در دو بخش طراحی شده است. بخش اول شامل ۵ سؤال است مربوط به متغیرهای دموگرافیک نمونه های پژوهش می باشد و شامل مواردی همچون جنسیت، سن، وضعیت تأهل، تحصیلات و سابقه کار در شغل فعلی نمونه های پژوهش است. بخش دوم شامل ۱۸ سؤال می باشد که بر اساس طیف لیکرت (کاملاً موافقم=۵، موافقم=۴، نظری ندارم=۳، مخالفم=۲، کاملاً مخالفم=۱) طراحی شده است. کمترین نمره در بخش عملکرد فروش ۱۸ و بیشترین نمره ۹۰ خواهد بود. نمره بالاتر در این پرسشنامه نشان دهنده عملکرد بهتر فروش کارکنان است.

به منظور بررسی روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده می شود. بدین ترتیب، پس از طراحی پرسشنامه، تک تک پرسشها توسط اساتید بررسی می شود تا مناسبیت گویه ها با متغیر مورد سنجش ارزیابی شود. پس از بررسی های انجام گرفته گویه های نامناسب و مبهم حذف و یا جرح و تعدیل می شود. برای تعیین پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر؛ ابتدا ۳۰ نفر از نمونه های پژوهش به صورت تصادفی انتخاب و سپس پرسشنامه اولیه را تکمیل می کنند. سنجش پایایی یا همان تکرار پذیری گویه های پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ انجام شد. ضریب پایایی پرسشنامه محقق ساخته در این پژوهش ۰/۹۵۱ بدست آمد که نشان از پایایی بالای پرسشنامه تحقیق دارد.

⁸ Thomas & Velthouse

⁹⁹ Vacharakiat

روش تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل داده ها در این پژوهش با استفاده از نرم افزار SPSS ورژن ۱۹ و هب کارگیری آماره های توصیفی (جداول فراوانی و درصد) استفاده شد.

یافته ها

در این بخش ابتدا فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی، سپس آمار توصیفی متغیرهای پژوهش و پس از آن جداول مربوط به آمار استنباطی ارائه می گردند.

جدول ۱- فراوانی و درصد متغیرهای جمعیت شناختی

متغیر	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
جنس	مرد	۱۲۷	۶۳/۵	۶۳/۵
زن	۷۳	۳۶/۵	۳۶/۵	۱۰۰
مجموع	۲۰۰	۱۰۰	۱۰۰	
سن	۲۰-۳۰ سال	۳۳	۵,۱۶	۵,۱۶
۳۰-۴۰ سال	۱۱۵	۵,۵۷	۵,۵۷	۷۴
۴۰-۵۰ سال	۲۸	۱۴	۱۴	۸۸
۵۰-۶۰ سال	۱۲	۶	۶	۹۴
بیشتر از ۶۰	۱۲	۶	۶	۱۰۰
مجموع	۲۰۰	۱۰۰	۱۰۰	
تاهل	مجرد	۸۳	۴۱/۵	۴۱/۵
متاهل	۱۱۷	۵۸/۵	۵۸/۵	۱۰۰
مجموع	۲۰۰	۱۰۰	۱۰۰	
تحصیلات	دیپلم	۱۴	۷	۷
فوق دیپلم	۳۵	۱۷/۵	۱۷/۵	۵,۲۴
لیسانس	۹۵	۴۷/۵	۴۷/۵	۷۲
فوق لیسانس	۴۲	۲۱	۲۱	۹۳
دکتری	۱۴	۷	۷	۱۰۰
مجموع	۲۰۰	۱۰۰	۱۰۰	
سابقه کار	زیر ۵ سال	۶۷	۳۳/۵	۳۳/۵
۵-۱۰ سال	۷۷	۳۸/۵	۳۸/۵	۷۲
۱۰-۱۵ سال	۱۶	۸	۸	۸۰
۱۵-۲۰ سال	۴۰	۲۰	۲۰	۱۰۰
مجموع	۲۰۰	۱۰۰	۱۰۰	

با توجه به جدول ۱ مشخص می شود، ۶۳/۵ درصد پاسخگویان مرد و ۳۶/۵ درصد آنان زن هستند. ۵۷/۵ درصد پاسخگویان را افراد (۳۰-۴۰ سال) و ۱۶/۵ درصد آنان را افراد (۲۰-۳۰ سال) تشکیل داده اند. ۱۴ درصد از نمونه های پژوهش در فاصله سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۶ درصد در فاصله سنی ۵۰ تا ۶۰ سال قرار دارند و ۶ درصد نیز بیش از ۶۰ سال دارند. ۴۱/۵ درصد پاسخگویان را افراد مجرد و ۵۸/۵ درصد آنان را افراد متاهل تشکیل داده اند. ۴۷/۵ درصد نمونه های پژوهش را افراد لیسانس، ۲۱ درصد را افراد دارای فوق لیسانس و ۱۷/۵ درصد را افراد فوق دیپلم تشکیل می دهند. و در نهایت، ۳۸/۵ درصد پاسخگویان (۱۰-۵ سال) سابقه کار در شغل فعلی شان دارند و ۳۳/۵ درصد (زیر ۵ سال) سابقه کار در شغل فعلی شان دارند.

جدول ۲- بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها با بهره گیری از آزمون کولموگروف اسمیرنوف

شاخص آماری	عملکرد فروش	احساس شایستگی	خودمختاری	تاثیرگذاری	معنی دار بودن
میانگین	۷۰/۱۹۰	۱۴/۰۸۲	۱۱/۰۲۲	۹/۸۹۵	۱۱/۸۲۱
انحراف استاندارد	۱۱/۵۰۰	۱/۴۰۲	۲/۶۵۸	۳/۲۱۵	۲/۲۸۹
آماره کولموگروف	۲/۴۰۱	۲/۵۰۵	۲/۶۱۱	۲/۸۵۸	۲/۱۷۱
سطح معنی داری	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵

با توجه به جدول ۲ مشاهده می کنیم، سطح معنی داری توزیع متغیرهای تحت بررسی کمتر از $P < ۰/۰۵$ است. به این ترتیب هیچ کدام از متغیرها دارای توزیع نرمال نیست. بنابراین باید از آزمونهای ناپارامتریک برای بررسی سوال پژوهش استفاده شود. بر این اساس، برای بررسی ارتباط بین ابعاد توانمند سازی روان شناختی یعنی احساس شایستگی، خودمختاری، تاثیرگذاری و معنی دار بودن با عملکرد فروش از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شد. نتایج در جدول ۳ ارائه شده اند.

جدول ۳- آزمون همبستگی اسپیرمن برای بررسی ارتباط بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی بخش فروش با عملکرد

ابعاد توانمندسازی شناختی	شاخص آماری	عملکرد
احساس شایستگی به عنوان یکی از ابعاد توانمند سازی روانشناختی کارکنان بخش فروش	ضریب توافقی سطح معنی داری	۰/۴۱۷ ۰/۰۰۰۵
خودمختاری به عنوان یکی از ابعاد توانمند سازی روانشناختی کارکنان بخش فروش	ضریب توافقی سطح معنی داری	۰/۰۴۲ ۰/۰۴۴
تاثیرگذاری به عنوان یکی از ابعاد توانمند سازی روانشناختی کارکنان بخش فروش	ضریب توافقی سطح معنی داری	۰/۱۴۲ ۰/۰۴۵
معنیدار بودن به عنوان یکی از ابعاد توانمند سازی روانشناختی کارکنان بخش فروش	ضریب توافقی سطح معنی داری	۰/۵۲۰ ۰/۰۰۰۵

جدول ۳ نشان می دهد که تمام ابعاد توانمندسازی روان شناختی کارکنان بخش فروش شرکت های بازرگانی خصوصی یعنی احساس شایستگی، خودمختاری، تاثیرگذاری و معنی دار بودن با عملکرد فروش آنها رابطه مثبت و معنی دار در سطح $P < ۰/۰۵$ دارند بدین معنی که با افزایش هر یک از ابعاد توانمند سازی روانشناختی کارکنان بخش فروش شرکت های بازرگانی خصوصی، عملکرد آنان افزایش می یابد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی با عملکرد در کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران بود. در این پژوهش ۲۰۰ نفر از کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران مورد مطالعه قرار گرفتند.

۶۳/۵ درصد نمونه های پژوهش مرد و ۳۶/۵ درصد آنان زن بودند. ۵۷/۵ درصد نمونه های پژوهش را افراد (۳۰-۴۰ سال) و ۱۶/۵ درصد آنان را افراد (۲۰-۳۰ سال) تشکیل داده بودند و نیز ۱۴ درصد از نمونه های پژوهش در فاصله سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۶ درصد در فاصله سنی ۵۰ تا ۶۰ سال قرار داشتند و ۶ درصد نیز بیش از ۶۰ سال داشتند. ۴۱/۵ درصد نمونه های پژوهش را افراد مجرد و ۵۸/۵ درصد آنان را افراد متأهل تشکیل داده بودند. ۴۷/۵ درصد نمونه های پژوهش را افراد لیسانس، ۲۱ درصد را افراد دارای فوق لیسانس و ۱۷/۵ درصد را افراد فوق دیپلم تشکیل می دادند. ۳۸/۵ درصد نمونه های پژوهش (۱۰-۵ سال) سابقه کار در شغل فعلی شان داشتند و ۳۳/۵ درصد (زیر ۵ سال) سابقه کار در شغل فعلی شان داشتند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد بین هر چهار بعد توانمندسازی شناختی یعنی احساس شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری و معنی دار بودن کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی با عملکرد آنها رابطه مثبت معنیدار وجود دارد، یعنی با افزایش هر یک از ابعاد توانمندسازی روانشناختی کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی، عملکرد آنان افزایش می یابد.

این یافته ها با پژوهش عسگری و نیکوکار [۲۳] که به بررسی رابطه بین توانمندسازی شناختی با عملکرد فروش کارکنان بخش فروش شرکت به پخش پرداختند و رابطه مثبت بین تمام ابعاد توانمندسازی شناختی با عملکرد فروش به دست آوردند و همینطور پژوهش کیم و همکاران [۳] که در یک متاآنالیز نشان دادند توانمندسازی راهبران با انگیزش، نگرش و عملکرد راهبران و کارکنان رابطه مثبت دارد و پژوهش عزیزی و روستا [۲۴] که دریافتند شایستگی و خودمختاری با عملکرد فروش نیروی فروش صنعت مواد غذایی رابطه مستقیم دارد و همینطور پژوهش فلچر و همکاران [۲۶] که بین احساس شایستگی با عملکرد فروش رابطه مثبت به دست آوردند و همینطور پژوهش لی و همکاران که به رابطه مثبت بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد دست یافتند [۲۷] کاملاً همخوان است.

توماس و ولتهووس توانمندسازی روانشناختی را فرایند افزایش انگیزش درونی شغلی میدانند که شامل چهار حوزه شناختی، یعنی احساس شایستگی، حق انتخاب (خودمختاری)، احساس مؤثر بودن، و احساس معنی دار بودن می شود و برای اولین بار مفهوم توانمندسازی روانشناختی را در ادبیات وارد کردند [۲۸]. اسپریتز با توجه به الگوی توماس و ولتهووس، توانمندسازی روانشناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد شایستگی، خود مختاری (حق انتخاب)، تأثیرگذاری، و معنی دار بودن تعریف کرده است [۱۰]. این ابعاد نشان دهنده یک جهت گیری شخصی به نقش کارمند در سازمان است. تحقیقات نشان داده است استقلال افراد نتیجه آزادی و اقتدار شخصی افراد است و این ویژگی منجر به افزایش احساس مسئولیت و افزایش احساس مالکیت در کارکنان می [۳۱، ۳۲]. از این رو می توان انتظار داشت کارکنانی با استقلال بیشتر در کار، احساس مسئولیت بیشتری داشته باشند و برای یک فروشنده احساس مسئولیت بیشتر یعنی تلاش برای مجاب کردن مشتری به خرید کالا و تلاش برای جلب رضایت مشتری و در نهایت تلاش برای وفاداری مشتری به سازمان که همه موارد مذکور موفقیت سازمان را به همراه خواهد داشت.

همچنین در زمینه معنی داری نیز تحقیقات نشان داده است، افراد هنگام اشتغال به کاری که احساس می کنند معنی دار است، بیشتر متعهد می شوند و درگیر آن می گردند، نیروی زیادتری برای آن هدف متمرکز می کنند و در پیگیری اهداف مطلوب پشتکار بیشتری نشان می دهند و به واسطه این که کار معنی دار با احساس اهمیت شخصی و خود ارزشی آنان همراه است، در اشتغال به آن هیجان و شوق بیشتری احساس می کنند. همچنین افرادی که با احساس معنی دار بودن شغل، توانمند شده اند نوآورتر، تأثیر گذارتر و شخصاً کارا تر از دیگران ظاهر می شوند [۳۱، ۳۲].

موثر بودن یعنی اعتقاد فرد نسبت به اینکه در کارش، دارای نفوذ قابل ملاحظه ای بر پیامدهای استراتژیک، اداری یا عملیاتی سازمان می باشد. افراد توانمند از احساس کنترل شخصی بر نتایج کار برخوردارند. آنان بر این باورند که می توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیط پانتهای کار، موجب ایجاد تغییر شوند. احساس موثر بودن عبارت است از باورهای فرد در مقطعی از زمان درباره توانایی اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب [۳۳].

افراد توانمند اعتقاد ندارند که موانع محیط بیرونی فعالیت های آنان را کنترل می کنند. بلکه بر این باورند که خود قادرند این موانع را کنترل کنند. این احساس کنترل فعال به آنان اجازه می دهد، محیط را با خواسته های خود همسو سازند، بر خلاف کنترل منفعل که در آن خواسته های افراد با تقاضاهای محیط همسو می شود. افرادی که دارای احساس نتیجه شخصی هستند، می کوشند به جای رفتار واکنشی در مقابل محیط تسلط خود را بر آنچه می بینند، حفظ کنند.

پژوهشهای مختلف از اثرات مثبت ابعاد توانمند سازی روان شناختی بر تعهد سازمانی کارکنان، رضایت شغلی کارکنان، و تولید دانش در سازمان، خبر می دهد [۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱]. هر چند تاکنون ارتباط بین عملکرد فروش با ابعاد وائمند سازی روان شناختی بسیار کم بررسی شده اما با توجه مطالعات می توان انتظار داشت که مکانیسم اثر گذاری ابعاد توانمند سازی روان شناختی بر رضایت شغلی کارکنان می تواند منجر به بهبود عملکرد آنان شود، چرا که تحقیقات نشان داده است رضایت شغلی بهتر پرسنل با افزایش کارایی و عملکرد آنها همراه است. یک سازمان برای موفقیت بهتر، می بایست به عناصر اثر گذار بر عملکرد فروش کارکنان توجه ویژه داشته باشد که در این تحقیق نتایج نشان داد توجه به ابعاد احساس شایستگی، خودمختاری، تاثیرگذاری و معنی دار بودن توانمند سازی روانشناختی کارکنان، می تواند به افزایش عملکرد فروش کارکنان منجر شود و عملکرد فروش نیز بی تردید بر اثر بخشی و موفقیت سازمان اثر گذار است.

محدودیتهای پژوهشی این تحقیق را می توان به محدودیتهای روش پیمایش که در این مطالعه مورد استفاده قرار گرفت نسبت داد. در این روش، طبقه بندی مجموعه ای از مفاهیم و متغیرها مفروض انجام می شود و ممکن است بسیاری از عوامل مهم دیگری که بر متغیر مورد نظر مؤثرند کنار گذاشته شوند. علاوه بر این، روش پیمایش، بویژه پیمایش های مقطعی و تک زمانی، غیرتاریخی هستند و پدیده مورد نظر را در یک زمان معین بررسی می کند. بنابراین، تاریخچه این پدیده و اینکه چه علل و عواملی در شکل گیری پدیده تأثیر داشته اند نادیده گرفته می شود. علاوه بر این، به دلیل محرمانه بودن اطلاعات فروش و مالی، اندازه گیری عملکرد فروش کارکنان به روش خود ایفایی صورت گرفته است البته در طراحی سئوالات پرسشنامه تلاش شد تا به صورت مستقیم از نمونه های پژوهش در مورد عملکردشان سئوالی نشود و بصورت غیر مستقیم پاسخ ها دریافت شد. همچنین، وجود ساختار سنتی و خانوادگی و فامیلی در برخی از شرکتها که بیشتر بر اساس تجربه و به صورت سنتی اداره می شوند و چندان نیز تمایلی به اداره شرکت بر اساس اصول مدیریت علمی ندارند که این مهم می تواند موجب تضعیف اعتبار درونی تحقیق شود.

در این پژوهش ارتباط بین توانمند سازی روانشناختی با عملکرد فروش کارکنان بررسی شد، پیشنهاد می گردد در پژوهشی ارتباط بین توانمند سازی روانشناختی کارکنان با مهارت های ارتباطی کارکنان بررسی شود. پیشنهاد می گردد در پژوهشی ارتباط بین توانمند سازی روانشناختی کارکنان با خود کار آمدی آنان بررسی شود. پیشنهاد می گردد در پژوهشی ارتباط بین توانمند سازی روانشناختی کارکنان با عزت نفس آنان بررسی شود. پیشنهاد می گردد در پژوهشی ارتباط بین توانمند سازی روانشناختی کارکنان با مدیریت زمان آنان بررسی شود. این پژوهش با روش کمی و از طریق پرسشنامه انجام شد، پیشنهاد می گردد در پژوهشی از روش کیفی و با مصاحبه عمیق ارتباط بین توانمند سازی روانشناختی کارکنان و عملکرد فروش بررسی شود و نتایج با پژوهش حاضر مقایسه گردد.

همچنین پیشنهاد می گردد در پژوهشی عملکرد فروش کارکنان در سازمانهای سنتی و سازمانهای مدون و نظاممند مقایسه گردد و تفاوتها بررسی شود. انجام پژوهشهای مشابه در سازمانهایی که دارای سیستم گزارش دهی شفاف هستند، مثل شرکت های پذیرفته شده در سازمان بورس و اوراق بهادار تهران. این پژوهش بر روی کارکنان بخش فروش شرکت های بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران انجام شد پیشنهاد می گردد این پژوهش در شهرهای دیگر نیز انجام شود.

با توجه به ارتباط مثبت و معنادار توانمند سازی روان شناختی بر عملکرد فروش کارکنان، به منظور افزایش مؤلفه های توانمند سازی روان شناختی پیشنهاد کاربردی زیر ارائه می گردد :

انتخاب و به کارگیری افراد متناسب با تخصص و تجربه و ایده آل های ذهنی فرد، به طوری که شغل فرد متناسب با باورها، ارزش ها و رفتارهای وی باشد.

داشتن مدل از افراد موفق سازمان و تجارب واقعی از تسلط در امور، همچنین شناسایی و ستایش از افرادی که در زمینه شغل خود توانمند عمل می کنند.

در سازمان توانمند روابط پویا جایگزین قیدوبندهای دست و پاگیر می شوند. افراد توانائی کامل تصمیم گیری و اجرای آن را دارا هستند. از این رو تلاش می گردد روابط پویا بین مدیران و کارکنان در سازمانها بر قرار گردد.

فراهم آوردن موقعیتهائی که موجب به کارگیری حس قضاوت و ابتکار فردی در کارکنان شود، که این امر می تواند در بالا بردن سطح توانمندی کارکنان بسیار مؤثر باشد.

آموزش رویه های کلی انجام امور از قبل به کلیه کارکنان، تا درحین عمل خود کارمند بتواند صحت انجام امور را ارزیابی کند و با گرفتن بازخورد از خود کار احساس خودکارآمدی وی تقویت شود و بیش از پیش در انجام امور تأثیرگذار باشد.

مدیران با تسهیم اطلاعات و دانش، در سراسر سازمان اعتماد به وجود آورند. افرادی که در اطلاعات و دانش سازمان سهیم باشند، بیشتر احساس مسئولیت کرده و از مناسبات و ارتباطات به طور ثمربخشی بهره می گیرند.

پیشنهاد می گردد در سازمان ها این احساس به کارمندان منتقل شود که کارکنان شغل خود را با ارزش تلقی نموده و علاقه درونی نسبت به آن داشته باشند.

شرایطی فراهم گردد تا کارکنان به توانایی و ظرفیت خود برای انجام وظایف محوله اعتقاد داشته باشند.

در هر سازمان شرایطی فراهم آید تا کارکنان دارای حق انتخاب، آزادی عمل و استقلال در محیط کار باشند.

کارکنان در تصمیم گیری ها مشارکت داشته باشند و به نظرات و انتقادات سازنده آنها توجه ویژه مبذول گردد چرا که با برانگیختن حس مشارکت احساس تعلق آنها بر سازمان بیشتر خواهد شد که این مهم بر عملکرد آنان اثرگذار است.

فعالیت های کارکنان توسط مدیران در سازمانها ارزیابی شود و کارکنان با عملکرد مطلوب مورد تقدیر قرار گیرند و همواره انگیزه های شغلی در آنها مد نظر قرار گیرد و مدیریت همواره انگیزه های شغلی آنها را افزایش دهد.

پیشنهاد می گردد مدیریت در هر سازمان به نیازهای شغلی کارکنان توجه ویژه داشته باشند، که این مهم می تواند بر توانمندسازی روان شناختی و عملکرد آنان اثر گذار باشد.

تقویت باورهای کارمندان به توانایی لازم برای انجام کار، تقویت باور کارمندان به داشتن ظرفیت تلاش برای انجام کار، و تقویت باوری که مانعی بر سر انجام کار وجود نخواهد داشت می تواند بر عملکرد بهتر آنان بیفزاید. بی تردید تقویت این باورها از طریق آموزش و برگزاری کارگاه های آموزشی و تخصصی میسر است، پیشنهاد می گردد مدیران برای افزایش عملکرد کارکنان به این مهم توجه داشته باشند.

در زمینه افزایش استقلال پیشنهاد می گردد مسئولیت ها و اختیارات سازمانی در قالب نمودار سازمانی تدوین شود و به صورت صحیح در سازمان اجرا گردد.

ارزیابی بهینه عملکرد سازمانی بصورت مستمر می تواند در افزایش توانمند سازی روان شناختی کارکنان به ویژه مؤثر بودن نقش مهمی ایفا نماید، همچنین می تواند در افزایش انگیزش شغلی کارکنان و بهبود عملکرد آنان تأثیر گذار باشد.

پیشنهاد می گردد ارزشهای سازمانی تدوین گردد و بصورت صحیح در سازمانها نهادینه گردد و در ارزیابی عملکرد کارکنان به توجه ویژه کارکنان، به ارزشهای سازمانی اهمیت بیشتری داده شود. این پژوهش بر روی کارکنان بخش فروش شرکتهای بازرگانی خصوصی دام و طیور شهر تهران انجام شد پیشنهاد می گردد این پژوهش در شهرهای دیگر نیز انجام شود.

منابع و مراجع

- [1] McMillan, C. et al (2011). Commercial Hospitality: A Vehicle For The Sustainable Empowerment Of Nepali Women. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 23(2), 189 – 208.
- [۲] دعایی، حبیب اله و همکاران (۱۳۸۹). اثر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان. پژوهش های مدیریت منابع انسانی ۲(۳)، ۱۲۱-۱۴۷.
- [3] Kim, M., Beehr, T.A., & Prewett, M.S. (2018). Employee Responses to Empowering Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, doi.org/10.1177/1548051817750538.
- [4] Avolio, B.J., Zhu, W., & Bhatia, P. (2007). Transformational Leadership & Organizational Commitment, Mediating Role Of Psychological Empowerment. *Journal Of Organizational Behavior*, 25(9), 951-968.
- [5] Metcalfe, B.A. (2010). An Investigation Of Female And Male Constructs Of Leadership And Empowerment, *Gender In Management: An International Journal*. 25(8), 640 – 648.
- [6] Anderson, R. E., Huang, W.Y. (2006), Empowering Salespeople: Personal, Managerial, and Organizational Perspectives. *Psychology and Marketing*, 23(2), 139-159.
- [7] Moutot, J.M. & Bascoul, G. (2008). Effects of Sales Force Automation Use on Sales Force Activities and Customer Relationship Management Processes. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28 (2), 167-184.
- [8] Kumar, V. (2008). *Managing Customers for Profit*, Upper Saddle River. NJ: Wharton School Publishing.
- [9] Petter, J., Byrnes, P., Choi, D.L., Fegan, F., & Miller, R. (2002). Dimensions and patterns in employee empowerment: assessing what matters to street-level bureaucrats. *Journal Of Public Administration Research and Theory*, 1.12(3), 377-40.
- [10] Spreitzer, G.M., (1995). Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation. *Academy Of Management Journal*, 3,1442-1465.
- [11] Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment. *Academy of Management Review*, 15 (4), 666-681.
- [12] Martin, C. A. & Bush, A.G. (2003), The Potential Influence of Organizational and Personal Variables on Customer-oriented Selling. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18 (2), 114-132.
- [۱۳] ابطحی، سید حسن و عباسی، سعید (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریتی، وابسته به وزارت نیرو..
- [14] Baird, K. & Wang, H. (2010). Employee Empowerment: Extent Of Adoption And Influential Factors, *Personnel Review*, 39(5), 574 – 599.
- [15] Zaman Khan, H.U., Halabi, A.K., & Sartorius, K. (2011). The Use Of Multiple Performance Measures And The Balanced Scorecard (BSC) In Bangladeshi Firms: An Empirical Investigation. *Journal Of Accounting In Emerging Economies*, 1(2), 160 – 190.
- [۱۶] زاهدی، شمس السادات، بودلایی، حسن، ستاری نسب، رضا، کوشکی جهرمی، علیرضا، (۱۳۸۹). تحلیل رابطه توانمند سازی روانشناختی و تعهد سازمانی. فصلنامه علمی پژوهشی رشد فناوری، ۶(۲۴)، ۶۹-۵۹.
- [۱۷] میرکمالی، سیدمحمد، حیات، علی اصغر، نوروزی، علی، جراحی، نازنین، (۱۳۸۸). بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران، دانشور رفتار، ۱۶(۳۹)، ۳۰-۱۵.
- [۱۸] میرکمالی، سیدمحمد، ناستی زایی، ناصر، (۱۳۸۹). بررسی رابطه توانمندسازی روان شناختی با رضایت شغلی در پرسنل پرستاری. مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، ۸(۲)، ۱۱۳-۱۰۴.
- [19] Li, H., Shi, Y., Li, Y., Xing, Z., Wang, S., Ying, J., Zhang, M., & Sun, J. (2018). Relationship between nurse psychological empowerment and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Midwifery Women's Health*, doi.org/10.1111/jan.13549.
- [۲۰] عسگری، ناصر، خیراندیش، مهدی، غلامی، مهرداد، خلعتبری معظم، مریم، (۱۳۹۱). تأثیر توانمندسازی روان شناختی کارکنان بر توسعه ی ظرفیت خلق دانش در سازمان. مدیریت بازرگانی، ۵(۱)، ۱۲۶-۱۰۷.

- [21] Gumusluoglu, L. & Ilsev, A (2009). Transformational Leadership, Creativity and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- [۲۲] عباسی، طیبیه، طالقانی، غلامرضا و رجب زاده، سمیه (۱۳۹۴). بررسی ارتباط توانمندسازی کارکنان با نوآوری در خدمات عمومی با تاکید بر تعلق خاطر کاری. *مدیریت دولتی*، ۷(۴)، ۷۶۴-۷۴۳.
- [۲۳] عسگری، ناصر، نیکوکار، غلام حسین (۱۳۹۵). نقش توانمندسازی رهبران شناختی در ارتقای عملکرد فروش فروشندگان شرکت های پخش (مطالعه موردی: شرکت به پخش). *مدیریت بازرگانی*، ۸(۳)، ۶۵۸-۶۳۷.
- [۲۴] عزیزی، شهریار و روستا، احمد (۱۳۸۸). عوامل موثر بر عملکرد نیروی فروش با رویکرد دو سطحی. *مدیریت بازرگانی*، ۲(۵)، ۹۵-۱۰۸.
- [۲۵] زهره دهدشتی، شاهرخ و پورحسینی، امیرحسین (۱۳۹۲). ارائه الگوی تاثیر استراتژی فروش و بازاریابی بر عملکرد فروش. *مدیریت بازرگانی*، ۵(۱)، ۸۴-۶۱.
- [26] Fletcher, T. D., Major, D. M., & Davis, D. D. (2007). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace attitudes, stress and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 29(7), 899-922.
- [27] Li, Y., Wei, F., Ren, S., Di, Y. (2015). Locus of control, psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(4), 422-438, <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2012-0318>.
- [28] Thomas, K. B., & Velthouse, B. A. (1990). Cognition elements of empowerment: an "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, 666-681.
- [۲۹] زارع، قاسم و همکاران (۱۳۸۶). رابطه بین عوامل روانشناختی توانمندسازی کارشناسان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور. *علوم حرکتی و ورزش*، ۵(۹)، ۸۱-۷۱.
- [30] Vacharakiat, M. (2008). The Relationships of Empowerment, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Filipino and American Registered Nurses Working in the U. S. A. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy at George Mason University.
- [31] Rappoport, J., Swift, C., & Hess, R. (1984). *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action*. New York: Haworth Press.
- [32] Zimmerman, M.A. (1990). Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conception. *American Journal of Community Psychology*, 18(1), 169-177.
- [33] Greenberger, D. B., Strasser, S., Cummings, L. L., Dunham, R. B. (1989). The impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 29-51.