



Designing and explaining the conceptual model of psychological empowerment from perspectives of Iranian Agricultural Extension Specialists: by using qualitative content analysis

Ahmad Basami¹, Seyed Ahmadreza Pishbin², Amir Alambeigi³,
Seyed Mahmoud Hoseini⁴

1. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Economics and Agricultural Development, University of Tehran, Karaj, Iran. Email: a.basami@ut.ac.ir

2. Corresponding author, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Economics and Agricultural Development, University of Tehran, Karaj, Iran. Email: apishbin@ut.ac.ir

3. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Economics and Agricultural Development, University of Tehran, Karaj, Iran. Email: alambaigi@ut.ac.ir

4. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Economics and Agricultural Development, University of Tehran, Karaj, Iran. Email: hoseinim@ut.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
<p>Article type: Research Article</p> <p>Article history: Received: 29 January 2019 Received: 17 March 2019 Accepted: 19 May 2019 Published online: 21 March 2023</p> <p>Keywords: <i>Psychological Empowerment,</i> <i>Agricultural Extension,</i> <i>Content analysis,</i> <i>MAXQDA Software.</i></p>	<p>Psychological empowerment is one of the interesting topics of human resource management researchers and is one of the important factors for predicting and understanding organizational behavior. This research sought to identify the factors affecting the psychological empowerment of Iranian agricultural extension Specialists and the methodology of qualitative content analysis with conventional content analysis approach. According to necessity, the method of theoretical sampling (interview with managers and Specialists of agricultural extension was 16) and the data were analyzed using MAXQDA12 software. Based on the results of the interviews analysis, A total of 83 initial codes were extracted from the interview, which were formed in four categories including: Individual and personality factors that underlie psychological empowerment (with 5 subcategories), Organizational contexts related to psychological empowerment (with 7 subcategories), Psychological empowerment structures (with 6 subcategories), Environmental factors that underlie psychological empowerment (with 4 subcategories). At the end, there were Suggestions to the psychological empowerment of agricultural extension experts. Results of this study have practical implications for managers, policymakers and human resources planners in the agricultural extension system and academic communities.</p>

Cite this article: Basami, A., Pishbin, S. A.R.; Alambeigi, A. & Hoseini S. M. (2023). Designing and explaining the conceptual model of psychological empowerment from perspectives of Iranian Agricultural Extension Specialists: by using qualitative content analysis. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 54-2 (1), 241-259.

DOI: <http://doi.org/10.22059/IJAEDR.2019.274823.668711>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

DOI: <http://doi.org/10.22059/IJAEDR.2019.274823.668711>

Extended Abstract

The rapid changes in the environment, the growing trend of global competition and the continuous decrease in the productivity of human resources have forced organizations to search for a way to continue their survival. The field of competition is found in specialized, creative and motivated human resources. In this connection, one of the topics that has attracted the attention of researchers and management thinkers in recent years, especially in service organizations (such as agricultural extension), is psychological empowerment.

Psychological empowerment is mentioned as the most appropriate option in order to increase productivity and organizational development, which can guarantee increased efficiency.

Objective

The main problem of the present research is what factors help to improve the psychological empowerment of Iran's agricultural extension experts, in other words, what factors make agricultural extension experts, while feeling self-worth and self-efficacy, their capacity and power by aligning their goals. They are used with the goals of the organization and strengthening the sense of competence in order to fulfill the mission of the agricultural extension system.

The aim of the current research is to identify the components and factors affecting the psychological ability of agricultural promotion experts in order to provide solutions to improve and improve their psychological ability. The organization can use the potential abilities of experts in order to improve and strengthen the psychological empowerment of the agricultural promotion human force in order to be more productive.

Methods

In terms of purpose, the present study is applied and in terms of methodology, it is classified as a qualitative research that uses the content analysis method. The participants of this research consisted of the managers and experts of the agricultural extension and education department with specialization in agricultural extension and education, and 16 of them were selected based on the theoretical saturation criteria and using the purposeful sampling approach and snowball sampling method. The research tool in data collection was semi-structured interview protocol. MAXQDA₁₂ software was used to facilitate the text analysis of the conducted interviews.

Results

Based on the results of the interviews analysis, A total of 83 initial codes were extracted from the interview, which were formed in four categories including: Individual and personality factors that underlie psychological empowerment (with 5 subcategories), Organizational contexts related to psychological empowerment (with 7 subcategories), Psychological empowerment structures (with 6 subcategories), Environmental factors that underlie psychological empowerment (with 4 subcategories). At the end, there were Suggestions to the psychological empowerment of agricultural extension experts.

Discussion

According to the results of this study, if agricultural extension wants to provide a platform for empowering agricultural extension experts, it should pay attention to factors such as investing in information and communication technologies, improving the skills and information literacy of extension experts, networking in order to share experiences. In addition, understanding and supporting experts and appreciating their activities and efforts, evaluation based on transparent and clear criteria are among the things that can help psychological empowerment. Communication and interaction with universities, scientific and research centers, organizations related to agriculture and rural areas in order to produce findings needed in production areas and also to receive media support for agricultural extension can also be effective in the psychological empowerment of agricultural extension human resources.



طراحی و تبیین الگوی مفهومی توانمندسازی روان‌شناختی از دیدگاه کارشناسان ترویج کشاورزی ایران: با استفاده از تحلیل محتوای کیفی

احمد باسامی^۱ | سیداحمد رضا پیش‌بین^۲ | امیر علم‌بیگی^۳ | سیدمحمود حسینی^۴

۱. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران، کرج، ایران، رایانامه: a.basami@ut.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران، کرج، ایران، رایانامه: apishbin@ut.ac.ir

۳. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران، کرج، ایران، رایانامه: alambaigi@ut.ac.ir

۴. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی، دانشگاه تهران، کرج، ایران، رایانامه: hoseinim@ut.ac.ir

چکیده	اطلاعات مقاله
توانمندسازی روان‌شناختی یکی از موضوع‌های مهم مورد علاقه محققان مدیریت منابع انسانی و عاملی مهم در پیشگویی و درک رفتار سازمانی است. پژوهش حاضر در پی شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران بود. روش تحقیق تحلیل محتوا کیفی با رویکرد متعارف بود و بنابر ضرورت از روش نمونه‌گیری نظری (مصاحبه با مدیران و کارشناسان ترویج کشاورزی به تعداد ۱۶ نفر) استفاده شد. تحلیل داده‌ها به کمک نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۱۲ منجر به استخراج ۸۳ کد و چهار طبقه شامل عوامل فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی (با ۵ زیرطبقه)، زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی (با ۷ زیرطبقه)، عوامل ساختاری زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی (با ۶ زیرطبقه) و عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی (با ۴ زیرطبقه) شد. در پایان پیشنهادهایی برای توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ارائه شد. نتایج این مطالعه می‌تواند دستاوردهایی برای مدیران، سیاستگذاران و برنامه‌ریزان نیروی انسانی در نظام ترویج کشاورزی و جوامع دانشگاهی به دنبال داشته باشد.	<p>نوع مقاله:</p> <p>مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۰۹</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۳۹۷/۱۲/۲۶</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۲/۲۹</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۱/۰۱</p>
	<p>کلیدواژه‌ها:</p> <p>توانمندسازی روان‌شناختی، ترویج کشاورزی، تحلیل محتوا، نرم‌افزار مکس کیودا.</p>

استناد: باسامی، احمد؛ پیش‌بین، احمدرضا؛ علم‌بیگی، امیر و حسینی، سیدمحمود (۱۴۰۲). طراحی و تبیین الگوی مفهومی توانمندسازی روان‌شناختی از دیدگاه کارشناسان ترویج کشاورزی ایران: با استفاده از تحلیل محتوای کیفی. *مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران*، ۲-۵۴ (۱)، ۲۴۱-۲۵۹.

DOI: <http://doi.org/10.22059/IJAEDR.2019.274823.668711>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

نویسندگان. ©

DOI: <http://doi.org/10.22059/IJAEDR.2019.274823.668711>



مقدمه

تغییرات سریع محیط، روند روبه رشد رقابت جهانی و کاهش مستمر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان‌ها را به جست و جوی راهی برای تداوم بقای خود وادار کرده است در این میان، بسیاری از سازمان‌ها راه‌حل را برای عقب نماندن در عرصه رقابت، در نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه یافته‌اند (Waters et al., 2017; Kasonde and Steele, 2017). در این ارتباط یکی از موضوعاتی که در سال‌های اخیر توجه محققان و اندیشمندان مدیریت را به‌ویژه در سازمان‌های خدماتی (از قبیل ترویج کشاورزی) به خود جلب کرده است، توانمندسازی روان‌شناختی است. از توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان مناسب‌ترین گزینه در راستای افزایش بهره‌وری و توسعه سازمانی یاد می‌شود که می‌تواند افزایش کارایی کارشناسان را تضمین نماید (Yang et al., 2014; Laschinger et al., 2014). اصطلاح توانمندسازی در علوم سازمانی بسیار مورد استفاده قرار گرفته است اما هیچ توافق روشنی در مورد تعاریف ارائه شده از آن وجود ندارد. بسیاری از دانشمندان توانمندسازی را حالتی می‌دانند که در آن افراد احساس می‌کنند، می‌توانند سرنوشت خود را کنترل و به اهداف فردی و سازمانی دست یابند (Gholifar et al., 2012). در حقیقت توانمندسازی بیشتر به مسائل ارزشی و روانی، تغییرات ساختاری، عناصر فرهنگی و تاریخی، ارزش‌ها و نگرش‌های موجود در بافت سازمانی اشاره دارد (Pourmonazah, 2014). به عقیده (Conger & Kanungo 1988)، توانمندسازی روان‌شناختی فرآیند ارتقاء احساس خودیابی و انگیزش درونی در بین کارکنان است و در نیازهای انگیزشی افراد ریشه دارد که به وسیله فعالیت‌های رسمی و فنون غیررسمی سازمانی با عرضه اطلاعات کارآمد به تعیین و برطرف کردن شرایطی که موجب ناتوانی است، پرداخته می‌شود (Javed et al., 2017). بر مبنای دیدگاه دیگر، توانمندسازی روان‌شناختی، باورهای اساسی شخصی است که کارکنان درباره نقش‌شان در ارتباط با سازمان خود دارند (Abinaya, 2014). از دیدگاه (Thomas & Velthouse 1990)، توانمندسازی روان‌شناختی فرآیند افزایش انگیزش درون شغلی است که شامل چهار حوزه شناختی شامل احساس تأثیرگذاری، شایستگی، معنی‌دار بودن و حق انتخاب است (Kim et al., 2017). پس از ارائه این الگو، (Spritzer 1995)، توانمندسازی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی که دارای چهار بعد بود، تقسیم‌بندی نمود. پس از آن (Whetten & Cameron 1995) بعد اعتماد را به چهار بعد توانمندسازی توماس، ولتهوس و اسپریتزر اضافه کردند و بر این باور بودند که مؤلفه‌های توانمندسازی ارائه شده توسط آنها با در نظر گرفتن ابعاد پنج‌گانه نیروی محرکه عملکرد کارشناسان و سازمان خواهد بود (Kang et al., 2017). در ادامه به توضیح این ابعاد پرداخته می‌شود.

احساس معنی‌دار بودن یعنی فرد احساس کند که اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کند و بین نقش‌های شغلی و باورها، نیازها و رفتارهای فرد نوعی سازگاری وجود دارد (Zhang et al., 2018)، حس معنی‌داری به این معناست که فرد باور دارد در مسیری حرکت می‌کند که زمان و انرژی را هدر نمی‌دهد و دارای مأموریتی است که هدف مهمی را دنبال می‌کند (Degago, 2014). با معنی بودن یعنی با ارزش بودن و علاقه درونی شخص به شغل (Meng et al., 2016) به بیان دیگر با معنی بودن، به تناسب بین الزامات کاری، باورها، ارزش‌ها و رفتارها اشاره دارد (Dust et al., 2018). حق انتخاب و خود تصمیم‌گیری، به عنوان دومین بعد، به آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های شغلی لازم برای انجام وظایف شغلی اشاره دارد (Pandey et al., 2016). به بیان دیگر، احساس خود تصمیم‌گیری به معنی حق انتخاب در آغاز فعالیت‌ها، تداوم و نظم بخشیدن به فعالیت‌های شغلی است. حق انتخاب فرصتی است که کارشناسان یک سازمان احساس می‌کنند تا فعالیت‌هایی را انتخاب کنند که برایشان معنی‌دار است و آن‌ها را به شیوه‌ای که برایشان مناسب است انجام دهند (Li, 2016). احساس شایستگی، خودکارآمدی یا خوداثربخشی به عنوان سومین بعد، در حقیقت احساس افراد در توانایی انجام وظایفشان با مهارت بالا است. وقتی افراد توانمند می‌شوند، احساس خود کارآمدی می‌کنند یا اینکه احساس می‌کنند قابلیت لازم را برای انجام

1Psychological empowerment

2Meaning

3Self- determination

4Competence

موفقیت‌آمیز یک کار دارند (Li et al., 2012). افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کند که می‌توانند کار را با شایستگی انجام دهند. آنها احساس برتری شخصی می‌کنند و معتقدند که می‌توانند برای رویارویی با چالش‌های تازه، بیاموزند و رشد یابند (Lin et al., 2017). برخی از پژوهشگران بر این باور هستند که احساس شایستگی مهم‌ترین احساس توانمندی است زیرا تعیین می‌کند که آیا افراد برای انجام دادن کاری دشوار خواهند کوشید و پشتکار خواهند داشت یا خیر (Watkins et al., 2016). حس تأثیرگذاری؛ یا پذیرش نتیجه شخصی، درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج و پیامدهای کاری، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد و عکس درماندگی است (Dust et al., 2018). این بعد به درجه‌ای اشاره دارد که رفتار فرد در اجرای اهداف شغلی متفاوت دیده شود، بدین معنی که نتایج مورد انتظار در محیط شغلی به دست آمده باشد (Tetik, 2016). افراد توانا احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند و باور دارند، می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که تولید می‌شود، تغییر ایجاد کنند. بنابراین احساس داشتن کنترل بر نتایج به ادراک تأثیرگذاری اشاره دارد. افراد توانا باور دارند که موانع محیط بیرونی فعالیت‌های آنان را کنترل نمی‌کند، بلکه خود می‌تواند آن موانع را کنترل کند، آنها احساس کنترل فعال دارند بدین معنی که محیط را با خواسته‌های خود همسو می‌کنند برخلاف کنترل منفعل که خواسته‌های افراد با تقاضای محیط همسو می‌شود (Boley et al., 2018). احساس اعتماد؛ به عنوان بعد پنجم، به روابط بین فرادستان و زیردستان (اعتماد مدیر به کارمند و بالعکس) باز می‌گردد و نیز به علاقه‌مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود (Owen et al., 2018). Whetten & Cameron (1995) اشاره دارند که افراد توانمند دارای احساس اعتماد بوده و مطمئن هستند با آنها منصفانه و صادقانه رفتار خواهد شد. این افراد اطمینان دارند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه‌نهایی کارهای آنها نه تنها آسیب و زیان نخواهد داشت، بلکه درست و خوب خواهد بود. با وجود این، حتی در شرایطی که افراد قدرتمند درستی و انعطاف نشان نمی‌دهند، افراد توانمند باز هم گونه‌ای احساس اعتماد شخصی را حفظ می‌کنند به بیان دیگر، اعتماد به معنای داشتن احساس امنیت شخصی است (Wu and Chen, 2015).

بررسی ادبیات موضوع حاکی از آن است اگرچه مطالعاتی در داخل و خارج از کشور درباره عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی روان‌شناختی انجام شده است اما بیشتر این مطالعات تنها چند عامل محدود را بررسی کرده‌اند و ادبیات موجود در این زمینه بسیار پراکنده است. با بررسی پیشینه موضوع، در یک دسته‌بندی کلی به طور خلاصه می‌توان عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی را به چند دسته کلی طبقه‌بندی کرد. دسته اول مطالعاتی هستند که به بررسی تأثیر عوامل فردی بر توانمندسازی روان‌شناختی پرداخته‌اند در این زمینه مؤلفه‌هایی از قبیل کانون کنترل، عزت نفس، هوش هیجانی، انگیزش مشارکت و شخصیت کارآفرینانه را مورد بررسی قرار داده‌اند (Baharluo et al., 2014; Mohajeri Amiri et al., 2016; Fazel et al., 2018). دسته دوم مطالعاتی هستند که تأثیر سبک رهبری را بر توانمندسازی روان‌شناختی مورد سنجش قرار داده‌اند و در این زمینه به عواملی از قبیل رهبری معنوی، رهبری اخلاقی، رهبری تحول‌گرا، تبادل رهبر - عضو، رهبری خدمت‌گزار و رهبری توزیعی اشاره کرده‌اند (Hill et al., 2014; Baharluo et al., 2014; Dust et al., 2018). دسته سوم مطالعاتی هستند که عوامل سازمانی شامل عدالت سازمانی، فرهنگ سازمانی و کیفیت زندگی کاری، آموزش و... را در توانمندسازی روان‌شناختی مؤثر می‌دانند (Barton and Barton, 2011; Esfahani & Sadaghatjo, 2015). دسته چهارم از مطالعات سازوکارها یا اقدامات مدیریت منابع انسانی از قبیل جذب و استخدام، آموزش، نگهداری، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات را عوامل مهم در توانمندسازی روان‌شناختی قلمداد می‌کنند (Liao & Liu, 2016; Moradi, 2015). دسته‌ای دیگر از مطالعات به بررسی تأثیر تناسب فرد - محیط^۲ بر توانمندسازی روان‌شناختی پرداخته‌اند، تناسب فرد - محیط یک مفهوم چند بعدی بوده و دارای سطوح مختلفی است (سازگاری فرد با حرفه خود، فرد محیط، فرد شغل و فرد سرپرست) که درجات مختلف هم‌خوانی

1Impact

2Confidence

3Person-Environment (P-E) fit

فرد با محیط را به وجود می‌آورند (Raja et al., 2013; Kim & Kim, 2013; Farzaneh, Dehghanpour & Kazemi, 2018; Adibpoor et al., 2016; Luring & Selmer, 2018). دسته ششم مطالعاتی هستند که ویژگی‌های شغلی از قبیل شفافیت نقش، تنوع مهارت، استقلال شغلی و هویت نقش را در توانمندسازی روان‌شناختی مورد بررسی قرار داده‌اند (Hasanzade et al., 2103; Seibert et al., 2011; Zhang & Bartol, 2010; Smith and Langfield-Smith, 2003). دسته هفتم عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی را می‌توان تحت عنوان دارایی‌های نامشهود سازمانی طبقه‌بندی کرد. نگاه اجمالی به تعاریف مختلف دارایی نامشهود نشان می‌دهد که پژوهشگران هنوز بر سر یک تعریف واحد از آن توافق نظر ندارند؛ با این حال از جهات بسیاری شباهت‌هایی بین تعریف‌ها مشاهده می‌شود. اغلب صاحب‌نظران معتقدند دارایی نامشهود یک دارایی غیر پولی بدون ظاهر فیزیکی، اما دارای ارزش است و می‌تواند منافع یا عوایدی را در آینده تولید کند (Cuozzo et al., 2017) از جمله این دارایی‌های می‌توان به سرمایه فکری (Ghaleei et al., 2018)، سرمایه روان‌شناختی (Nasre esfahani et al, 2016) اشاره کرد که در مطالعات پیشین به عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. با توجه به پراکندگی و گستردگی مطالعات انجام شده، تلفیق همه عوامل در قالب یک الگوی نظری امکان‌پذیر نیست، همچنین بسیاری از عوامل بررسی شده در مطالعات قبلی با بخش خصوصی و بنگاه‌های کوچک با رویکرد انتفاعی مرتبط بوده و در حوزه مدیریت کلان و سازمان‌های عمومی و دولتی تحقیقات کم و ناقصی وجود دارد، با توجه به پویایی توانمندسازی روان‌شناختی که تابعی از ساختارهای سازمانی و شغلی متفاوت و بسترهای مختلف اجتماعی و فرهنگی و... است (Sodeify, 2013)، کاربرد مطالعات قبلی در ترویج کشاورزی با چالش روبرو است. همچنین پژوهشی که به رویکرد توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی پرداخته باشد در دسترس نبوده یا انجام نشده است و به نظر می‌رسد تحقیق حاضر از این نظر جزء نخستین پژوهش‌های علمی در این حوزه باشد که ضرورت انجام این مطالعه را دو چندان می‌کند. با توجه به اینکه اکثر کشورهای در حال توسعه دارای یک اقتصاد روستایی می‌باشند، نظام ترویج کشاورزی در زمینه توسعه این کشورها نقش حیاتی ایفا می‌کند (Karimi-Gougheri et al., 2018). نظر به این که محیط نظام ترویج کشاورزی دائماً در حال تغییر است (Rivera, 2001; McDowell, 2004)، در چنین شرایطی نظام ترویج کشاورزی‌ای قوی و کارآمد محسوب می‌شود که دارای کارشناسانی باشد که بتوانند انعطاف‌پذیری لازم برای واکنش در برابر محیط و تحولات و چالش‌های خارج از محیط سازمان از قبیل تغییرات در عرصه فناوری‌های کشاورزی، روش‌های ارتباطی، نیازهای کشاورزان، شرایط محیط روستایی، وضعیت صادرات و واردات محصولات کشاورزی و مواردی از این قبیل را دارا باشند و بتوانند روستاییان را با شرایط اقتصاد بازار وفق دهند (Rivera & Sulaiman, 2009). مهم‌ترین عاملی که می‌تواند در این زمینه مؤثر باشد، توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی است. ترویج کشاورزی به عنوان بخش پیش‌رو وزارت جهاد کشاورزی در تعامل مستقیم با بخش کشاورزی و روستایی بوده و در راستای پاسخگویی مناسب و به موقع به نیاز مخاطبان خود با توجه به تغییر و تحولات سریع محیطی، نیازمند نیروی انسانی توانمند از نظر روان‌شناختی است و این در حالی است که برنامه‌های توانمندی روان‌شناختی در این نظام کمتر به چشم می‌خورد (Fealy Nahavand, 2013). بنابراین ضروری است مدیریت منابع انسانی ترویج کشاورزی در راستای توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی تلاش نماید. مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که چه عواملی به بهبود توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران کمک می‌کند به عبارت دیگر چه عواملی باعث می‌شود کارشناسان ترویج کشاورزی، ضمن احساس خود ارزشمندی و خودکارآمدی، ظرفیت و توان خود را از طریق همسو کردن اهداف خود با اهداف سازمان و تقویت احساس شایستگی در راستای تحقق رسالت نظام ترویج کشاورزی به‌کارگیرند. آنچه ضرورت انجام این پژوهش را الزامی می‌کند خلأ توجه به نیاز کارشناسان ترویج کشاورزی جهت تقویت توانمندی روان‌شناختی آنها است. تغییرات سال‌های اخیر وزارت جهاد کشاورزی نسبت به نقش و جایگاه ترویج کشاورزی و

تغییرات پی در پی ساختار ترویج کشاورزی از یک‌سو و حذف عنوان مهندسی از عنوان رشته ترویج و آموزش کشاورزی می‌تواند باور کارشناسان ترویج کشاورزی را نسبت به نقش شغلی‌شان تحت تأثیر قرار دهد که این موضوع می‌تواند بر باور و ادراک کارشناسان ترویج کشاورزی نسبت به نقش، اهمیت فعالیت‌های شغلی و تأثیرگذاری نقش شغلی آنها و احساس خود کارآمدی آنها در انجام وظایف شغلی اثرگذار باشد. با توجه به تغییر و تحولات سریع محیطی، نظام ترویج کشاورزی باید بتواند به تقاضای متنوع و گوناگون بهره‌برداران متناسب با نیاز آنها و در زمان مناسب پاسخگو باشد که لازمه این امر توانمندی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی است و این پژوهش از طریق شناسایی مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر توانمندی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی راهکارهایی را به منظور بهبود و ارتقاء توانمندی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ارائه می‌دهد که سازمان می‌تواند در راستای بهبود و تقویت توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی ترویج کشاورزی به منظور بهره‌وری بیشتر از توانایی‌های بالقوه کارشناسان استفاده کند.

مواد و روش‌ها

مطالعه حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش‌شناسی در زمره پژوهش‌های کیفی قرار می‌گیرد که از روش تحلیل محتوای بهره گرفته است. تحلیل محتوا به سه نوع تقسیم می‌شود: تحلیل محتوای متعارف (قراردادی، معروف)؛ تحلیل محتوای هدایت شده^۱ و تحلیل محتوای تراکمی یا شمارشی^۲. در پژوهش حاضر به دلیل پراکندگی و گستردگی مطالعات قبلی و عدم امکان تلفیق همه عوامل بررسی شده در این مطالعات در قالب یک الگوی نظری به منظور استفاده در مطالعه حاضر و توجه به این نکته که بسیاری از عوامل بررسی شده در مطالعات قبلی مرتبط با بخش خصوصی و بنگاه‌های کوچک با رویکرد انتفاعی بوده و در حوزه مدیریت کلان و سازمان‌های عمومی و دولتی تحقیقات کم و ناقصی وجود دارد، همچنین پویایی توانمندسازی روان‌شناختی که تابعی از ساختارهای سازمانی و شغلی متفاوت و بسترهای مختلف اجتماعی و فرهنگی است (Sodeify, 2013)، بنابراین، کاربرد مطالعات قبلی در سازمان ترویج کشاورزی با مانع روبرو است، از این‌رو محقق به‌منظور شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی از رویکرد تحلیل محتوای متعارف استفاده کرد. در این رویکرد کدها و طبقات به صورت استقرایی از داده‌های خام استخراج می‌شوند و از به‌کارگیری طبقات از قبل تعیین شده برخلاف رویکرد تحلیل محتوای هدایت شده اجتناب می‌شود و طبقات و نامشان از درون داده‌ها بیرون می‌آیند، بنابراین محقق کاملاً در داده‌ها غرق شده تا به یک درک یا بصیرت جدید دست یابد. این رویکرد مشابه نظریه مبنایی بوده و اطلاعات به طور مستقیم از خود شرکت‌کنندگان استخراج می‌گردد و نیازی به استفاده از طبقات از پیش تعیین شده یا تئوری‌های موجود نیست (Hsieh & Shannon, 2005).

مشارکت‌کنندگان این پژوهش متشکل از مدیران و کارشناسان معاونت ترویج و آموزش کشاورزی دارای تخصص ترویج و آموزش کشاورزی بودند که از میان آنها، ۱۶ نفر بر اساس معیار اشباع نظری و با استفاده از رویکرد نمونه‌گیری هدفمند و روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار تحقیق در جمع‌آوری داده‌ها، پروتکل مصاحبه نیمه ساختاریافته، یادداشت‌برداری محقق و دستگاه ضبط صوت بود. مصاحبه به صورت انفرادی انجام شد و پرسش‌های اساسی آن شامل این موارد بود: ۱- مشوق‌هایی سازمانی که می‌توانند باعث توانمندسازی روان‌شناختی یک کارشناس ترویج شوند، کدامند؟

۲- یک کارشناس چگونه می‌تواند در توانمندسازی روان‌شناختی خود نقش داشته باشد؟

۳- اقدامات مدیریت منابع انسانی به چه صورتی می‌تواند به توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کمک کند؟

۴- عوامل محیطی چه نقشی می‌تواند در توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی داشته باشند؟

۵- نقش مدیریت ترویج در توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان با توجه به تحولات اخیر نظام ترویج را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

به منظور تسهیل تحلیل متن مصاحبه‌های انجام شده از نرم‌افزار MAXQDA12 استفاده شد. اگرچه فرایند تحلیل داده‌ها در پژوهش کیفی با مدیریت ذهنی انسان سروکار دارد و نرم‌افزار نمی‌تواند جایگزین آن شود، اما زمانی که حجم داده‌ها زیاد باشد، استفاده از نرم‌افزارهای کیفی توصیه می‌شود (Zolfagarian, & Latifi, 2011). برای تحلیل داده‌ها ابتدا متن مصاحبه‌ها به منظور استخراج واحدهای معنایی در قالب کدهای اولیه به صورت خط به خط مورد بررسی قرار گرفت، سپس کدها چندین بار بازخوانی شدند تا بر اساس تشابه معنایی در زیرطبقات جایگزین شوند و در نهایت این زیر طبقات بر اساس اشتراک معنایی در قالب مفاهیم انتزاعی‌تر، طبقات را تشکیل دادند. به منظور حصول قابلیت اعتبار نتایج، از تکنیک‌های مختلف مانند حفظ شرایط لازم برای معتمد بودن محقق و داشتن حساسیت نظری در گردآوری داده‌ها و خود بازمینی محقق و تأیید نتایج توسط پنج نفر از افراد به منظور اطمینان از تطابق نتایج به دست آمده با واقعیت استفاده شد.

نتایج و بحث

در مجموع ۱۶ مصاحبه نیمه ساختار یافته با مدیران و کارشناسان معاونت ترویج و آموزش کشاورزی سازمان تات به عمل آمد، از این تعداد ۳ نفر زن و بقیه مرد بودند. مشارکت‌کنندگان در محدوده سنی ۳۲ تا ۵۱ و با میانگین سنی ۴۲/۷ سال بودند. سابقه کار افراد از ۲ تا ۲۳ سال متغیر بوده و همگی دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر از آن در زمینه ترویج و آموزش کشاورزی بودند. یافته‌های مطالعه حاضر در ۴ طبقه (عوامل فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی، زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی، عوامل ساختاری زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی و عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی)، ۲۳ زیرطبقه و ۸۳ کد دسته‌بندی شد (جداول ۱، ۲، ۳ و ۴). در ادامه به تبیین عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی پرداخته می‌شود.

عوامل فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی

نتایج تحلیل محتوای کیفی در این بخش نشان داد ۱۹ کد و ۵ زیرطبقه کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات، شبکه‌سازی، توسعه دانش حرفه‌ای، کانون کنترل درونی و سرمایه روان‌شناختی، طبقه عوامل فردی و شخصیتی زمینه ساز توانمندسازی روان‌شناختی را تشکیل دادند.

مصاحبه‌شوندگان بر این باور بودند داشتن سواد اطلاعاتی، مهارت و توانایی لازم در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات و علاقه و رغبت فرد به استفاده از این فناوری‌ها در شغل می‌تواند از طریق فراهم کردن دسترسی آسان به منابع اطلاعاتی و امکان اشتراک سریع اطلاعات به پیش‌قدمی در کسب آگاهی‌ها و اطلاعات جدید در زمینه شغل، به‌روزرسانی و کسب دانش و مهارت‌های جدید کمک کند و این موضوع می‌تواند باعث شود فرد به‌عنوان عضو مؤثری در سازمان ایفای نقش کند و از طریق تعامل و ارتباط فعال با همکاران و مشورت دادن و گرفتن از آنها در زمینه امور شغلی، هنگام قرار گرفتن در شرایط مشکل، بتواند مسائل و مشکلات کاری را به شکل مطمئن بررسی و برای آنها راه‌حل ارائه کند، در نتیجه مشتاقانه اهداف شغلی خود را دنبال نماید.

در کنار این موارد باور فرد به این‌که موفقیت او در سازمان و برنامه‌ریزی‌های شغلی به تمایلات سرپرست و همکاران بستگی ندارد و بین انتظارات و دستاوردهای او تناسب وجود دارد، زمینه تقویت کنترل درونی را فراهم می‌کند، به این معنا که فرد بر محیط شغلی خود کنترل داشته باشد با بهبود دانش و مهارت خود، وظایف شغلی را به نحو مطلوب‌تر انجام دهد، تقویت می‌گردد که در نهایت زمینه شکل‌گیری احساس خودتعیینی و تأثیرگذاری در فرد فراهم می‌گردد. در این ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد:

«اگر فرد مهارت و توانایی و سواد اطلاعاتی در زمینه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی داشته باشد می‌تواند دانش و مهارت‌های لازم در شغلش را به‌روز کند و این باعث می‌شود فرد احساس کند می‌تواند وظایف شغلی‌اش را به نحوه بهتری انجام دهد و با دیگران هم دانش را به اشتراک بگذارد»

یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد:

«نباید فرد احساس کند آنچه در سازمان باید رخ بدهد، اتفاق می‌افتد و ارتقاء و پیشرفت به خودش ارتباط ندارد و مدیر او همه کاره است»

شرایط درون سازمان باید به نحوی باشد که کارشناسان بتوانند ارتباط بین رفتار خود و پیامدهای آن را درک کنند و باور داشته باشند که می‌توانند بر محیط خود تأثیر بگذارند و نباید این باور را داشته باشند که تلاش بیشتر ضرورت ندارد زیرا پیامدها از حوزه کنترل آنها خارج است و آنچه در سازمان باید رخ دهد، اتفاق می‌افتد.

با توجه به قرابت معنایی و نزدیکی زیرطبقه‌های ذکر شده در این بخش همان‌طور که جدول (۱) نشان می‌دهد همه آنها تحت یک طبقه انتزاعی‌تر با عنوان عوامل زمینه‌ساز فردی و شخصیتی توانمندسازی روان‌شناختی جای گرفتند. در تأیید یافته‌های این پژوهش در ارتباط با نقش عوامل فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی، نتایج پژوهش‌های دیگر به عواملی از قبیل کانون کنترل (Baharluo et al., 2014)، مهارت و صلاحیت فناوری اطلاعات و ارتباطات (Namayan & Mehrabpour, 2018)، سرمایه روان‌شناختی (Irajirad & Malekzadeh, 2017) و دانش فرد (Fazel et al., 2018) اشاره کرده‌اند.

جدول ۱- کدها، زیرطبقات و طبقه مرتبط با عوامل زمینه‌ساز فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی

طبقه	زیرطبقه	کد / مفهوم
عوامل فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی	کاربست فناوری اطلاعات و ارتباطات	علاقه و رغبت نسبت به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در شغل توانایی و مهارت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در شغل علاقه‌مند به بهبود سواد اطلاعاتی خود در زمینه کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در شغل
	شبکه‌سازی	تعامل و ارتباط فعال با مدیر و همکاران مشارکت فعال در جلسات و برنامه‌های سازمان داشتن مهارت کافی برقراری ارتباط با دیگران مشورت دادن و مشورت گرفتن از همکاران در امور مختلف شغلی
	توسعه دانش حرفه‌ای	به‌روزرسانی و کسب دانش و مهارت حرفه‌ای و استفاده از آن در عمل برای عضو مؤثر بودن در سازمان علاقه‌مندی و داشتن آمادگی برای یادگیری جدید برای عضویت مؤثر در سازمان داشتن فن بیان و دانش علمی در زمینه فعالیت‌های شغلی برای عضویت مؤثر در سازمان پیش‌قدمی در کسب آگاهی‌ها و اطلاعات جدید در زمینه فعالیت‌های شغلی
	کانون کنترل درونی	درک فرد نسبت به اینکه رسیدن به پست‌های بالاتر و موفقیت شغلی به توانایی‌ها و تلاش او بستگی دارد. نبود این باور که در سازمان آنچه می‌خواهد، اتفاق می‌افتد. عدم باور فرد به اینکه موفقیت او در برنامه‌ریزی‌های شغلی به مطابقت آن با تمایلات همکاران و مدیران بستگی دارد.
	سرمایه روان‌شناختی	بررسی مسائل و مشکلات کاری و شناسایی راه‌حل به شکل مطمئن قرار گرفتن در شرایط مشکل و توانایی فکر کردن به راه‌ها دنبال کردن مشتاقانه اهداف شغلی با اشتیاق بهره‌گیری از تجارب گذشته در حل چالش‌های شغلی دیدن مسائل و مشکلات شغلی در کنار مزیت‌های آن

زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی

نتایج تحلیل محتوای کیفی نشان داد، ۲۵ کد در ۷ زیرطبقه شامل فرهنگ نقد و نقدپذیری، خلق فرصت‌های یادگیری برای کارشناسان، شایسته‌سالاری و ثبات مدیریت، رهبری حمایتی، الگوسازی سازمانی، ترویج فرهنگ نوآوری و خلاقیت، مدیریت مشارکت‌جو با هم طبقه زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی را تشکیل دادند.

طبق اظهارات کارشناسان در حال حاضر افرادی که در پست‌های مدیریتی ترویج هستند، شناخت و آگاهی چندانی از ترویج کشاورزی ندارند چون این افراد از مجموعه ترویج انتخاب نمی‌شوند و دارای تخصص ترویج نیستند و حتی بعضی از آنها ترویج را به عنوان یک علم قبول ندارند. در این ارتباط یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت:

«در یکی از جلسات، مدیر یکی از پست‌های ترویجی می‌گفت حالا اگر ترویج را هم علم فرض کنیم ...»

بنابراین باید افرادی که به عنوان مدیر در پست‌های ترویج به کار گرفته می‌شوند از مجموعه ترویج انتخاب شوند تا ارزش و اهمیت کارها و فعالیت‌های ترویجی را بدانند و ضمن حمایت از کارشناسان ترویج، از تلاش و فعالیت آنها قدرشناسی کرده و از ایجاد دو دستگی و تبعیض بین کارشناسان ترویج و غیر ترویج اجتناب شود که این موارد منجر به احساس معنی‌داری شغل نزد کارشناسان می‌شود.

در کنار این مسائل، باید برنامه‌های سازمان به صورت انعطاف‌پذیر و مشارکتی و با بهره‌گیری از دانش و خرد جمعی کارشناسان طراحی شوند و این برنامه‌ها در معرض نقد کارشناسان قرار گیرند تا ضعف‌های برنامه برای رسیدن به موفقیت بیشتر رفع کرد. مدیران باید به قضاوت حرفه‌ای و نقد همکاران از برنامه‌های خود اعتماد داشته باشند و فرهنگ نقد و انتقاد در سازمان نهادینه شود اما در حال حاضر به این صورت نیست برای مثال یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت:

«... پیشنهادهای منطقی و کارشناسی کارشناسان در این سازمان به دلایل نامشخص رد می‌شود و به مباحث و نظرات

کارشناسان توجهی نمی‌شود»

علاوه بر این، ترویج فرهنگ نوآوری و خلاقیت در سازمان از طریق تشویق کارشناسان برای عملی کردن ابتکارها، ایده‌ها و نظرات خود و در نظر گرفتن مشوق‌هایی برای ابتکار عمل آنها در کنار تشویق کارشناسان به کسب مهارت و دانش جدید از طریق فراهم کردن فرصت یادگیری مستمر و تشویق یاددهی و یادگیری جمعی و بها دادن به این موضوع در سازمان، همچنین انتخاب و معرفی کارشناسان موفق سازمان و حمایت از آنها برای نمونه انتخاب آنها به عنوان الگوی موفق و سرگروه به شکل‌گیری باور معنی‌داری و تأثیرگذاری در کارشناسان منجر خواهد شد.

در مورد نقش عوامل مرتبط با زمینه سازمانی در توانمندسازی روان‌شناختی همسو با یافته‌های این مطالعه، پژوهش‌های دیگر به عواملی از قبیل قدردانی مدیر از کارکنان و نقش رهبری، عدالت سازمانی و فرهنگ کار و ارزش‌آفرینی (Fazel et al., 2018)، یادگیری سازمانی (Allahyari et al., 2011) و فرهنگ سازمانی (Sotirofski, 2014; Esfahani & Sadaghatjo, 2015) که اشاره به زمینه سازمانی دارند، پرداخته‌اند.

جدول ۲- کدها، زیرطبقات و طبقه مرتبط با زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی

طبقه	زیر طبقه	کد / مفهوم
زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی	فرهنگ نقد و نقدپذیری	جاری و نهادینه بودن فرهنگ انتقاد سازنده در سازمان نقد و انتقاد به‌عنوان وسیله‌ای برای رفع ضعف‌ها و دستیابی به موفقیت در معرض نقد قرار دادن برنامه‌های عملیاتی سازمان قبل از اجرا اعتماد مدیران به قضاوت حرفه‌ای و نقد همکاران از برنامه خود
	خلق فرصت‌های یادگیری	فراهم کردن فرصت یادگیری مستمر برای کارشناسان در سازمان تشویق یادگیری جمعی و گروهی در سازمان اهمیت دادن و تشویق کارشناسان به کسب مهارت و دانش جدید در زمینه شغل ارزش تلقی شدن یادگیری و یاددهی در سازمان
	شایسته سالاری و ثبات مدیریت	انتخاب افراد دارای تخصص ترویج و آشنا با ترویج کشاورزی در پست‌های مدیریتی ترویج عدم انتخاب مدیران از بیرون مجموعه ترویج کشاورزی ثبات و عدم تغییر مکرر مدیران سازمان
	رهبری حمایتی	توجه به کار انجام شده و اهمیت دادن به آن (دیده شدن کار فرد) از سوی مدیر درک و حمایت شدن از سوی مدیر قدرشناسی مدیران از تلاش و فعالیت کارشناسان به صورت شفاهی، نوشتاری، مادی و ... عدم ایجاد دو دستگی بین کارشناسان و تبعیض بین آنها
	الگوسازی سازمانی	انتخاب و معرفی کارشناسان موفق سازمان حمایت سازمان از کارشناسان موفق تفاوت قائل شدن بین کارشناسان موفق با سایر کارشناسان حاکم شدن الگوهای موفق به عنوان سرمشق دیگران و سرگروه کاری
	ترویج فرهنگ نوآوری و خلاقیت	تشویق کارشناسان برای عملی کردن ابتکارها، ایده‌ها و نظراتشان برای بهبود خدمات سازمان در نظر گرفتن مشوق‌هایی برای ابتکار عمل کارشناسان تشویق کارشناسان به ارائه برنامه‌ها و فعالیت‌های جدید شغلی
	مدیریت مشارکت‌جو	تصمیم‌گیری مشارکتی و استفاده از دانش و خرد جمعی طراحی برنامه‌های سازمانی انعطاف‌پذیر و با مشارکت کارشناسان بهبود و ارتقاء نظام پیشنهادی در سازمان

عوامل ساختاری زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی

این طبقه شامل ۲۲ کد و ۶ زیر طبقه است و با مفهیمی همچون طراحی مجدد شغل، ویژگی‌های شغلی، تناسب فرد با شغل، پرداخت و جبران خدمات، ارزیابی شفاف عملکرد و آموزش مناسب ضمن خدمت کارشناسان قابل‌بازشناسی است (جدول ۳). به باور مصاحبه‌شوندگان، از نظر ویژگی‌های شغلی، وظایف و مسئولیت‌های کارشناسان باید مشخص و شفاف باشد و افراد ضمن آگاهی از اهمیت وظایف خود، ارتباط و اثرگذاری فعالیت‌های شغلی و کاری خود را بر سایر بخش‌های سازمان درک کند. در این ارتباط اظهارات یکی از مصاحبه‌شوندگان در مورد اهمیت درک فرد از ارتباط کار خود با سایر بخش‌ها و کل سازمان بدین شرح است:

«بسیاری از کارشناسان بخش ستادی ترویج در مورد اینکه وظایف شغلی آنها چه تأثیری دارد مطلع نیستند و باید ارتباط

بین بخش صف و ستاد ترویج تقویت شود که این به نفع دو طرف و در مجموع کل سازمان است»

شکل‌گیری این ارتباط و تعامل و یا به بیان دیگر تقویت این تعامل، در بین نیروهای ستادی حس تأثیرگذاری بر زندگی

جامعه روستایی و کشاورزی و در بین نیروهای صف باور به ارزشمند بودن فعالیت‌های شغلی و کاری را تقویت می‌کند.

یکی از نتایج دیگر که در تحلیل متن مصاحبه‌ها یافت شد، موضوع تناسب فرد با شغل بود. مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند

به منظور توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی در بخش ترویج کشاورزی، ضروری است از بین نیروهای سازمان، افرادی

که دارای توانایی و مهارت‌های مناسب با شغل ترویج هستند و توانمندی‌ها و صلاحیت‌های آنان با نیازها و تقاضای شغلی ترویج هم‌خوانی دارد و دارای سازگاری شخصیتی با ترویج کشاورزی هستند در بخش ترویج به کار گرفته شوند که توجه به این موضوع به افزایش سازگاری ارزش‌ها و استانداردهای فرد با شغل و در نهایت معنی‌داری، شایستگی و تأثیرگذاری شغلی فرد منجر می‌شود. افراد باید در پست شغلی خود این احساس را داشته باشند که دانش، مهارت و آموخته‌های آن به طور مؤثر مورد استفاده قرار می‌گیرد و نباید این باور را داشته باشند که فاقد مأموریت و هدفی ارزشمند در شغل هستند و توان و انرژی آنها در سازمان هدر می‌رود.

از موارد دیگری که در تحلیل داده‌های مصاحبه به دست آمد، موضوع طراحی مجدد شغل بود، یکی از کارشناسان در این ارتباط تصریح کرده است:

«با توجه به نیازهای جدید باید پست‌های شغلی جدیدی ایجاد شود و پست‌های سازمانی قبلی که کارایی چندانی ندارند و حجم وظایف آنها زیاد نیست حذف شوند و نیروی آن به پست‌های دیگر انتقال داده شود، همچنان که در حال حاضر بعضی از دوستان به طور داوطلبانه این کار را انجام می‌دهند»

طراحی مجدد شغل می‌تواند به شکل‌گیری احساس تأثیرگذاری و معنی‌داری در بین کارشناسان منتهی شود و به پربار شدن شغل کمک کند. از دیگر عوامل ساختاری مستخرج از مصاحبه‌ها، می‌توان به موضوعاتی چون پرداخت و جبران خدمات، ارزیابی عملکرد و آموزش کارشناسان اشاره کرد. در این راستا یکی از کارشناسان چنین اذعان کرده است:

«با توجه به شرایط موجود باید توجه بیشتری به معیشت کارشناسان شود و بین حقوق دریافتی و هزینه‌های زندگی تناسب وجود داشته باشد و دریافت مزایا و اضافه‌کاری، بیمه و خدمات عادلانه به‌عنوان بخشی از سیاست‌های تشویقی سازمان در نظر گرفته شود. به اضافه بین حقوق کارشناسان این سازمان و سایر سازمان‌ها باید تناسب وجود داشته باشد و انتظارات افراد و دستاوردهایشان همخوانی داشته باشد که اگر این مسئله مورد توجه قرار نگیرد منجر به رفتار انطباقی می‌شود». در ارتباط با آموزش نیز یکی از کارشناسان اظهار داشت:

«آموزش مهم‌ترین ابزار برای بهبود شایستگی کارشناسان است به شرطی که خوب نیازسنجی و طراحی شود، هدفمند باشد و براساس نیاز کارشناسان باشد اما آموزش فعلی مرتبط با نیاز شغلی نیست و نمی‌تواند خیلی تأثیرگذار (در توانمندی) باشد برای مثال آموزش اخیری که در آن شرکت کردم در مورد پدافند غیرعامل بود و ارتباطی با نیاز شغلی من نداشت».

در مورد ارزیابی عملکرد نیز یکی دیگر از مصاحبه‌شوندگان بیان داشت:

«ارزیابی‌ها خیلی به صورت کمی هستند، مثلاً تعداد ساعت شرکت در دوره‌های آموزشی که ممکن است اصلاً به درد فرد نخورده باشد و همه را یک‌جور ارزیابی می‌کنند درحالی‌که باید این ارزیابی براساس معیارهای مشخص و شفاف صورت بگیرد و سوگیری نداشته باشد و بازخورد ارزیابی به فرد ارائه شود».

در تأیید یافته‌های این بخش از تحقیق، نتایج سایر پژوهش‌ها نیز به اهمیت عوامل ساختاری در توانمندسازی از قبیل پاداش و حقوق، مشخص بودن اهداف و دسترسی به اطلاعات (Fazel et al., 2018)، آموزش (Barton and Barton, 2012; Gholifar et al., 2011)، تناسب محیطی فرد (Adibpoor et al., 2016; Luring & Selmer, 2018)، ویژگی‌های شغلی (Hasanzade et al., 2103; Seibert et al., 2011)، ارزیابی عملکرد و پرداخت و جبران خدمات (Liao & Liu, 2016; Moradi, 2105) اشاره کرده‌اند.

جدول ۳- کدها، زیرطبقات و طبقه مرتبط با عوامل ساختاری زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی

طبقه	زیرطبقه	کد / مفهوم
عوامل ساختاری زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی	طراحی مجدد شغل	ادغام و یکی کردن پست‌های سازمانی که وظایف نزدیک به هم داشته و یا حجم وظایف آنها کم است. تعریف پست‌های جدید با توجه به نیازهای جدید حذف پست‌های سازمانی که کارایی چندانی ندارند. انتقال برخی از افراد از یک پست به پست دیگر
	ویژگی‌های شغلی	مشخص و شفاف بودن وظایف و مسئولیت‌های کارشناسان و نتایج مورد انتظار از شغل آگاهی کارشناسان از اهمیت وظیفه خود احساس مسئولیت کارشناسان در مورد نتایج شغلی درک فرد از ارتباط کار خود با سایر بخش‌ها و کل سازمان
	تناسب فرد با شغل	تناسب توانایی‌ها با نیازها و تقاضای شغلی در سازمان داشتن توانایی‌ها و مهارت‌ها مناسب برای انجام شغل در سازمان سازگاری و تناسب شخصیت با شغل در سازمان قرار دادن افراد در جایگاه مناسب خود در سازمان
	پرداخت و جبران خدمات	تناسب بین حقوق دریافتی با هزینه‌های زندگی دریافت مزایا و اضافه‌کاری، بیمه و خدمات رفاهی عادلانه به عنوان بخشی از سیاست‌های تشویقی سازمان عادلانه بودن حقوق دریافتی در مقایسه با سایر سازمان‌ها برقراری تناسب انتظارات و دستاوردها در سازمان
	ارزیابی شفاف عملکرد	ارزیابی عملکرد کارشناسان براساس معیارهای مشخص و شفاف عدم وجود رابطه و سوگیری در ارزیابی عملکرد و بر مبنای شایستگی ارائه بازخورد عملکرد به کارشناسان
	آموزش مناسب ضمن خدمت	فراهم کردن فرصت عادلانه شرکت در همایش‌های داخلی و خارجی برای کارشناسان برگزاری دوره‌های آموزشی براساس نیازهای شغلی کارشناسان هدفمند کردن دوره‌های آموزشی

عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی

عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی با مفاهیمی مانند تعامل نهادی، اقتصادی و حمایتی، اجتماعی و فرهنگی و فناوری قابل تشخیص است که ۱۶ کد را شامل می‌شود (جدول ۴). در تحلیل یافته‌های این بخش لازم به ذکر است، ارتباط و تعامل با دانشگاه‌ها و مراکز علمی و تحقیقاتی علاوه بر تقویت تعاملات بین ترویج، آموزش و تحقیقات و دریافت حمایت این مراکز از ترویج کشاورزی، به تولید و انتقال یافته‌های مورد نیاز عرصه‌های تولیدی منجر می‌شود. در کنار این موضوع ارتباط ترویج کشاورزی با سایر سازمان‌های معنی‌داری شغلی کارشناسان ترویج کشاورزی تقویت می‌شود. در کنار این موضوع ارتباط ترویج کشاورزی با سایر سازمان‌های مرتبط با حوزه روستا و کشاورزی از قبیل محیط‌زیست، سازمان جنگل و مرتع، تعاون و غیره و همچنین ارتباط با رسانه‌ها جهت گزارش فعالیت‌های ترویجی به افزایش شناخت و آگاهی از اهمیت و نقش ترویج کشاورزی در حل چالش‌ها و بحران‌های بخش کشاورزی و روستایی، بین مدیران به طور خاص و در جامعه به طور عام می‌شود که در نهایت می‌تواند در افزایش حمایت‌های مالی و قانونی مسئولان از ترویج کشاورزی و فراهم کردن اعتبارات موردنیاز برای اجرای فعالیت‌های ترویج کشاورزی و سرمایه‌گذاری در زمینه توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات از قبیل ایجاد پایگاه‌های داده در ترویج کشاورزی و بهبود فناوری ساخت رسانه‌های ترویجی تأثیرگذار باشد. در مورد ارتباط با رسانه‌ها یکی از مصاحبه‌شوندگان این‌طور بیان می‌کند:

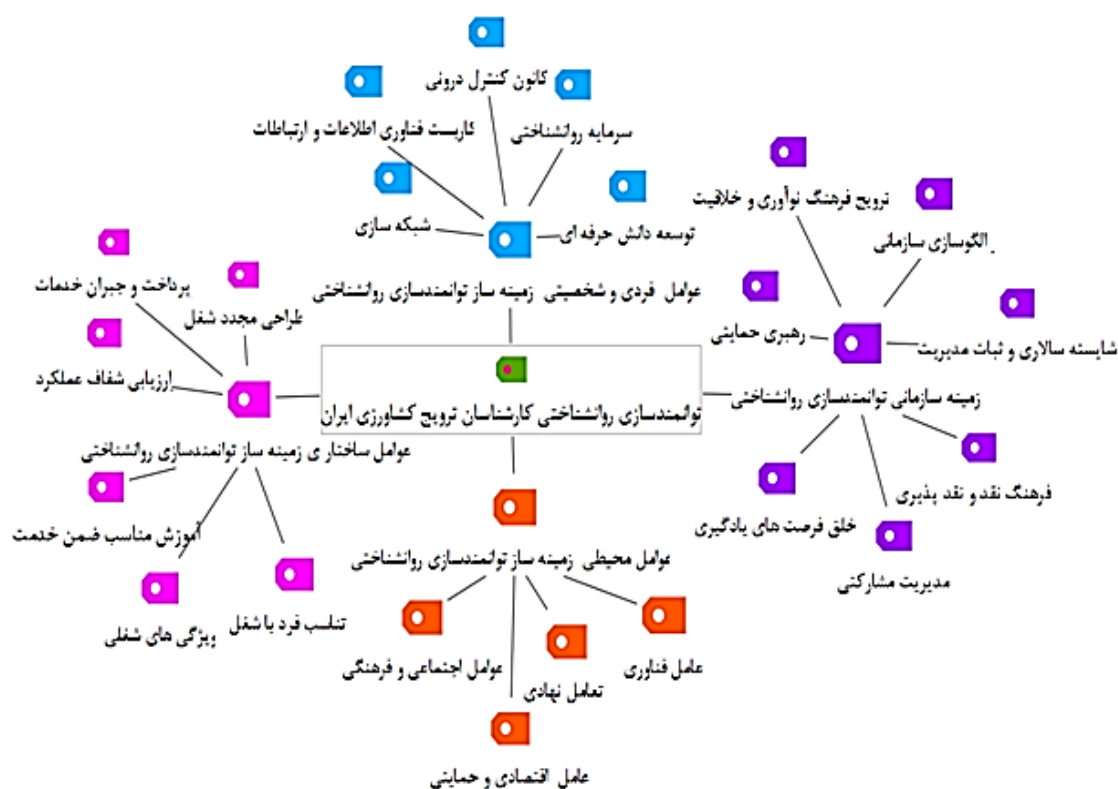
«در ترویج کشاورزی فعالیت‌های بسیار ارزشمندی انجام می‌شود ولی چون ما با رسانه‌ها ارتباط نداریم کسی هم از فعالیت‌های که ترویج انجام می‌دهد مطلع نیست، ما باید با رسانه‌ها ارتباط داشته باشیم و فعالیت‌های خود را گزارش کنیم و

مدیران و مسئولان را با اهمیت ترویج بیشتر آشنا کنیم اگر بتوانیم این کار را انجام دهیم می‌توانیم حمایت مسئولان و مدیران را از ترویج کشاورزی جلب و ضمن بهبود جایگاه ترویج، اعتبارات مناسبی برای فعالیت‌های ترویج کسب کنیم». همسو با یافته‌های این بخش تحقیق، در پژوهش‌های دیگر به عوامل محیطی از قبیل تغییرات محیطی، وضعیت اجتماعی و فرهنگی، اقتصادی و حمایت مسئولان به عنوان عوامل محیطی تأثیرگذار بر توانمندسازی روان‌شناختی اشاره شده است (Majodin, 2011; Heydari Sarban et al., 2017; Fazel et al., 2018).

جدول ۴- کدها، زیرطبقات و طبقه مرتبط با عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی

طبقه	زیرطبقه	کد / مفهوم
عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی	تعامل نهادی	ارتباط و تعامل با دانشگاه‌ها و مراکز علمی و تحقیقاتی و دریافت حمایت این مراکز از ترویج کشاورزی ارتباط و تعامل ترویج کشاورزی با سایر سازمان‌های مرتبط با حوزه کشاورزی و روستا از قبیل محیط زیست، تعاون، سازمان جنگل و مرتع و غیره تولید یافته‌های مورد نیاز عرصه‌های تولیدی توسط بخش‌های تحقیقاتی و دانشگاهی و انتقال آن توسط ترویج تقویت تعاملات بین تحقیق، ترویج و آموزش و کشاورزان
	عامل اقتصادی و حمایتی	فراهم کردن اعتبارات لازم برای انجام فعالیت‌های ترویجی سرمایه‌گذاری دولت در ترویج کشاورزی حمایت‌های قانونی مسئولان و سیاستگذاران از ترویج کشاورزی
	عامل اجتماعی و فرهنگی	بهبود شناخت و آگاهی مدیران از نقش و اهمیت ترویج کشاورزی جلب حمایت مسئولان و سیاستگذاران از ترویج کشاورزی و بهبود جایگاه سازمانی آن ارتباط با رسانه‌ها به منظور گزارش فعالیت‌های ترویجی و مستند کردن آنها (حمایت رسانه‌ای از ترویج کشاورزی) ارتقاء شناخت جامعه از اهمیت و نقش ترویج کشاورزی در حل چالش‌های مختلف (محیط زیستی، کارآفرینی و اشتغال، امنیت و ایمنی غذایی و غیره)
	عامل فناوری	داشتن باور و اعتقاد به ترویج کشاورزی از طرف متخصصان این رشته تخصیص اعتبار لازم و کافی برای توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان سرمایه‌گذاری به منظور ایجاد پایگاه‌های داده در ترویج بهبود فناوری ساخت رسانه‌های ترویج بهبود فناوری اتوماسیون اداری و پرتال‌های خبری الکترونیکی سرمایه‌گذاری در زمینه به‌کارگیری فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی به منظور ساماندهی شبکه ملی ترویج کشاورزی

در نهایت یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها شامل طبقات و زیر طبقات تشکیل‌دهنده عوامل مؤثر بر توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA12 در قالب الگوی مصور زیر مستخرج شد.



شکل ۱- الگوی مفهومی توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر به منظور طراحی و تبیین الگوی توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران از طریق شناسایی عوامل مؤثر بر این پدیده از دیدگاه مدیران و کارشناسان ترویج کشاورزی انجام شد. نتایج بیان‌گر آن است، چهار طبقه عوامل فردی و شخصیتی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی با ۱۹ کد و ۵ زیر طبقه شامل کاربست فناوری اطلاعات و ارتباطات، شبکه‌سازی، توسعه دانش حرفه‌ای، کانون کنترل درونی و سرمایه روان‌شناختی؛ طبقه زمینه سازمانی توانمندسازی روان‌شناختی با ۲۵ کد و ۷ زیر طبقه شامل فرهنگ نقد و تقدپذیری، خلق فرصت‌های یادگیری، شایسته سالاری و ثبات مدیریت، رهبری حمایتی، الگوسازی سازمانی، ترویج فرهنگ نوآوری و خلاقیت و مدیریت مشارکت‌جو؛ طبقه عوامل ساختاری زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی با ۲۲ کد و ۶ زیر طبقه شامل طراحی مجدد شغل، ویژگی‌های شغلی، تناسب فرد با شغل، پرداخت و جبران خدمات، ارزیابی شفاف عملکرد و آموزش مناسب ضمن خدمت؛ ارزیابی شفاف عملکرد، آموزش مناسب ضمن خدمت، پرداخت و جبران خدمات، ارزیابی شفاف عملکرد و آموزش مناسب ضمن خدمت؛ و عوامل محیطی زمینه‌ساز توانمندسازی روان‌شناختی با ۱۷ کد و ۴ زیر طبقه شامل تعامل نهادی، عامل اقتصادی و حمایتی، عامل فرهنگی و اجتماعی و عامل فناوری در شکل‌گیری و بهبود توانمندسازی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ایران نقش دارند. با توجه به چهار طبقه حاصل از نتایج تحقیق، پیشنهادهایی در راستای توانمندی روان‌شناختی کارشناسان ترویج کشاورزی ارائه می‌شود.

۱- سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، بهبود مهارت و سواد اطلاعاتی کارشناسان ترویج، شبکه‌سازی در راستای تسهیم تجارب و درس‌های آموخته شده شغلی در کنار خلق فرصت‌های یادگیری در سازمان و همسو کردن آموزش‌های ضمن خدمت با نیازهای شغلی کارشناسان از طریق نیازسنجی قبل از برگزاری دوره‌ها.

۲- فراهم کردن شرایطی از قبیل درک و حمایت از کارشناسان و قدردانی از فعالیت‌ها و تلاش‌های آنان، ارزیابی براساس معیارهای شفاف و روشن و بدون سوگیری، معرفی و انتخاب کارشناسان موفق و حمایت از آنها، طراحی برنامه به صورت

انعطاف‌پذیر و با استفاده از دانش و خرد جمعی در راستای تقویت کانون کنترل درونی افراد که این باور را داشته باشند رسیدن به پست‌های بالاتر و ارتقاء و پیشرفت شغلی تابع شایستگی و تلاش آنان است.

۳- انتخاب مدیران پست‌های ترویجی از مجموعه ترویج تا ارزش و اهمیت کارها و فعالیت‌های ترویجی را بدانند و ضمن حمایت از کارشناسان ترویج، از تلاش و فعالیت آنان قدردانی کرده و از ایجاد دو دستگی و تبعیض بین کارشناسان ترویج و غیرترویج اجتناب شود. همچنین از بین نیروی انسانی سازمان باید افرادی که دارای بیشترین تناسب مهارتی، دانشی و شخصیتی با الزامات شغل ترویج هستند به عنوان کارشناسان ترویج به کار گرفته شوند که مجموع این عوامل منجر به بهبود تناسب فرد با شغل و در نهایت توانمندی روان‌شناختی کارشناسان ترویج می‌گردد.

۴- ارتباط و تعامل با دانشگاه، مراکز علمی و تحقیقاتی، سازمان‌های مرتبط با حوزه کشاورزی و روستا به منظور تولید یافته‌های موردنیاز عرصه‌های تولیدی و همچنین دریافت حمایت رسانه‌ای از ترویج کشاورزی با مستند کردن و گزارش‌دهی فعالیت‌های ترویجی که می‌تواند به بهبود شناخت و آگاهی مدیران و مسئولان از اهمیت ترویج کشاورزی کمک کند و در نهایت به جلب حمایت‌های قانونی و مالی آنان از ترویج کشاورزی منجر شود.

References

- Abinaya, K. (2014). Subjective well-being and psychological empowerment among the employees of an auto component manufacturing company. *Global Journal of Research in Management*, 4 (2), 20-34.
- Adibpoor, M., Daneshvar Deylami, M., & Dehghanan, H. (2016). The Relationship between Person–Job Fit, Person–Organization Fit and Innovative Work Behavior: by Emphasizing on the Mediating Role of Innovation Trust. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*. 4 (3), 105-118. (In Persian).
- Allahyari, R., Shahbazi, B., Mirkamali, S M., Kharazi, K. (2011). Survey of relationship between the psychological empowerment of employees with organizational learning. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. (30), 1549- 1554.
- Baharluo, M., Beshlideh, K., & Hashemi-Sheykh-Shabani, S. E. (2014). Designing and testing a model of precedents and outcomes of psychological empowerment. *Journal of Behavioral Sciences*. 8 (4), 383-394. (In Persian).
- Barton, H., & Barton, L. C. (2011). Trust and psychological empowerment in the Russian work context. *Human Resource Management Review*, 21(3), 201-208.
- Boley, B. B., Strzelecka, M., & Watson, A. (2018). Place distinctiveness, psychological empowerment, and support for tourism. *Annals of Tourism Research*. 70, 137- 139.
- Burns, N. & Grove S.K. (2005). The Practice of Nursing Research: Conduct, Critique & Utilization. *Nursing Science Quarterly*, 18(4), 365-366.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482.
- Cuozzo, B., Dumay, J., Palmaccio, M. & Lombardi, R. (2017). Intellectual capital disclosure: a structured literature Review. *Journal of Intellectual Capital*, 18(1), 9-28.
- Degago, E. (2014). A Study on Impact of Psychological Empowerment on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprise Sectors. *European Journal of Business and Management*, 6 (27), 60-73.
- Dibaei, S; Agiular-Vafaei, M; Janbozorgi, M; Rasolzadeh-Tabatabaei, K; Ashrafi, E; Agah-Heris, M; & Hosseinpor, A. (2017). Practical Components of Cognitive-Behavioral Therapy for Weight Loss in Women: Directed Qualitative Content Analysis. *J Qual Res Health Sci*, 6(4), 461-76. (In Persian).
- Dusta, S. B., Resickb, Ch, J., Margolisc, J. A., Mawritzb, M. B., Greenbaumd, R. L. (2108). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly*, in press, corrected proof, Available online 12 February 2018.

- Esfahani, M; & Sadaghatjo, M. (2015). The Relationship of Leadership Styles, Organizational Justice, Psychological Empowerment with Job Motivation And Organizational Commitment in Female Staff. *Journal of Women and Culture*, 6 (24), 81- 94. (In Persian).
- Farzaneh, J., Dehghanpour, F., & Kazemi, M. (2014). The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment, *Journal of Personnel Review*, 43(5), 672-691.
- Fazel, A., Kaalian, A. R., Rowshan, S. A. (2018). Identification of Effective Dimensions and Components on Academic Human Resources Empowerment, Emphasizing the Third and Fourth Generation of Universities With Fuzzy Delphi Approach: Presenting a Conceptual Model. *Education Strategies in Medical*, 10 (6), 455- 468.
- Fealy Nahavand, S. (2013). Iranian Agricultural Extension System: The Current Status and Foresight *Ph.D. dissertation*, Tarbiat Modares University, Iran. (In Persian).
- Ghaleei, A; Mohajeran, B., & Miraghaie, A. A. (2018). Survey of Structural Relationship of Intellectual Capital, Psychological Empowerment, Organizational Learning and Performance. *Journal of Hospital*, 17(1), 63-74. (In Persian).
- Gholifar, E., Hejazi, S. Y., & Hosseini, S. M. (2012). A Study of the Management and Organizational Factors Affecting Empowerment of Faculty Members of Agricultural Colleges in Iran. *Iranian Journal of Agricultural Economic and Development Research*. 43 (1), 77- 90. (In Persian).
- Hasanzade, A; Rajaiepour, S., & Noori, A. (2013). Role transparency and psychological empowerment. *Journal of Public Administration Perspective*, 14, 135-155. (In Persian).
- Heydari Sarban, V., & Rukn al- din Eftekhari, A. (2017). Analysis of the Influential Factors on Farmer's Empowerment, Case study: Ardabil Province. *Iranian Journal of Agricultural Economic and Development Research*. 47 (3), 743- 755. (In Persian).
- Hill, N. S., Kang, J. H., & Seo, M. G. (2014). The interactive effect of leader-member exchange and electronic communication on employee psychological empowerment and work outcomes. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 772-783.
- Hsieh, H. F & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qual Health Res*; 15(9): 1277-88.
- Irajirad, A; & Malekzadeh, E. (2017). The effect of psychological capita Mediation by motivation on Students' Creativity. *Innovation and creativity in human sciences*, 6 (4), 51-70. (In Persian).
- Javed, B., Khan, A. A., Bashir, S., & Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(8), 839-851.
- Kang, Y. K; Lee, J. Y & Kim, H. W. (2017). A psychological empowerment approach to online knowledge sharing. *Computers in Human Behavior*, 74, 175 -187.
- Karimi-Gougheri, H; Rezaei-Moghaddam, K; Zamani, Gh. H; Hayati, D; & Rezaei, A. (2018). Analysis of Agricultural Extension and Education Organizational Network in Kerman Province: Social Network Analysis. *Iran Agricultural Extension and Education Journal*, 13 (2), 131-151. (In Persian).
- Kasonde, M., Steele, P. (2017). The people factor: An analysis of the human resources landscape for immunization supply chain management. *Vaccine*, 35, 17, 2134-2.140.
- Khalajabadi Farahani, F; & Heidari, J. (2013). Male Participation in Family Planning in Zanjan, 2011: a Qualitative Study. *Hakim Research Journal*, 16(1), 50- 57.
- Kim, P. B., Lee, G., & Jang, J. (2017). Employee empowerment and its contextual determinants and outcome for service workers: a cross-national study. *Management Decision*, 55(5), 1022-1041.
- Kim, T., & Kim, M. (2013). Leaders' moral competence and employee outcomes: The effects of psychological empowerment and person-supervisor fit, *Journal of Business Ethics*, 112 (1), 155-166.
- Laschinger, H., Nosko, A., Wilk, P & Finegan, J. (2014). Mutuality in leader-subordinate empowerment expectation: Its impact on role ambiguity and intrinsic motivation. *International Journal of Nursing Studies*, 51, 12, 1615-1623.

- Lauring, J., & Selmer, J. (2018). Person-environment fit and emotional control: Assigned expatriates vs. self-initiated expatriates. *International Business Review*, 27, 982-992.
- Li, C., Wu, K., Johnson, D. E., & Wu, M. (2012). Moral leadership and psychological empowerment in China. *Journal of Managerial Psychology*, 27(1), 90-108.
- Li, Z. (2016). Psychological empowerment on social media: Who are the empowered users?. *Public Relations Review*, 42(1), 49-59.
- Liao, R. X., & Liu, Y. H. (2016). The impact of structural empowerment and psychological capital on competence among Chinese baccalaureate nursing students: A questionnaire survey. *Nurse education today*, 36, 31-36.
- Lin, M., Wu, X., & Ling, Q. (2017). Assessing the effectiveness of empowerment on service quality: A multi-level study of Chinese tourism firms. *Tourism Management*, 61, 411-425.
- Majodin, A. (2011). Model of Empowering Managers in Higher Education Centers of Applied Science & Technology University. *Ph.D. dissertation*, Allameh Tabatabaee University, Iran. (In Persian).
- McDowell, G. (2004). Is extension an idea whose time has come and gone?. *Journal of Extension*, 42 (6).
- Meng, L., Jin, Y., & Guo, J. (2016). Mediating and/or moderating roles of psychological empowerment. *Applied Nursing Research*, 30, 104-110.
- Mohajeri Amiri, Sh., Mojaradi, G .h., & Badsar, M. (2016). Investigating the role of social and psychological factors on empowerment of rural Female-headed Households, Supported by the Imam Khomeini Relief Foundation (Case study: Abas Abad Township). *Iranian Journal of Agricultural Economic and Development Research*. 47 (1), 211- 255. (In Persian).
- Moradi, F. (2015). Study of relationship between human resource practices and employee empowerment (case study: NOIC). *M. A Thesis*, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Iran. (In Persian).
- Namayan, F., & Mehrabpour, M. (2018). Designing a structural model of ICT competences and skillsto predict psychological empowerment of Melli Bankemployees. *Rooyesh-e-Ravanshenasi*, 7 (3), 1- 25. (In Persian).
- Nasre esfahani, A; Farokhi, M., & Amiri, Z. (2016). The Impact of Social Capital on Employee Empowerment (Case study: Shariati Hospital Nurses). *Applied Sociology*, 27 (2), 111- 126.
- Owen, D. C., Boswell, C., Opton, L., Franco, L., and Meriwether, C. (2018). Engagement, empowerment, and job satisfaction before implementing an academic model of shared governance. *Applied Nursing Research*, 41, 29-35
- Pandey, K. K., Gupta, R., Garud, U., Chandoriya, K. R., Khator, D., & Dubey, S. (2016). The Impact of Employee Empowerment on Service Quality and Customer Satisfaction in Service Organizations. *Research to Manuscript*, 217.
- Pourmonazah, A. (2014). Investigation of the Influence of Dimensions of Psychological Empowerment on Employees' Organizational Commitment. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 1-8.
- Rahimi doost, GH; nowrozi, D; & Amir Taimori, M. H. (2013). A learning support framework in the computer-based problem-solving learning environment, *Journal of Educational Sciences*, 6 (1), 243-268.
- Raja, S., Jawad, M., Tabassum, T., & Abraiz, A. (2013). Study on work place behavior: Role of person-organization fit, person-job fit & empowerment, evidence from Pakistan, *Journal of Business and Management Sciences*, 1(4), 47-54.
- Rezaei, M; Hoveida, R; & Samavatian, H. (2015). Concept of psychological empowerment and its relationship with psychological capital among teachers. *New Educational Approaches*, 10 (1), 67-82.
- Rivera, M. W. & Sulaiman, R. V. (2009). Extension: Object of reform, engine for innovation. *Outlook on Agriculture*, 38 (3): 267-273.
- Rivera, M. W. (2001). *Agricultural and rural extension worldwide: Options for institutional reform in the developing countries*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

- Seibert, S. E., Wang, G., Courtright, H. S. (2011). Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment In Organizations: A Meta-Analytic Review, *Journal of Applied Psychology*, 96, 981-1003.
- Sodeify, R. (2013). The Theoretical Exploration of Psychological Empowerment in Clinical Nurses and Designing an Applied Model. *Ph.D. dissertation*, Tarbiat Modares University, Iran. (In Persian).
- Sotirofski, K. (2014). Organizational Culture Impact on Psychological Empowerment of Academic Staff. *European Journal of Sustainable Development*, 3(2), 119-132.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tetik, N. (2016). The Effects of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Job Performance of Tourist Guides. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6 (2), 221- 240.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Waters, K, P., Zuber, A., Simbini, T., Bangani, Z., Krishnamurthy, R. (2017). Zimbabwe's Human Resources for health Information System (ZHRIS) an assessment in the context of establishing a global standard. *International Journal of Medical Informatics*, 100, 121-128.
- Watkins, C., Hart, P. L., & Mareno, N. (2016). The effect of preceptor role effectiveness on newly licensed registered nurses' perceived psychological empowerment and professional autonomy. *Nurse education in practice*, 17, 36-42.
- Whetten, D., & Cameron, K. (1995). *Developing Management Skills*. Newyork.
- Wu, C. M., & Chen, T. J. (2015). Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 27-38.
- Yang, J., Liu, L., Chen, Y & Pan, X. (2014). Effects of unit empowerment and perceived support for professional nursing practice on unit effectiveness and individual nurse well-being: A time-lagged study. *Applied Nursing Research*, 27, 3, 186-191.
- Zhang, X., Bartol, K. (2010). Linking Empowering Leadership And Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement, *Academy Of Management Journal*, 53 (1), 107-128.
- Zhang, X., Ye, H., & Li, Y. (2018). Correlates of structural empowerment, psychological empowerment and emotional exhaustion among registered nurses: A meta-analysis. *Applied Nursing Research*, 42, 9-16.
- Zolfaqarian, M. R., & Latifi, M. (2011). [*Grounded theory with NVivo 8 (Persian)*]. Tehran: Imam Sadiq University. (In Persian).