

## بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار

حسن صیامیان

عضو هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی مازندران  
mazums@chmail.ir.siamian

معصومه لطیفی (نویسنده مسئول)

کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ مسئول آموزش و پژوهش اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان هرمزگان  
mercede\_latifi@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۴/۰۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۱۱/۱۲

### چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف آگاهی از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار انجام شده است.

**روش:** روش پژوهش پیمایشی و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. در این پژوهش از پرسشنامه تعدیل شده جو توانمندسازی اسکات و ژاف شامل ۳۸ گویه و ۹ مؤلفه (روشنی هدف‌ها، روحیه، رفتار عادلانه، شناخت و قدردانی، کار تیمی، مشارکت، ارتباطات، محیط کار سالم، آموزش) در مقیاس لیکرت استفاده شده است. جامعه آماری شامل تمامی کتابداران شاغل در کتابخانه‌های عمومی وابسته به نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور در استان مازندران می‌باشد. داده‌ها با استفاده از آزمون t، تحلیل واریانس و لوین مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، بین دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به جنسیت و رشته تحصیلی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد؛ ولی بین سابقه کاری، سمت سازمانی و سطح تحصیلات تفاوت معنی‌دار وجود دارد. نتایج بیانگر آن است مؤلفه «شناخت و قدردانی» و «مشارکت» با توجه به سابقه کاری از تفاوت معنی‌داری برخوردار است؛ به طوری که کمترین میانگین در مؤلفه «شناخت و قدردانی» مربوط به کتابداران با سابقه کاری زیر ۵ سال و در مؤلفه «مشارکت» بیشترین میانگین مربوط به کتابداران با سابقه کاری ۱۵-۵ سال می‌باشد. همچنین مؤلفه «کار تیمی» و «آموزش» با توجه به سمت سازمانی دارای تفاوت معنی‌دار می‌باشند؛ کمترین میانگین در مؤلفه «کار تیمی» و بیشترین میانگین در مؤلفه «آموزش» به رؤسای اداره شهرستان مربوط می‌باشد. مؤلفه «رفتار عادلانه» و «شناخت و قدردانی» با توجه به مقطع تحصیلی دارای تفاوت معنی‌داری می‌باشد؛ در مؤلفه «رفتار عادلانه» کتابداران با سطح تحصیلی فوق دیپلم از کمترین میانگین و در مؤلفه «شناخت و قدردانی» کتابداران با سطح تحصیلی لیسانس از بیشترین میانگین برخوردار می‌باشند. در نهایت، جو توانمندسازی در کتابخانه‌های عمومی استان در حد متوسط ارزیابی شده است و نیاز است به مواردی چون عدالت در پرداخت، بهبود نظام ارزیابی و پاداش، برآوردن نیازها و انتظارات کارکنان و سایر اقدامات توانمندساز توجه شود.

**اصالت و ارزش:** پژوهش حاضر می‌تواند به عنوان یک جنبه پژوهشی نوین تلقی شود که به صورت مشخص جو توانمندسازی در محیط کار را از دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی مورد توجه قرار داده است. نتایج حاصل از نظرسنجی می‌تواند مدیران و کتابداران کتابخانه‌های عمومی را در اجرای موفقیت‌آمیز جو توانمندسازی و ادراک درست از آن در محیط کار یاری رساند.

**کلیدواژه‌ها:** جو توانمندسازی، کتابداران، محیط کار، کتابخانه‌های عمومی، استان مازندران.

## مقدمه

توانمندسازی برای نخستین بار در دهه ۱۹۹۰ توجه بسیاری از صاحب‌نظران را به خود جلب نمود و به عنوان یک مفهوم ذهنی تأثیر به‌سزایی در بهره‌وری و اثربخشی سازمان ایجاد کرد. با اجرای توانمندسازی، کارکنان در کنترل و انجام وظایف خود از انعطاف بیشتری برخوردار شدند و در نتیجه بهبود رضایت شغلی حاصل گردید (صالحی‌زاده، ۱۳۸۵).

اسکات و ژاف<sup>۱</sup> معتقدند توانمندسازی حالتی روان‌شناختی است که فرد در خود احساس شایستگی می‌کند و کار خود را ارزشمند دانسته و حس می‌کند می‌تواند بر تصمیمات و پیامدهای سازمان تأثیر بگذارد. آنها بیان کردند با شیوه‌های سنتی انگیزش نمی‌توان افراد را راضی کرد؛ بلکه انگیزاننده‌های اساسی در سازمان توانمند مانند ارتباطات، محیط کار سالم، احترام و انعطاف داشتن برای کارکنان و بالاخره آموزش و بهسازی منابع انسانی، انگیزاننده‌هایی هستند که انسان از طریق آنها احساس شخصیت می‌کند (اسکات و ژاف، ۲۰۰۴).

توانمندسازی و توسعه منابع انسانی یک رویکرد مدیریتی است که در آن به کارکنان تفویض اختیار می‌شود تا خودشان تصمیم بگیرند و در تصمیمات سازمان مشارکت داشته باشند. کارکنان دارای استعدادهای بالقوه‌ای هستند که توانمندسازی به بالفعل شدن آن کمک می‌کند. مدیران با استفاده از سطح توانمندسازی کارکنان می‌توانند برای بهبود و توسعه توانمندی‌های مطلوب کارکنان و استفاده بهتر از این منبع سازمانی برای کسب اهداف سازمان استفاده نمایند (ملهم<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). این فرایند با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی‌های کارکنان شروع می‌شود؛ بدین معنی که آنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به طور موفقیت‌آمیز داشته و احساس کنند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند و علاوه بر آن با آنان در محیط کار منصفانه و صادقانه رفتار می‌شود (پیتز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵).

کتابخانه‌ها به عنوان نهاد اجتماعی باید بتوانند در مرتفع نمودن نیازهای مراجعین خود توانمند باشند؛ چرا که مکانی برای تعاملات بین درخواست‌کنندگان اطلاعات و ارائه‌دهندگان اطلاعات می‌باشد. بنابراین، رضایت کاربران با عملکرد خدماتی در کتابخانه‌ها رابطه‌ای نزدیک دارد و شناخت و به‌کارگیری فنون مهم توانمندسازی در تسهیل فعالیت‌ها و بهبود کیفیت خدمات کتابخانه‌ها نقش حیاتی دارد. کتابداران زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف

1. Scott and Jaffe

2. Melhem

3. Pitts

محوه برآیند که از مهارت، دانش و توانائی لازم برخوردار بوده و اهداف کتابخانه را بخوبی بشناسند. ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران و کتابداران بشتابد فرایند توانمندسازی است. توانمندسازی کتابداران یکی از ابزارهای مؤثر برای افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف کتابخانه است. مدیریت برای اینکه بتواند کتابخانه‌های متبوع خود را بهبود بخشد بایستی با دید کیفی به کتابخانه‌ها بنگرد و تلاش کند تا آن جا که ممکن است با ارائه راهبردهای اجرایی، کیفیت عملکرد کاری کتابخانه را در سطح مطلوب حفظ کند. این بدین معنی است که اصولاً هر برنامه مبتنی بر توانمندسازی می‌تواند به بهره‌وری منجر شود.

با توجه به مطالب ذکر شده، نقش و اهمیت توانمندسازی منابع انسانی مشخص می‌شود. توجه به بهره‌وری نیروی انسانی باعث افزایش کارایی و اثربخشی در کتابخانه‌ها می‌گردد. توانمندسازی کتابداران راهبرد مهمی برای توسعه کتابخانه‌ها محسوب می‌گردد و به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل، به معنی فراهم آوردن بسترها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها، و شایستگی‌های کتابداران می‌باشد که در سال‌های اخیر مورد توجه همه دست‌اندرکاران امور کتابخانه‌ها قرار گرفته است. امروزه از مهم‌ترین چالش‌های مدیران در کتابخانه‌ها، عدم استفاده از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه انسانی موجود است. در اغلب کتابخانه‌ها از توانایی‌های کتابداران استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه کتابداران را به کار گیرند؛ به عبارتی دیگر، کتابداران توان بروز خلاقیت و ابتکار بیشتر را در محیط کتابخانه دارند، اما به دلایلی از این قابلیت‌ها بهره‌برداری نمی‌شود. اندازه‌گیری ابعاد توانمندسازی کارکنان در محیط کاری می‌تواند به مدیران در زمینه شناخت و حذف شرایطی که زمینه ناتوانی و بی‌قدرتی را فراهم می‌کند کمک نماید. این امر ساختارهای تسهیل‌کننده توانمندسازی را برای مدیر فراهم می‌کند.

در زمینه جو توانمندسازی که یکی از وجوه مهم مدیریت کتابخانه‌ها به شمار می‌آید در داخل و خارج کشور پژوهش‌هایی انجام شده است. مبنای برخی از این بررسی‌ها معطوف به رابطه جو توانمندسازی با ویژگی‌های روان‌شناختی، رضایت شغلی، عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی و... بوده است. برای دسترسی به پژوهش‌های مرتبط با موضوع تحقیق از پایگاه

اطلاعاتی ایرانداک، ساینس دایرکت، امرالد و الزویر استفاده و کلیه مقالات با کلیدواژه‌های «توانمندسازی»، «توانمندی منابع انسانی»، «عوامل مؤثر بر توانمندسازی» با استفاده از جست و جوی سریع و پیشرفته در فیله‌های عنوان و کلیدواژه متن کامل مقالات بازیابی و مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان داد تا کنون تحقیقی در زمینه میزان برخورداری کتابداران کتابخانه‌های عمومی از مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار صورت نگرفته است. در همین راستا، پژوهش حاضر به بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از مؤلفه‌های جو توانمندسازی اسکات و ژاف که شامل (روشنی هدف‌ها، روحیه، رفتار عادلانه، شناخت و قدردانی، کار تیمی، مشارکت، ارتباطات، محیط کار سالم، آموزش) می‌باشد و تأثیر متغیرهای سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه کاری، جنسیت و سمت سازمانی بر میزان برخورداری از مؤلفه‌های مذکور را مورد بررسی قرار می‌دهد.

**توانمندسازی:** واژه توانمندسازی<sup>۱</sup> در فرهنگ آکسفورد، قدرتمند شدن، مجوز دادن، ارائه مدرک و توانا شدن معنی شده است. زیمرمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) معتقد است، توانمندسازی واژه‌ای است که ارائه تعریفی از آن سهل و ممتنع است. هر کسی تصویری از آن در ذهن خود پرورش می‌دهد، اما حقیقتاً افراد کمی به آن اشراف دارند. تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ بر می‌گردد که در آن توانمندسازی را تفویض اختیار در نقش سازمانی فرد می‌دانستند. این اختیار باید به فرد اعطا گردد یا در نقش سازمانی او دیده شود (آقایار، ۱۳۸۲).

بلانچارد<sup>۳</sup> معتقد است بسیاری از مدیران به توانمندسازی از این دیدگاه می‌نگرند که به افراد قدرت تصمیم‌گیری می‌دهد. بسیاری از کارکنان نیز منظور از توانمندسازی را کسب آزادی بی‌قید و شرط برای اجرای هر کار می‌دانند. همچنین توانمندسازی آزاد کردن نیروی درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است. توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن است و این یعنی به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند، بر ناتوانی یا درماندگی خود چیره شوند، در افراد شور و شوق فعالیت ایجاد و انگیزه‌های درونی آنان را برای انجام وظیفه بسیج کنیم.

1. empowerment

2. Zimmerman

3. Blanchard

بررسی جامع مطالعات جو توانمندسازی نشان می‌دهد مؤلفه‌های نه‌گانه اسکات و ژاف را می‌توان به عنوان مؤلفه‌های کلیدی جو توانمندسازی در نظر گرفت که شامل موارد ذیل است.

**مشخص بودن اهداف، مسئولیت‌ها و اختیارات در سازمان:** آگاهی کارکنان از مسئولیت‌ها و شرح وظایف خود، هدف و مأموریت سازمان و مراحل و فرآیندهای کاری؛

**روحیات و تعلق سازمانی:** ایجاد زمینه‌های مناسب برای ابداع، نوآوری و خلاقیت در کارکنان و اطمینان مدیران از تمایل کارکنان به انجام اموری که به آنها واگذار شده است؛

**رفتار عادلانه:** ایجاد فضای مثبت و عادلانه بین کارکنان و افزایش اعتماد بین مدیران و کارکنان؛

**تشخیص و قدردانی:** تناسب حقوق و دستمزد و پاداش دریافتی با کاری که کارکنان انجام می‌دهند. توزیع مناسب امکانات رفاهی و تناسب ارتقای شغلی کارکنان با شایستگی آنها؛

**مشارکت:** به‌کارگیری نظرات و ایده‌های کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و همکاری آنها در بهبود و پیشبرد امور سازمان، تفویض اختیار به کارکنان در سطوح مختلف، مشارکت دادن کارکنان در ارائه پیشنهاد جهت بهتر انجام شدن امور و کنترل امور انجام شده کارکنان توسط خودشان؛

**کار تیمی:** نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه بالا با کار تیمی در نظام انعطاف‌پذیر سازمان، تجارب و دانش خود را با عشق به پیشرفت روزافزون سازمان در اختیار کارکنان و مدیریت قرار دهد؛

**ارتباطات:** شامل برقراری ارتباط و دسترسی آسان کارکنان به مدیران و سرپرستان، شفافیت و روشن بودن ارتباطات کاری کارکنان با مدیران و سرپرستان و اطلاع کارکنان از امور جاری اداره در ارتباط با حوزه کاری خود؛

**محیط کاری سالم:** اهمیت به ایمنی و سلامت کارکنان در محیط کار، ایجاد موقعیت‌های مناسب جهت ارتقای شغلی کارکنان، کاهش فشار و تنش‌های موجود در محیط کار؛

**اطلاعات، دانش و مهارت شغلی (آموزش):** فراهم‌آوری زمینه‌های آموزش مؤثر و کارا در سازمان و داشتن اطلاعات فنی و تخصصی در ارتباط با پست‌ها.

### پرسش اساسی

- از دید کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران، مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار در چه سطحی می‌باشند؟

### فرضیه‌ها

۱. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
۲. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به رشته تحصیلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
۳. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به سابقه کاری تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
۴. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به سمت سازمانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
۵. بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

### روش پژوهش

در پژوهش حاضر بنا به ماهیت موضوع از روش پیمایشی - توصیفی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کتابداران شاغل در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران است که طبق گزارش آماری واحد آمار کتابخانه‌های عمومی استان تعداد ۱۶۹ نفر می‌باشند. از آن جایی که جامعه آماری از حجم و وسعت جغرافیایی زیادی برخوردار است و مراجعه یا دسترسی به تمام آنها مقدور نمی‌باشد، ناگزیر به تعیین نمونه و تعمیم نتایج پژوهش به جامعه مورد مطالعه می‌باشیم. بر این اساس تعداد ۱۱۸ نفر از کتابداران به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای جهت بررسی انتخاب شدند. حجم نمونه آماری از جدول کرجسی و مورگان برآورد شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد جو توانمندسازی اسکات و ژاف (۱۹۹۲)

می‌باشد که دارای نه مؤلفه در قالب ۳۸ سؤال است. این پرسشنامه از دو بخش تشکیل شده است. بخش نخست، اطلاعات جمعیت‌شناسی مشتمل بر ۶ ماده از موضوعات شخصی هر یک از افراد پاسخگو است. اطلاعات این بخش سؤال‌هایی در خصوص جنسیت، سمت سازمانی، سابقه کار، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی و نوع استخدامی می‌باشد. بخش دوم، ۳۸ سؤال جو توانمندسازی که ۹ مؤلفه روشنی هدف، روحیه، رفتار عادلانه، شناخت و قدردانی، کار تیمی، مشارکت، ارتباطات، محیط سالم و آموزش را در مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای از کاملاً نادرست (۱) تا کاملاً درست (۵) مورد ارزیابی قرار می‌دهد. میانگین ۲/۸ که ۷۰ درصد امتیاز را تأمین می‌کند به عنوان میانگین مطلوب برای امتیاز هر یک از مؤلفه‌ها منظور گردید. ضریب آلفای محاسبه شده از طریق نرم‌افزار SPSS برای پرسشنامه ۰/۸۷ تعیین گردید که پایایی قابل قبولی می‌باشد. در این پژوهش برای افزایش روایی محتوای پرسشنامه از شیوه‌های زیر استفاده شد.

۱. استفاده از نظرات استادان صاحب‌نظر؛

۲. مطالعه کتب، مقالات و تحقیقات مشابه در خارج از کشور؛

۳. توزیع ابتدایی تعداد ۲۰ پرسشنامه بین کتابداران برای رفع ابهامات موجود در گویه‌ها و شفاف‌سازی آن، بدین ترتیب بعضی از گویه‌ها تعدیل شد و در نهایت پس از شفاف‌سازی و رفع ابهامات، پرسشنامه نهایی تهیه و توزیع گردید.

همچنین پرسشنامه استاندارد اسکات و ژاف به کرات توسط پژوهشگران مورد استفاده قرار گرفته که نشان از روایی قابل قبول آن دارد. در پژوهش حاضر از شاخص‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون t دو گروه مستقل، تحلیل واریانس چند متغیره و لوین) استفاده شده است.

## یافته‌ها

در پاسخ به پرسش اساسی پژوهش مبنی بر دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران درباره وضعیت مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار جدول ۱ ارائه می‌گردد.

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار امتیاز مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	سطح امتیازات
روشنی و وضوح هدف	۱۱۸	۰/۲۳	متوسط
روحیه	۱۱۸	۰/۶	کم
رفتار عادلانه	۱۱۸	۰/۴۳	کم
شناخت و قدردانی	۱۱۸	۰/۸۵	کم
کار تیمی	۱۱۸	۰/۵۳	متوسط
مشارکت	۱۱۸	۰/۱۱	کم
ارتباطات	۱۱۸	۰/۶۸	متوسط
محیط کار سالم	۱۱۸	۰/۲۱	متوسط
آموزش	۱۱۸	۰/۲۵	متوسط
مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی به صورت کلی	۱۱۸	۰/۲۷	متوسط

همان‌طور که جدول ۱ نشان می‌دهد، سطوح امتیازات در مؤلفه‌های روحیه، رفتار عادلانه، شناخت و قدردانی و مشارکت کم ارزیابی شده است و در سایر مؤلفه‌ها در سطح متوسط می‌باشد. به‌طور کلی، مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران در حد متوسط ارزیابی شده است.

### آزمون فرضیه‌ها

فرضیه نخست: بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود دارد.



## تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی

بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از ...

جدول ۲. نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی بر اساس جنسیت

متغیر	گروه‌ها	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	مقدار t	سطح معنی‌داری
روشنی و وضوح هدف	زن	۱۶/۵۹	۶/۶۷	۱۱۷	۱/۵۵	۰/۱۲۱
	مرد	۱۷/۶۹	۷			
روحیه	زن	۱۷/۹۳	۲/۹۸	۱۱۷	۱/۲۳	۰/۲۱۶
	مرد	۱۸/۳۸	۴			
رفتار عادلانه	زن	۱۵/۵۸	۵/۱۲	۱۱۷	۰/۷۱۵	۰/۱۸۸
	مرد	۱۶/۴۸	۵/۰۹			
شناخت و قدردانی	زن	۱۶/۷۲	۵/۷۰	۱۱۷	۳/۹۳	۰/۲۱۳
	مرد	۱۸/۸۷	۴/۸۶			
کار تیمی	زن	۱۸/۸۶	۲/۱۱	۱۱۷	۱/۲۲	۰/۲۲۱
	مرد	۱۹/۲۰	۳/۰۴			
مشارکت	زن	۱۶/۸۶	۵/۷۱	۱۱۷	۲/۰۸	۰/۲۳۸
	مرد	۲۱/۲۸	۳/۹۴			
ارتباطات	زن	۲۱/۱۰	۲/۹۴	۱۱۷	۱/۴۹	۰/۶۲۱
	مرد	۱۸/۱۶	۶/۳۳			
محیط کار سالم	زن	۱۸/۰۱	۶	۱۱۷	۱/۷۴	۰/۰۸۳
	مرد	۱۹/۰۶	۵/۶۹			
آموزش	زن	۲۰/۰۲	۱/۴۱	۱۱۷	۰/۲۲۲	۰/۸۲۵
	مرد	۱۹/۹۸	۱/۳۹			

داده‌های جدول ۲ نشان می‌دهد که تفاوت معنی‌داری بین مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی با توجه به جنسیت وجود ندارد؛ بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید نمی‌شود. فرضیه دوم: بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به رشته تحصیلی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون t در مورد مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی بر اساس رشته تحصیلی

متغیر	گروه‌ها	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	مقدار t	سطح معنی‌داری
روشنی و وضوح هدف	کتابداری	۲۱/۱۹	۳/۴۷	۱۱۷	۲/۱۶	۰/۳۶۵
	غیر کتابداری	۲۰	۱/۴۰			
روحیه	کتابداری	۱۹/۸۳	۳/۱۸	۱۱۷	۱/۵۹	۰/۱۱۶
	غیر کتابداری	۱۹/۱۵	۱/۱۲			
رفتار عادلانه	کتابداری	۱۹/۰۴	۲/۶۲	۱۱۷	۰/۹۹۰	۰/۵۰۲
	غیر کتابداری	۱۸/۵۲	۵/۸۶			
شناخت و قدردانی	کتابداری	۱۸/۲۸	۵/۲۵	۱۱۷	۲/۸۹	۰/۳۳۳
	غیر کتابداری	۱۸/۲۳	۵/۹۹			
کار تیمی	کتابداری	۱۸/۱۶	۳/۵۳	۱۱۷	۱/۸۲	۰/۲۰۲
	غیر کتابداری	۱۷/۷۸	۵/۴۱			
مشارکت	کتابداری	۱۷/۵۰	۶/۰۶	۱۱۷	۲/۵۴	۰/۴۵۱
	غیر کتابداری	۱۷/۱۳	۶/۸۵			
ارتباطات	کتابداری	۱۶/۰۲	۵/۶۱	۱۱۷	۱/۶۹	۰/۷۱۰
	غیر کتابداری	۱۷/۱۲	۴/۰۷			
محیط کار سالم	کتابداری	۱۶/۲۲	۳/۱۵	۱۱۷	۱/۹۴	۰/۱۵۳
	غیر کتابداری	۲۱/۱۳	۲/۱۹			
آموزش	کتابداری	۱۹/۸۵	۲/۲۲	۱۱۷	۱/۰۳	۰/۹۴۲
	غیر کتابداری	۱۷/۵۴	۲/۰۹			

جدول ۳ نشان می‌دهد، تفاوت معنی‌داری بین مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی با توجه به رشته تحصیلی وجود ندارد. بدین ترتیب فرضیه دوم پژوهش نیز مورد تأیید قرار نگرفت. فرضیه سوم: بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به سابقه کاری تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

تحقیقات اطلاع‌رسانی و  
کتابخانه‌های عمومی

بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از ...

جدول ۴. تحلیل واریانس چند متغیره مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی بر اساس سابقه کاری

متغیر	سابقه کاری	میانگین	ضریب F	سطح معنی داری
روشنی و وضوح هدف	زیر ۵ سال	۳۵/۴۰	۱/۴۵	۰/۲۴
	۵-۱۵ سال	۲۳/۷۹		
	۱۵-۲۵ سال	۳۱/۶۵		
روحیه	زیر ۵ سال	۲۷/۵۰	۱/۲۲	۰/۳۰
	۵-۱۵ سال	۲۱/۱۶		
	۱۵-۲۵ سال	۳۰/۴۳		
رفتار عادلانه	زیر ۵ سال	۵/۳۰	۰/۰۱۰	۰/۹۸
	۵-۱۵ سال	۶/۸۱		
	۱۵-۲۵ سال	۰/۶۲		
شناخت و قدردانی	زیر ۵ سال	۱۰/۲۷	۸/۰۶	۰/۰۰۱
	۵-۱۵ سال	۲۱/۱۵		
	۱۵-۲۵ سال	۱۶/۲۹		
کار تیمی	زیر ۵ سال	۱۵/۲۰	۲/۹۵	۰/۲۵
	۵-۱۵ سال	۲۰/۲۳		
	۱۵-۲۵ سال	۱۹/۳۷		
مشارکت	زیر ۵ سال	۲۱/۴۰	۷/۶۳	۰/۰۰۱
	۵-۱۵ سال	۲۳/۲۲		
	۱۵-۲۵ سال	۲۲/۵۹		
ارتباطات	زیر ۵ سال	۳۹/۹۰	۱/۲۰	۰/۴۱
	۵-۱۵ سال	۳۵/۲۸		
	۱۵-۲۵ سال	۳۰/۱۲		
محیط کار سالم	زیر ۵ سال	۲۹/۶۶	۳/۶۲	۰/۳۴
	۵-۱۵ سال	۱۸/۱۱		
	۱۵-۲۵ سال	۲۵/۸۲		
آموزش	زیر ۵ سال	۲۴/۷۱	۲/۱۵	۰/۳۹
	۵-۱۵ سال	۲۱/۵۲		
	۱۵-۲۵ سال	۱۹/۱۰		

با توجه به داده‌های جدول ۴ مشخص گردید که از بین مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در گروه‌هایی با سابقه کاری مختلف در بعد شناخت و قدردانی و مشارکت ( $P < 0/01$ ) تفاوت معنی‌دار وجود دارد؛ اما در سایر مؤلفه‌ها تفاوتی وجود ندارد.

جدول ۵. مقایسه‌های زوجی میانگین مؤلفه‌هایی از جو توانمندسازی که تفاوت معنی‌داری داشتند (شناخت و قدردانی و مشارکت) بر اساس سابقه کاری مختلف

مؤلفه جو توانمندسازی	سابقه کاری و میانگین	تفاوت میانگین‌ها	سطح معنی‌داری
شناخت و قدردانی	زیر ۵ سال (۱۰/۲۷)	۱۵-۵ سال (۲۱/۱۵)	۰/۰۰۱*
	زیر ۵ سال (۱۰/۲۷)	۱۵-۲۵ سال (۱۶/۲۹)	۰/۰۰۱*
	۱۵-۵ سال (۲۱/۱۵)	زیر ۵ سال (۱۰/۲۷)	۰/۱۹
	۱۵-۲۵ سال (۱۶/۲۹)	زیر ۵ سال (۱۰/۲۷)	۰/۳۴
	۱۵-۲۵ سال (۱۶/۲۹)	زیر ۵ سال (۱۰/۲۷)	۰/۰۱
	۱۵-۲۵ سال (۱۶/۲۹)	۱۵-۵ سال (۲۱/۱۵)	۰/۰۰۱*
مشارکت	زیر ۵ سال (۲۱/۴۰)	۱۵-۵ سال (۲۳/۲۲)	۰/۰۲۳
	زیر ۵ سال (۲۱/۴۰)	۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹)	۰/۷۰
	۱۵-۵ سال (۲۳/۲۲)	زیر ۵ سال (۲۱/۴۰)	۰/۵۵
	۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹)	زیر ۵ سال (۲۱/۴۰)	۰/۰۰۱*
	۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹)	۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹)	۰/۶۳
	۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹)	زیر ۵ سال (۲۱/۴۰)	۰/۲۱
	۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹)	۱۵-۵ سال (۲۳/۲۲)	۰/۰۰۱*

$P < 0/01^*$

همان‌طور که نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد، در مؤلفه شناخت و قدردانی کتابداران با سابقه کاری زیر ۵ سال (۱۰/۲۷) به‌طور معنی‌دار میانگینی کمتر از کتابداران با سابقه کاری ۱۵-۵ سال (۲۳/۲۲) و ۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹) به‌دست آوردند. از نظر مؤلفه مشارکت نیز کتابداران با سابقه کاری ۱۵-۵ سال (۲۳/۲۲) از مشارکت بیشتر نسبت به کتابداران با سابقه کاری زیر ۵ سال (۲۱/۴۰) و ۱۵-۲۵ سال (۲۲/۵۹) برخوردار می‌باشند.

فرضیه چهارم: بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به سمت سازمانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

تحقیقات اطلاع‌رسانی و  
کتابخانه‌های عمومی

بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از ...

جدول ۶. تحلیل واریانس چند متغیره مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های نه گانه جو توانمندسازی بر اساس سمت سازمانی

متغیر	سابقه کاری	میانگین	ضریب F	سطح معنی‌داری
روشنی و وضوح هدف	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۴۱/۰۶	۱/۸۰	۰/۴۹
	مسئول کتابخانه	۳۷/۲۵		
	کتابدار	۳۹/۷۵		
روحیه	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۲۰/۱۷	۲/۴۵	۰/۷۱
	مسئول کتابخانه	۱۹/۳۷		
	کتابدار	۱۷/۹۶		
رفتار عادلانه	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۳	۱/۳۲	۰/۱۲
	مسئول کتابخانه	۵/۱۰		
	کتابدار	۶/۲۹		
شناخت و قدردانی	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۲۰/۵۰	۲/۵۶	۰/۳۱
	مسئول کتابخانه	۲۵/۵۰		
	کتابدار	۱۹/۰۵		
کار تیمی	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۱۷/۷۵	۶/۶۹	۰/۰۰۱
	مسئول کتابخانه	۳۱/۹۲		
	کتابدار	۲۴/۱۰		
مشارکت	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۱۸/۴۴	۲/۹۹	۰/۶۳
	مسئول کتابخانه	۱۶/۰۲		
	کتابدار	۱۹/۱۱		
ارتباطات	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۲۷/۷۰	۱/۶۵	۰/۴۱
	مسئول کتابخانه	۱۹/۰۱		
	کتابدار	۲۲/۱۱		
محیط کار سالم	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۱۴/۵۶	۱/۳۷	۰/۷۸
	مسئول کتابخانه	۱۹/۳۷		
	کتابدار	۲۲/۲۹		
آموزش	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان	۳۰/۸۷	۸/۳۴	۰/۰۰۱
	مسئول کتابخانه	۲۰/۲۶		
	کتابدار	۱۹/۳۹		

جدول ۶ نشان می‌دهد که از بین مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در گروه‌هایی با سمت سازمانی مختلف در بعد کار تیمی و آموزش ( $P < 0/01$ ) تفاوت معنی‌دار وجود دارد؛ اما در سایر مؤلفه‌ها تفاوتی وجود ندارد.

جدول ۷. مقایسه‌های زوجی میانگین مؤلفه‌هایی از جو توانمندسازی که تفاوت معنی‌داری داشتند (کار تیمی و آموزش) بر اساس سمت سازمانی مختلف

مؤلفه جو توانمندسازی	سمت سازمانی و میانگین	تفاوت میانگین‌ها	سطح معنی‌داری
کار تیمی	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان (۱۷/۷۵)	۱۴/۱۷ -	* ۰/۰۰۱
	مسئول کتابخانه (۳۱/۹۲)	۶/۳۵ -	* ۰/۰۰۱
	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان (۱۷/۷۵)	۱۴/۱۷	۰/۷۷
	کتابدار (۲۴/۱۰)	۷/۸۲	* ۰/۰۰۱
	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان (۱۷/۷۵)	۶/۳۵	۰/۳۶
	مسئول کتابخانه (۳۱/۹۲)	۷/۸۲ -	۰/۰۴
آموزش	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان (۳۰/۸۷)	۱۰/۶۱	۰/۱۶
	مسئول کتابخانه (۲۰/۲۶)	۱۱/۴۸	* ۰/۰۰۱
	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان (۳۰/۸۷)	۱۰/۶۱ -	* ۰/۰۰۱
	کتابدار (۱۹/۳۹)	۰/۸۷	۰/۲۹
	رئیس اداره کتابخانه‌های شهرستان (۳۰/۸۷)	۱۱/۴۸ -	۰/۰۶
	مسئول کتابخانه (۲۰/۲۶)	۰/۸۷	۰/۱۹

$P < 0/01$ \*

همان‌طور که نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد، در مؤلفه کار تیمی رئیس اداره شهرستان (۱۷/۷۵) به‌طور معنی‌دار میانگینی کمتر از مسئول کتابخانه (۳۱/۹۲) و کتابداران (۲۴/۱۰) به‌دست آوردند. همچنین از نظر مؤلفه آموزش نیز کتابداران (۱۹/۳۹) از آموزش کمتری نسبت به مسئول کتابخانه (۲۰/۲۶) و رئیس اداره کتابخانه شهرستان (۳۰/۸۷) برخوردار می‌باشند.

فرضیه پنجم: بین دیدگاه کتابداران کتابخانه عمومی نسبت به مؤلفه‌های نه گانه جو توانمندسازی در محیط کار با توجه به سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۸. تحلیل واریانس چند متغیره مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های جو توانمندسازی بر اساس سطح تحصیلات

متغیر	سابقه کاری	میانگین	ضریب F	سطح معنی‌داری
روشنی و وضوح هدف	فوق دیپلم	۳۲/۱۰	۲/۲۱	۰/۴۹
	لیسانس	۳۰/۲۷		
	فوق لیسانس	۳۲/۲۹		
روحیه	فوق دیپلم	۱۷/۴۰	۱/۴۴	۰/۳۷
	لیسانس	۲۱/۲۴		
	فوق لیسانس	۱۷/۵۵		
رفتار عادلانه	فوق دیپلم	۱۵/۷۰	۶/۳۶	۰/۰۰۱
	لیسانس	۲۰/۰۱		
	فوق لیسانس	۱۷/۶۶		
شناخت و قدردانی	فوق دیپلم	۷/۶۷	۷/۵۰	۰/۰۰۱
	لیسانس	۹/۴۲		
	فوق لیسانس	۵/۵۵		
کار تیمی	فوق دیپلم	۲۲/۴۹	۲/۲۹	۰/۲۶
	لیسانس	۱۹/۴۵		
	فوق لیسانس	۱۹/۷۳		
مشارکت	فوق دیپلم	۱۷/۹۰	۱/۳۳	۰/۵۹
	لیسانس	۲۰/۴۷		
	فوق لیسانس	۱۶/۱۳		
ارتباطات	فوق دیپلم	۱۸/۴۴	۲/۳۷	۰/۴۱
	لیسانس	۲۳/۱۲		
	فوق لیسانس	۱۹/۸۰		
محیط کار سالم	فوق دیپلم	۱۹/۲۵	۱/۶۵	۰/۶۵
	لیسانس	۱۷/۲۰		
	فوق لیسانس	۱۶/۶۷		
آموزش	فوق دیپلم	۲۲/۱۷	۱/۷۲	۰/۳۹
	لیسانس	۱۹/۳۹		
	فوق لیسانس	۱۷/۳۴		

نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد، از بین مؤلفه‌های نه‌گانه جو توانمندسازی در گروه‌هایی با سمت سازمانی مختلف در بعد رفتار عادلانه و شناخت و قدردانی ( $P < 0/01$ ) تفاوت معنی‌دار وجود دارد؛ اما در سایر مؤلفه‌ها تفاوتی وجود ندارد.

جدول ۹. مقایسه‌های زوجی میانگین مؤلفه‌هایی از جو توانمندسازی که تفاوت معنی‌داری داشتند (رفتار عادلانه و شناخت و قدردانی) بر اساس سطح تحصیلات

سطح معنی‌داری	تفاوت میانگین‌ها	سمت سازمانی و میانگین		مؤلفه جو توانمندسازی
۰/۰۰۱*	-۴/۳۱	لیسانس (۲۰/۰۱)	فوق دیپلم (۱۵/۷۰)	رفتار عادلانه
۰/۰۰۱*	-۱/۹۶	فوق لیسانس (۱۷/۶۶)	فوق لیسانس (۲۰/۰۱)	
۰/۲۲	۴/۳۱	فوق دیپلم (۱۵/۷۰)	فوق لیسانس (۱۷/۶۶)	
۰/۰۰۱*	۲/۳۵	فوق لیسانس (۱۷/۶۶)	فوق لیسانس (۱۷/۶۶)	
۰/۱۴	۱/۹۶	فوق دیپلم (۱۵/۷۰)	فوق لیسانس (۱۷/۶۶)	
۰/۶۸	-۲/۳۵	لیسانس (۲۰/۰۱)	فوق لیسانس (۱۷/۶۶)	
۰/۰۰۱*	-۱/۷۵	لیسانس (۹/۴۲)	فوق دیپلم (۷/۶۷)	شناخت و قدردانی
۰/۳۳	۲/۱۲	فوق لیسانس (۵/۵۵)	لیسانس (۹/۴۲)	
۰/۰۳	۱/۷۵	فوق دیپلم (۷/۶۷)	فوق لیسانس (۵/۵۵)	
۰/۰۷	۳/۸۷	فوق لیسانس (۵/۵۵)	فوق لیسانس (۵/۵۵)	
۰/۰۰۱*	-۲/۱۲	فوق دیپلم (۷/۶۷)	فوق لیسانس (۵/۵۵)	
۰/۰۰۱*	-۳/۸۷	لیسانس (۹/۴۲)	فوق لیسانس (۵/۵۵)	

$P < 0/01$ \*

همان‌طور که جدول ۹ نشان می‌دهد، در مؤلفه رفتار عادلانه کتابداران با سطح تحصیلی فوق دیپلم (۱۵/۷۰) به طور معنی‌دار از میانگین کمتری در مقایسه با کتابداران با سطح تحصیلی لیسانس (۲۰/۰۱) و فوق لیسانس (۱۷/۶۶) برخوردار می‌باشند. همچنین از نظر مؤلفه شناخت و قدردانی نیز کتابداران با تحصیلات فوق لیسانس (۵/۵۵) از قدردانی کمتری نسبت به کتابداران فوق دیپلم (۷/۶۷) و لیسانس (۹/۴۲) برخوردار می‌باشند.



## نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان می‌دهد جو توانمندسازی در کتابخانه‌های عمومی استان مازندران در سطح متوسط ارزیابی شده است و از بین مؤلفه‌های مورد بررسی روشنی اهداف با میانگین (۲/۷۷) وضعیت بهتری نسبت به سایر مؤلفه‌ها داشته است. مطالعات محمودی راد و پودینه مقدم (۱۳۹۱) در بررسی جو توانمندسازی بیمارستان‌های دانشگاهی شهر بیرجند از دیدگاه دانشجویان پرستاری کارورز در عرصه دانشکده پرستاری و مامایی نشان داد روشنی اهداف بالاترین امتیاز را در بین سایر مؤلفه‌های جو توانمندسازی به خود اختصاص داده است. مارگارت<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) نیز در پژوهشی به بررسی مقالاتی که بین سال‌های ۱۹۹۶-۱۹۹۴ با موضوعات مختلف توانمندسازی منتشر شده است پرداخت که نتایج نشان داد هر چند که تمامی مؤلفه‌های اصلی توانمندسازی شامل روشنی اهداف، روحیه، رفتار عادلانه، شناخت و قدردانی، کار تیمی، مشارکت، ارتباط و دارا بودن محیط کار سالم در توانمندسازی کارکنان مؤثر می‌باشند؛ ولی روشنی اهداف بالاترین امتیاز را در بین سایر مؤلفه‌های جو توانمندسازی به خود اختصاص داده است.

می‌توان بیان کرد هر قدر میزان شفافیت اهداف در کتابخانه‌ها بیشتر و واضح‌تر باشد سطح توانمندی کتابداران بیشتر خواهد شد. داشتن چشم‌انداز روشن و چالش‌برانگیز موجب می‌شود کتابداران مسیر کاری خود را مشخص کنند و کتابداران توانمند، احساس کنند دیدگاه مدیریت و راهبردهای سازمان را درک کرده‌اند و به واسطه این درک شایستگی لازم برای انجام وظایف محوله را به صورت مستقل دارند. همچنین نتایج نشان می‌دهد، از بین مؤلفه‌های مورد بررسی، کمترین میانگین مربوط به مؤلفه‌های رفتار عادلانه (۱/۱۳) و مشارکت (۱/۳۸) می‌باشد. عابدسعیدی و دیگران (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان «بررسی جو توانمندسازی کارکنان در مراکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی کشور ایران» به این نتیجه دست یافتند که مؤلفه رفتار عادلانه کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است. باکینگهام و کلیفتون<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) در مطالعات خود با بررسی ۴۰ شرکت موفق در سراسر جهان و مصاحبه با بیش از هشتاد هزار مدیر موفق و بیش از یک میلیون کارمند به شناسایی عوامل تأثیرگذار بر جو توانمندسازی پرداختند؛ نتایج نشان داد مدیران توانمند در محیط کار با مشارکت دادن افراد در تصمیم‌گیری مربوط به

1. Margaret

2. Buckingham and Klifton

کارشان به آنها کمک می‌نمایند تا انگیزش درونی و توانمندی آنها افزایش یابد. این امر نیز افزایش مشارکت، رفتار عادلانه و احساس توانمندی در کارکنان را افزایش می‌دهد. مطالعات پاتا و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) نیز مؤید این نکته است که رفتار عادلانه با توانمندسازی رابطه مستقیمی دارد. می‌توان اینگونه قضاوت نمود که در رفع تبعیض و برقراری عدالت میان تمامی کتابداران سبب می‌شود تا بهره‌وری و توانایی آنان در کارهای مشارکتی افزایش یابد. کتابداران با مشارکت فعالانه در امور مربوط به کتابخانه، دیدگاه‌ها و نظرات واقعی خود را مطرح می‌سازند و این امر سبب می‌شود تا آنان نسبت به روند کار حساس و پیگیر شده و به کار نوعی تعلق خاطر پیدا کنند. این امر یکی از سازوکارها و روش‌های مؤثر در توانمندسازی کتابداران در محیط کار می‌باشد. لازم است با ایجاد زیرساخت‌های مدیریت مشارکتی و تفویض اختیار به کتابداران روند تبدیل مدیریت هرمی و سنتی فعلی به مدیریت مشارکتی و شبکه‌ای تسریع شود و سیاست‌های کلان سازمان به شکل شفاف در اختیار کتابداران قرار گیرد.

بر اساس نتایج آزمون t مستقل در بررسی مؤلفه‌های جو توانمندسازی از دیدگاه کتابداران با توجه به متغیر جنسیت و رشته تحصیلی تفاوت معنی‌داری مشاهده نشده است. خاطری و همکاران (۱۳۸۶) در پژوهش خود به بررسی دیدگاه مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی نسبت به میزان برخورداری آنان از مؤلفه‌های توانمندسازی پرداختند؛ نتایج به دست آمده، برخلاف نتایج پژوهش حاضر، نشان داد بین دیدگاه‌های زنان با مردان تفاوت معنی‌داری وجود داشته است ( $P < 0/01$ ). همچنین بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان با رشته‌های تحصیلی متفاوت نیز تفاوت معنی‌داری مشاهده شد ( $P < 0/01$ ).

نتایج آزمون تحلیل واریانس نشان داد بین متغیر سابقه کاری، سمت سازمانی و مقطع تحصیلی با مؤلفه‌های جو توانمندسازی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. نادری (۱۳۸۶) نیز در بررسی دیدگاه‌های کارکنان، مدیران و سرپرستان شرکت پالایش نفت اصفهان در مورد افزایش توانمندی‌های شغلی آنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت به این نتیجه دست یافت که بین دیدگاه‌های کارکنان با توجه به نوع فعالیت، مدرک تحصیلی و سمت سازمانی تفاوتی معنی‌دار وجود دارد.

---

1. Patah and et al

نتایج نشان داد بین دو مؤلفه شناخت و قدردانی و مشارکت با متغیر سابقه کاری تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ اما بین متغیر سابقه کاری با سایر مؤلفه‌های جو توانمندساز (روشنی اهداف، روحیه، رفتار عادلانه، کار تیمی، ارتباطات و محیط کار سالم) تفاوت معنی‌داری مشاهده نشده است. همچنین نتایج نشان می‌دهد مؤلفه شناخت و قدردانی و مشارکت در گروه کتابداران با سابقه زیر ۵ سال کمترین میانگین را دارا می‌باشد؛ این در حالی است که با افزایش سنوات خدمت میانگین این دو مؤلفه دارای روند افزایشی می‌باشد. شاید دلیل پایین بودن میانگین این دو مؤلفه از دیدگاه کتابداران، عدم شناخت کافی کتابداران با سابقه از دانش و تخصص کتابداران تازه‌استخدام باشد. نتایج مطالعات شلتون<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) نیز نشان داد به اشتراک گذاشتن مسئولیت‌ها و اعتمادسازی در گروه‌های کاری سبب ارتقای توانمندسازی کارکنان می‌گردد.

همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد بین مؤلفه کار تیمی و آموزش با متغیر سمت سازمانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ اما این متغیر با سایر مؤلفه‌های جو توانمندسازی تفاوت معنی‌داری ندارد. در مؤلفه کار تیمی کمترین میانگین (۱۷/۷۵) مربوط به رؤسای ادارات کتابخانه‌های شهرستان‌ها و در مؤلفه آموزش کمترین میانگین (۱۹/۳۹) مربوط به کتابداران می‌باشد. می‌توان بیان نمود آموزش یکی از پیچیده‌ترین وظایف در اداره امور کتابخانه‌ها و به ویژه در توانمندسازی کتابداران می‌باشد؛ در نتیجه نظام جذب، بهسازی و به‌کارگیری مناسب منابع انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است. با توجه به اینکه در مؤلفه آموزش، کمترین میانگین مربوط به کتابداران می‌باشد؛ لازم است متولیان امر در خصوص به‌روزرسانی دانش و تخصص کتابداران تدابیر لازم را اتخاذ نمایند. آرجون و لسا<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در مطالعات خود عوامل مؤثر بر توانمندسازی معلمان زن را مورد بررسی قرار دادند. از دید معلمان، آموزش و مدیریت مشارکتی به عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی ارزیابی شد. همچنین سگال<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در تحقیق خود با عنوان «بررسی رابطه میان توانمندسازی کارکنان و عوامل زمینه‌ای» یک مدل اندازه‌گیری جدید را برای توانمندسازی کارکنان در یک سیستم سازمانی مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد توانمندسازی کارکنان بر عملکرد فردی و گروهی تأثیرگذار است و افزایش کار تیمی کیفیت خروجی سیستم را در بر خواهد داشت.

1. Shelton

2. Arjun and Leena

3. Sehgal

نتایج تحلیل واریانس نشان می‌دهد، دو مؤلفه رفتار عادلانه و شناخت و قدردانی با متغیر سطح تحصیلات رابطه معنی‌داری دارد؛ ولی با سایر مؤلفه‌های جو توانمندسازی تفاوت معنی‌داری ندارد. یافته‌ها نشان داد کمترین میانگین در مؤلفه رفتار عادلانه (۱۵/۷۰) مربوط به کتابداران با سطح تحصیلی فوق دیپلم و کمترین میانگین در مؤلفه شناخت و قدردانی (۵/۵۵) مربوط به کتابداران با سطح تحصیلی فوق لیسانس می‌باشد. بر این اساس، می‌توان ادعا نمود که فرایند عدالت نقش مهمی در امور کتابخانه ایفاء می‌کند و اینکه برخورد سازمان با کتابداران چطور می‌تواند باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتارشان را تحت تأثیر قرار دهد شایسته توجه می‌باشد. رفتار عادلانه از سوی سازمان با کتابداران عموماً منجر به تعهد بالاتر آنها نسبت به کارشان می‌شود؛ و از سوی دیگر، کتابدارانی که به صرف داشتن سطح تحصیلات پایین‌تر احساس بی‌عدالتی نمایند به احتمال بیشتری سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند که این امر می‌تواند حتی منجر به ترک سازمان از سوی آنها شود. نتایج مطالعات پناگیوتیس و یوگینام<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی تأثیر پنج مؤلفه پاداش بیرونی (مشوق‌های مالی، فرصت‌های ارتقاء، وجهه و اعتبار سازمانی، روابط با سرپرست و روابط با همسالان) را بر جو توانمندسازی کارکنان بخش دولتی و خصوصی مورد بررسی قرار دادند. یافته‌های آنها نشان داد پاداش‌های بیرونی توانسته کارکنان هر دو بخش را تحت تأثیر قرار دهد. مشوق‌های مالی، فرصت‌های ارتقاء و اعتبار سازمانی اثر قوی در توانمندسازی کارکنان بخش خصوصی داشته است؛ این در حالی است که روابط با سرپرست و همسالان تأثیر قابل توجهی بر توانمندسازی کارکنان بخش دولتی داشته است.

در نهایت می‌توان بیان داشت که هر چند افزایش سطح انتظار کارکنان متأثر از افزایش سطح تحصیلات، سابقه کاری و سمت سازمانی بوده و شایسته توجه ویژه است؛ ولی دسترسی به برخی مزایا و فرصت‌های سازمانی، توجه بیشتر به شاغلین رسته‌های کلیدی، تخصیص نامتناسب امکانات آموزشی و اداری، و... از دلایل تأثیرگذار بر جو توانمندسازی در محیط کار می‌باشد. لذا، مواردی چون عدالت در پرداخت‌ها، فرصت‌ها و امتیازات، ایجاد سامانه مناسب ارزشیابی و پاداش، ترویج کار تیمی، تفویض اختیار، مشارکت دادن، شرایط کاری مناسب،

---

1. Panagiotis and Eugeni

گسترش آموزش ضمن خدمت، توجه به انتظارات گروه‌های مختلف تحصیلی و شغلی و فراگیر کردن اقدامات توانمندساز در کتابخانه‌ها از سوی مدیران می‌تواند بر بهبود سطح توانمندسازی کتابداران تأثیر گذارد.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج به دست آمده، اهم راهکارهای اجرایی در فرایند توانمندسازی کتابداران در ادامه توصیه می‌گردد.

الف) در بعد راهبردهای مدیریتی

- واگذاری مسئولیت به کتابداران و افزایش اختیارات کتابداران در تصمیم‌گیری‌ها به شیوه خودشان و تشکیل تیم‌های کاری بجای سلسله مراتب سنتی؛
- ایجاد یک نظام فن آوری اطلاعات در کتابخانه‌ها جهت افزایش مهارت‌ها و آگاهی‌های کتابداران و فراهم آوردن زمینه دسترسی یکسان و برابر کتابداران به اطلاعات؛
- استفاده از سبک مدیریت حمایتی و دوستانه در کتابخانه‌ها، یعنی مدیریت باید شرایطی برای تصمیم‌گیری‌های مشارکتی و ارتباطات مؤثر و مفید با کتابداران فراهم کند؛
- حمایت‌های مالی و اجتماعی از طرح‌ها و ایده‌های جدید در کتابخانه‌ها جهت گسترش طرح‌ها و ایده‌های نو و ایجاد بسترهای لازم برای افزایش خلاقیت کتابداران و سوق دادن آنها به سمت نوآوری و ابتکار از سوی مدیریت؛
- ایجاد فضایی که کتابداران بتوانند آراء و نظرات خود را هر چند مخالف نظرات مدیران باشد ابراز نمایند (فراهم آوردن امکانات بازخورد مناسب و مرتب برای کتابداران)؛
- آگاهی کتابداران از میزان تأثیر کار آنها بر موفقیت یا عدم موفقیت کل کتابخانه و پرورش احساس مفید بودن در کتابداران؛
- مشارکت کتابداران در فعالیت‌ها و یادگیری از یکدیگر با استفاده از سینیژی (هم‌افزایی) گروه‌ها؛

- افزایش خودکنترلی و کاهش کنترل مستقیم کتابداران و حذف نظارت‌ها و سرپرستی‌های زاید اداری جهت رشد خودکنترلی کتابداران در کتابخانه‌ها.  
(ب) در بعد راهبرد سازمانی
- ترسیم چشم‌اندازی روشن از آینده برای کتابداران، و آشنایی و آگاهی آنها با اهداف و مأموریت‌های کتابخانه‌ها و تعیین وظایف و مسئولیت‌های آنان به طور واضح و مشخص از سوی مدیران؛
- برگزاری دوره‌های آموزشی مدون و مستمر به صورت تخصصی در زمینه وظایف و مسئولیت‌های کتابداران با استفاده از اساتید مجرب و ایجاد فرصت‌های لازم برای رشد و یادگیری آنها از طریق سازوکارهای چرخش شغلی، آموزش در مشاغل هم‌سطح و مشارکت در گروه‌های کار؛
- اصلاح ساختار سازمانی در جهت انعطاف‌پذیری و رشد اعتماد به نفس و برقراری سیستم ارتباطات همه‌جانبه؛
- برقراری یک نظام ارزیابی عملکرد سازمان‌یافته در کتابخانه‌ها و مشارکت دادن همه کتابداران در سیستم ارزیابی از عملکرد آنان (استفاده از سیستم ارزیابی ۳۶۰ درجه)؛
- در دسترس بودن مدیریت عالی سازمان و داشتن رابطه صمیمی با کتابداران و برقراری امکانات فیزیکی محل کار و ابزار و تجهیزات اداری مناسب برای کتابداران کتابخانه‌ها؛
- تشویق و اعطای پاداش به کتابداران شایسته و ساعی؛
- استفاده از پاداش‌های تشویقی و پاداش‌های ترکیبی برای ایجاد انگیزه پیشرفت در کتابداران؛
- آگاه کردن کتابداران از میزان موفقیت آنان در کتابخانه‌ها و کمک به آنان برای پرورش احساس تسلط بر خود و تشویق و حمایت کتابداران؛
- استفاده از تجربه‌های کتابداران توسط مدیران و انتقال آن به سایر کارکنان و تشویق کارکنان موفق که می‌توانند نقش یک الگو را در کتابخانه ایفا نمایند؛
- دور کردن احساسات منفی مانند ترس، نگرانی، و بداخلاقی از کتابداران و کاهش فشار و تنش‌های موجود در محیط کار و همچنین ایجاد احساسات مثبت مانند هیجان، امنیت، و

سلامت کتابداران در محیط کار؛ و در نهایت ایجاد موقعیت‌های مناسب برای ارتقای شغلی آنها؛

## منابع

- آقایار، سیروس. (۱۳۸۲). توانمندسازی روش نوین در محیط رقابتی. ماهنامه تدبیر، ۱۳۵، ص ۲۸.  
باکینگهام، مارکوس و کلیفتون، دونالد (۱۳۸۲). کشف توانمندی‌ها. ترجمه عبدالرضا رضائی نژاد. تهران: فرا.  
حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۷۷). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. تهران: سمت.  
خاطری، نسرين و دیگران (۱۳۸۶). دیدگاه مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی نسبت به میزان برخورداری کارکنان از مؤلفه‌های توانمندسازی. مجله پژوهنده، ۱۲ (۳)، ۱۶۱-۱۶۷.  
صالحی‌زاده، سعید (۱۳۸۵). توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، اصفهان.  
عابدسعیدی، ژیلا و دیگران (۱۳۸۹). بررسی جو توانمندسازی کارکنان در مراکز مدیریت حوادث و فوریت‌های پزشکی کشور ایران. مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، ۱۸ (۲)، ۵۴-۴۴.  
نادری، ناهید (۱۳۸۶). بررسی دیدگاه‌های کارکنان، مدیران و سرپرستان شرکت پالایش نفت اصفهان در مورد افزایش توانمندی‌های شغلی آنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، اصفهان.

## References

- Blanchard, K. H.; Carlos, J. P. and Randolph, A. (2003). *Empowerment Take More Than One Minute*. Barrett-Koehler: Sanfrancisco.
- Erstad, Margaret (1997). Empowerment and organizational change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9 (7), 325 – 333.
- Hall, .S. S (2007). The measurement of psychological empowerment. *American Journal of Community psychology*, 5 (2), 321-349.
- Melhem, y. (2004). The Antecedents of Customer-Contact employees' empowerment. *Employee Relations*, 26 (1), 72-93 .
- Panagiotis ,Gkorezis and Eugeni, Petridou (2012). The effect of extrinsic rewards on public and private sector employees' psychological empowerment: a comparative approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (17), 3596-3612.
- Patah, M. O. R. A.; Radzi, S. M.; Abdullah, R.; Adzmy, A.; Zain, R. A. and Derani, N. (2009). The Influence of Psychological Empowerment on Overall Job Satisfaction of Front Office Receptionists. *International Journal of Business and Management*, 4 (11), 167-167.
- Pitts, D. W. (2005). Leadership ,Empowerment and Public Organizations. *Review of Public Personnel Administration*, 25 (1), 5-28.

- Scott C. D. and Jaffe D. T. (1992). *Empowerment: building a committed workforce*. London: Kogan Page.
- Sehgal, R. (2007). *User empowerment: an enabler of enterprise systems success*. PhD thesis, Queensland University of Technology, Queensland.
- Shelton, S. T. (2002). *Employee, supervisors, and empowerment in the public sector: the role of employee trust*. PhD thesis. Retrived August 5, 2013, from: <http://www.lib.ncsu.edu/resolver/1840.16/5894>
- Thapa, Arjun Kumar and Gurung, Leena (2012). An Assessment Of Factors Influencing Empowerment Level Of Females: A Case Study Of Pokhara. *Economic Journal of Development Issues*, 11 (12), 1-2.

---

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

صیامیان، حسن و لطیفی، معصومه (۱۳۹۳). بررسی دیدگاه کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مازندران نسبت به میزان برخورداری آنها از مؤلفه‌های جو توانمندسازی در محیط کار. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۲۰ (۱)، ۶۹-۹۲.



## Are Libraries Enjoying the Dimensions of Empowerment Climate in the Workplace? (A Study of the Viewpoints of Public Librarians in Mazandaran Province)

Hassan Siamian

Lecturer, Department of MLIS, Mazandaran University of Medical Sciences  
siamian.mazums@chmail.ir

Masoumeh Latifi (Corresponding author)

M. A. of LIS

mercede\_latifi@yahoo.com

Received: 29<sup>th</sup> June 2013; Accepted: 1<sup>th</sup> February 2014

### Abstract

**Purpose:** Competent human resources are the most vital asset available to organizations and empowerment is possible through a set of procedures designed to develop the employees' capacity, so that they can direct the organization and the workforce towards productivity. Promoting librarians' empowerment is an effective means of increasing productivity, and enabling the efficient use of both individual and collective capabilities to achieve library purposes. This study aims to examine the viewpoints of Mazandaran's public librarians regarding whether a climate of empowerment in the workplace resulted in increased workplace enjoyment.

**Methodology:** In this study data was collected through the Modified Scott & Jaffe's climate empowerment questionnaire. This consists of 38 items within 9 dimensions (clarity of purpose, morale, fairness, recognition, team-work, participation, communication, healthy environment and education) using the Likert scale. The research population includes all librarians working in public libraries in Mazandaran province. Data analysis was conducted using the t- Test, ANOVA and Levene tests.

**Findings** Results showed that, in terms of gender and discipline there was no significant difference between librarians' viewpoints regarding whether a climate of empowerment resulted in increased workplace enjoyment; however there was a significant difference between their viewpoints stemming from their employment experience, organization position, education level, and type of employment. Results indicate that dimensions of "recognition" and "participation" are significantly different in terms of work experience ( $P < 0/01$ ). The lowest average for the "recognition" dimension comes from librarians with less than 5 years' work experience and for the dimension of "participation", the highest average comes from librarians with 5-15 years' work experience. The dimensions of "teamwork" and "education" have significant differences "in terms of job position ( $P < 0/01$ ) with the lowest average found in the "teamwork" dimension and the highest average in the "education" dimension; these figures were related to the deans of Mazandaran's local departments of Public Libraries Foundation. Finally, there are significant differences between the "fairness" and the "appreciation" dimensions according to educational level ( $P < 0/01$ ) which for the "fairness" dimension, librarians with associate degree qualifications have the lowest average; for the "understanding and "appreciation" dimensions, librarians with bachelor degree qualifications have the highest average. Results also, showed that the level of empowerment within the public libraries of Mazandaran Province are considered to be moderate and that is necessary to pay attention to empowerment producing agents such as justice in payment, improvement of evaluation and reward systems, and meeting staff needs.

**Originality/value:** This study is a preliminary one to determine librarians' perceptions regarding the empowerment climate of the workplace. Results may help managers and librarians of public libraries to implement a climate of empowerment at their workplace and to gain a good understanding of the values of this.

**Keywords:** empowerment climate, librarians, workplace, public libraries, Mazandaran Province.