

## فصل نامه دانش شناسی

(علوم کتابداری و اطلاع رسانی و فناوری اطلاعات)

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

سال یازدهم، شماره ۴۱، تابستان ۱۳۹۷، از صفحه ۵۸ الی ۷۴

# تعیین رابطه بین یادگیری سازمانی با توانمندسازی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی

سید مهرداد سیدین<sup>۱</sup> | صفر مرادی نیا<sup>۲</sup> | اکبر بهمنی<sup>۳</sup>

۱. کارشناس ارشد علم اطلاعات و دانش شناسی، کارشناس ارشد مدیریت اجرایی Seyedin.seyedmehرداد@chmail.ir

۲. کارشناس ارشد علم اطلاعات و دانش شناسی moradinia@yahoo.com

۳. گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، واحد تهران، ایران bahmani.akbar@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۱/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۹/۱۳

## چکیده

**هدف:** آگاهی از وجود رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی می‌باشد.

**روش پژوهش:** پژوهش به شیوه پیمایشی، توصیفی انجام شده و جامعه آماری شامل ۱۴۶ نفر از کارکنان شاغل در کتابخانه‌های وابسته به اداره کل کتابخانه‌های عمومی در استان مرکزی بوده‌اند. گردآوری داده‌ها به شیوه سرشماری بوده است. ابزار مورد استفاده جهت جمع‌آوری اطلاعات پرسش‌نامه توانمندسازی اسپریتزر و پرسش‌نامه یادگیری سازمانی نیف می‌باشد و در پژوهش حاضر مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده برای هر دو پرسشنامه ۰/۹۳ بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون و فریدمن استفاده شده است.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد که رابطه همبستگی قوی و مثبت بین احساس معناداری شغل با یادگیری سازمانی، بین احساس شایستگی و یادگیری سازمانی، بین احساس استقلال با یادگیری سازمانی، بین احساس مؤثر بودن در شغل با یادگیری سازمانی و بین احساس اعتماد به همکاران و یادگیری سازمانی در بین کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی بر توانمندسازی (معنی دار بودن شغل، احساس شایستگی در شغل، استقلال، مؤثر بودن در شغل و اعتماد به همکاران) مؤثر است و می‌تواند مبنایی برای تدوین راهبردهای مناسب منابع انسانی در زمینه یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران باشد و کتابخانه‌های عمومی با بهره‌گیری از نتایج حاصله، می‌توانند در دنیای نوین رقابتی که همواره در حال تغییر است به حیات خود ادامه دهند.

**کلیدواژه‌ها:** یادگیری سازمانی، توانمندسازی، کتابداران، کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی.

## مقدمه

سوی دیگر چالش‌های محیطی عصر حاضر از نظر پیشرفت سریع فن‌آوری، افزایش انتظارات مشتریان و ضرورت انعطاف‌پذیری، سازمان‌ها را به جست‌وجوی راهی برای تداوم بقای خود وادار کرده است. در این میان بسیاری از سازمان‌ها، راه‌حل را افزایش قابلیت یادگیری سازمانی و اجرای برنامه‌های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند با اجرای این برنامه‌ها، ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد، با بهره‌گیری از یادگیری و توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده و زمینه لازم برای پرورش کارکنان توانمند را به وجود آورند (محمدی، ۱۳۸۱).

با توجه به اهمیت، قدمت و نقش مؤثر کتابخانه‌های عمومی در فرهنگ کشور و همچنین با توجه به اینکه کتابخانه‌های عمومی از سازمان‌هایی است که با خدمات گسترده، مسئولیت اشاعه اطلاعات و دانش را بر عهده دارد، بایستی به صورت سازمانی پویا به تغییرات محیطی پاسخی مناسب ارائه دهد. پیشرفت‌های سریع تکنولوژی اطلاعات، گسترش بیش‌ازپیش آگاهی و انتظارات مردم که نتیجه افزایش سطح دانش، گسترش ارتباطات و آگاهی مردم از حقوق اجتماعی خودشان می‌باشد و تعهد کتابخانه‌های عمومی به پاسخگویی به مراجعان و ارائه خدمات بهتر، وضعیت محیطی بسیار پیچیده و ناپایداری را برای این سازمان پدید آورده است. برای اینکه کتابخانه‌های عمومی بتواند در مقام سازمانی پویا در برابر محیط پرتنش خود به موقع عکس‌العمل نشان دهد و مأموریت خود را عملی سازد، لازم است بتواند چشم‌انداز روشنی از آنچه می‌خواهد باشد ترسیم کند و از توان و تجربه سرمایه‌های انسانی در اختیار بهره بگیرد. یادگیری سازمانی با ویژگی که در تولید دانش، توانمند کردن کارکنان، بهبود کیفیت و بهره‌وری، افزایش میزان تعهد کارکنان و رضایت شغلی آنان و بقای سازمان دارد، می‌تواند در حل این مشکلات به کتابخانه‌های عمومی کمک کند.

کتابخانه‌های عمومی برای ارائه خدمات مطلوب به مراجعین و استفاده‌کنندگان نیازمند افرادی است که با دارا بودن توانمندی و قابلیت‌های لازم، بستر و زمینه توسعه و گسترش فعالیت‌های

در محیط کسب‌وکار امروزی، تغییرات با گام‌های سریع به وقوع می‌پیوندد. سازمان‌ها در عرصه رقابت در محیط کسب‌وکار جهانی ملزم هستند تا نسبت به تغییرات مستمر واکنش مطلوب داشته و یا از بین بروند. یک سازمان به منظور برتری یافتن از سایر سازمان‌ها باید منابع انسانی را توسعه داده و میزان اطلاعات و دانش در دسترس را افزایش دهد. کارکنان و دانشی که در سر آن‌هاست، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند. دانش و چگونه دانستن منابع استراتژیک سازمان هستند که باید مدیریت‌شده و توسعه داده شوند. از این رو یادگیری سازمانی و تولید دانش در طول چند سال اخیر مورد توجه قرار گرفته است. (هانستین و همکاران، ۲۰۰۸؛ به نقل از خانعلیزاده، ۱۳۸۹). یادگیری سازمانی یک فرایند و مجموعه اقداماتی است که به یادگیری کارکنان می‌انجامد و در بردارنده رفتار سازمانی مشخصی است که در سازمان یادگیرنده اعمال می‌شود. در چنین سازمان‌هایی همه شرایط برای یادگیری اعضاء فراهم می‌شود و افراد پیوسته برای کاربرد آنچه یاد گرفته‌اند همت می‌گذارند (آور، ۲۰۰۰). توسعه قابلیت یادگیری سازمانی، سازمان‌ها را برای کار کردن در دنیای واقعی کسب‌وکار با توجه به تغییر پارادایم مدیریت آماده می‌سازد و قابلیت خودتنظیمی و خود تطبیقی آن‌ها را افزایش داده و دستیابی به معیارهای کارآمدی سازمانی را در جهت بقا و پایداری در موقعیت رقابتی مقدور می‌سازد (نادری خورشیدی، ۱۳۸۱).

توانمندسازی کارکنان یک ابزار ضروری مدیریتی است که می‌تواند در جهت هدایت منابع انسانی به منظور افزایش بهره‌وری مورد استفاده قرار گیرد. توانمندسازی در ابتدا به عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی فرد مطرح شده است و آن را می‌توان زمینه‌ای برای افزایش دیالوگ‌ها، تفکر انتقادی و فعالیت در گروه‌های کوچک تعریف کرد که اجازه دادن به فعالیت‌هایی جهت حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات، تفکر، دیدن و گفتگو از اجزای اصلی آن هستند (لی، ۲۰۰۷). از

<sup>1</sup> Orr

<sup>2</sup> Lee

کتابخانه‌ای را فراهم سازند. یادگیری سازمانی ابزاری است که این فرصت را در اختیار کتابداران شاغل در کتابخانه‌های عمومی می‌گذارد تا علاوه بر آگاهی از اهداف و رسالت سازمان متبوع خود، راه را برای دستیابی به از پیش تعیین شده فراهم سازند.

لذا در این پژوهش تلاش شده است به رابطه یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان پرداخته شود. این مقوله یک موضوع بدیع و نو در حوزه یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران است که در کتابخانه‌های عمومی کشور انجام نشده است. همچنین در هیچ‌یک از پژوهش‌های قبلی به رابطه دو مؤلفه یادگیری سازمانی و توانمندسازی و ابعاد تشکیل دهنده آن نپرداخته‌اند؛ و در هر یک از پژوهش‌های سابق به موضوعات یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان به صورت موضوعی مستقل پرداخته شده است، درحالی که در این پژوهش این دو مقوله در قالب دو موضوع وابسته به هم بررسی شده است. اصول ارائه شده در این مقاله یک سازمان توانمند مبتنی بر یادگیری سازمانی را بنا می‌نهد و اینکه چگونه می‌توان فضایی برای فعالیت‌های خلاق و درعین حال وجود حس اعتماد و همدلی در افراد ایجاد نمود و چگونه می‌توان هم‌افزایی در کارهای گروهی را به معنای واقعی کلمه تحقق بخشید این پژوهش همچنین رابطه متغیر مستقل یادگیری و ابعاد پنج‌گانه متغیر وابسته توانمندسازی را مورد سنجش قرار داده و به پرسش‌های زیر پاسخ می‌دهد: آیا یادگیری سازمانی بر احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن، احساس معنی‌داری و احساس اعتماد میان کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی مؤثر است؟ آیا رابطه معناداری بین ابعاد توانمندسازی با یادگیری سازمانی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی وجود دارد؟

سازمان‌ها در قرن بیست و یکم بی‌وقفه با تغییر مواجه‌اند. برای اینکه آن‌ها را به رقابت مؤثر در بازارهای رقابتی توانمند سازیم، این است که چگونه باید یاد بگیرند و دانایی جدید تولید کنند. بقا و رشد سازمان‌ها در دنیای پر تغییر کنونی مستلزم توانایی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر تغییرهای

پی‌درپی محیطی است. فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به‌موقع پیش‌بینی نمایند و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز و تأکید کنند. یادگیری مستلزم آن است که افراد دانشی را که در سازمانشان به دست می‌آورند در رفتارشان به کاربندند. طبق نظر گاروین، سازمان برای استفاده از فکرهای جدید در بهبود عملکرد سازمانی و تبدیل آن‌ها به برنامه‌های عملی، به پنج مهارت نیاز دارد که عبارت‌اند از: حل مسئله، کسب تجربه، یادگیری از تجربه خود و تاریخ، یادگیری از دیگران و انتقال یا اجرا.

مفهوم یادگیری سازمانی که به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای از سال ۱۹۹۰ به بعد، مورد توجه بسیاری از مراکز دانشگاهی و صنعتی قرار گرفت نتیجه دو عامل مهم است: ۱. ماهیت دنیای به‌سرعت در حال تغییری که در آن زندگی می‌کنیم. ۲. محیط رقابتی که شرکت‌ها در آن فعالیت می‌کنند (آهنگری نمین، ۱۳۸۹). امروزه مدیریت صحیح منابع انسانی آن‌چنان پراهمیت شده است که سایر مقولات مدیریتی در مراحل بعدی قرار گرفته‌اند و برای پرورش نیروی انسانی، ایجاد شرایطی که سازمان یادگیرنده را رشد دهد یک ضرورت اساسی است. به همین دلیل در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق هستند که همه کارکنان آن‌ها برای بالا بردن توانمندی خود بکوشند، وظیفه مدیر نیز فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند آموزشی و توان‌افزایی است. مفهوم و روش‌های یادگیری سازمانی از جریانات یادگیری فردی ناشی شده است، با این حال یادگیری فردی لزوماً به یادگیری سازمانی منجر نمی‌شود درواقع این وظیفه سازمان یادگیرنده است که یادگیری فردی را با یادگیری سازمانی ادغام نماید (وانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

اکنون حضور فعالانه سازمان در عرصه رقابت و تکنولوژی و پیدایش مشاغل جدید و لزوم چند مهارتی شدن کارکنان، توانمندسازی آنان را امری اجتناب‌ناپذیر کرده است. توانمندسازی، تکنیکی نوین و مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری

<sup>1</sup> Wang

وظایف خود را انجام دهند، بلکه آنان درباره خودشان نیز به گونه‌ای متفاوت می‌اندیشند. این پنج بعد آن تفاوت‌ها را توصیف می‌کنند.

مدل مفهومی پژوهش: یک الگوی مفهومی است مبتنی بر روابط تئوریک میان شماری از عوامل که در مورد مسئله پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند. این نظریه با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسئله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. با توجه به تعاریف ارائه شده، در این پژوهش با توجه به عنوان تحقیق و مبانی نظری ارائه شده، با بررسی ادبیات تحقیق توانمندسازی، به اهمیت و ابعاد آن که عبارت است از: احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن، احساس معنی‌داری و احساس اعتماد پرداخته و سپس به اهمیت و ابعاد یادگیری سازمانی که عبارت است از: چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری گروهی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی‌های کارکنان پرداخته شده است (خانعلیزاده، ۱۳۸۹).

در زمینه بررسی رابطه بین یادگیری و توانمندسازی کارکنان کتابخانه‌های عمومی کشور تاکنون در کشور تحقیقی صورت نگرفته ولی در ارتباط با یادگیری سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دیگر به طور جداگانه پژوهش‌هایی انجام شده که در سال‌های اخیر شتاب بیشتری گرفته است که بدان اشاره می‌شود:

آهنگری نمین (۱۳۸۹) که در پژوهش خود به بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان سازمان مرکزی بانک سپه پرداخت و نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که: بین هر یک از مؤلفه‌های پنج‌گانه توانمندسازی با یادگیری سازمانی ارتباط قوی و مثبت وجود دارد. حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵) در تحقیقی به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان شعب بانک ملت پرداخت و به نتیجه رسید که میان توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و رسمیت، میان توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و تمرکز، میان توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و پیچیدگی رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

سازمان به وسیله بهره‌گیری از توان کارکنان است. کارکنان به واسطه دانش، تجربه و انگیزه خود صاحب قدرت نهفته هستند و در واقع توانمندسازی آزاد کردن این قدرت است. از طریق برنامه‌های توانمندسازی، ظرفیت‌های کاری با تفویض اختیار، افزایش مسؤلیت، خودمختاری در تصمیم‌گیری و احساس خودکارآمدی افزایش می‌یابد و در نتیجه بهره‌وری و اثربخشی سازمان نیز بالا می‌رود.

توانمندسازی به تفویض اختیار به افراد اشاره دارد که افراد را قادر می‌سازد در لایه‌های پایین سازمان به تصمیم‌گیری بپردازند. توانمندسازی یعنی اجازه دادن به کارکنان تا تصمیم‌هایی را در فرآیند خدمت‌رسانی خود اتخاذ کنند که پیش‌بینی همه آن‌ها در قالب رویه‌ها و مقررات مشکل است (رهنورد، ۱۳۸۲). این بهبود مستمر نه تنها برای رویارویی با تهدیدات و فرصت‌ها در محیط پیچیده امروزی ضروری است، بلکه مؤید آن است که سازمان نمی‌بایست فقط اصل متفاوت بودن کارکنان از یکدیگر را بپذیرد و باید بر روی این تفاوت‌ها سرمایه‌گذاری کند و آن‌ها را به کارهایی بگمارد که متناسب با توانمندی‌هایشان باشد (بلانچارد، ۱۳۷۸). در یکی از بهترین مطالعات تجربی انجام شده در مورد توانمندسازی تا به امروز اسپریتزر چهار بعد (عامل) شناختی را برای توانمندی شناسایی کرده است. و بر مبنای پژوهش‌ها<sup>۱</sup> یک بعد به مدل او افزوده شده است. برای اینکه مدیران بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند، باید این پنج ویژگی را در آنان ایجاد کنند. توانمندسازی موفقیت‌آمیز به معنی ایجاد: (۱) احساس شایستگی<sup>۲</sup> (۲) احساس داشتن حق انتخاب<sup>۳</sup> (۳) احساس مؤثر بودن<sup>۴</sup> (۴) احساس معنی‌دار بودن (ارزشمند بودن)<sup>۵</sup> و (۵) احساس داشتن اعتماد به دیگران<sup>۶</sup> می‌باشد. هنگامی که مدیران بتوانند این پنج ویژگی را در دیگران پرورش دهند، آنان را با کامیابی توانمند ساخته‌اند. افراد توانمند شده نه تنها می‌توانند

<sup>1</sup> Mishra

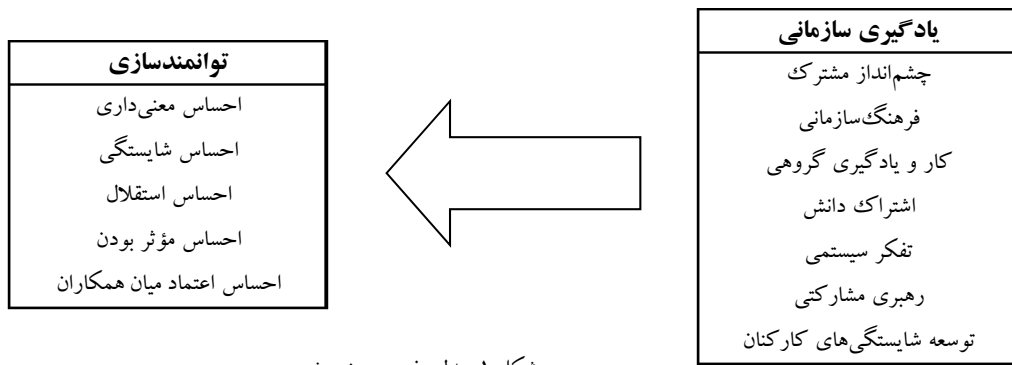
<sup>2</sup> Competence

<sup>3</sup> Choice

<sup>4</sup> Impact

<sup>5</sup> Meaningful

<sup>6</sup> Trust



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

نمودند. همچنین لاشینگر و مانویلوویچ<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان «ارتباط بین توانمندسازی، ویژگی‌های شخصیتی منتخب و رضایت شغلی» اطلاعاتی را برای درک بهتر عوامل تعیین‌کننده رضایت شغلی برای پرستاران بیمارستان گزارش کردند. نتیجه‌گیری کلی تحقیق این بود که هر دو عامل محیط کاری و عوامل شخصی، می‌توانند در رضایت شغلی نقش داشته باشند، هیت<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) طی تحقیقی به بررسی یک مدل تئوریک از توانمندسازی پرداخت تا تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی و ساختاری را بر روی رضایت شغلی، بریدگی، سلامت روانی و سلامت فیزیکی مورد بررسی قرار داد، نتایج تحقیقات نشان داد که سطوح بالای ادراک مدیران بیمارستان از توانمندسازی روانی و ساختاری و پائین بودن احساس بریدگی در آنان باعث بالا رفتن رضایت شغلی در آنان و بهبود سلامت روانی و فیزیکی آنان می‌شود؛ که با انجام تحلیل آماری روی داده‌های حاصل از تحقیق، فرضیات آماری مذکور و مدل ارائه‌شده مورد تأیید قرار گرفت.

فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

۱. بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین احساس معناداری شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری

شفی (۱۳۸۵) به مطالعه رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی پرداخت و به این نتیجه رسید که بین عوامل توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی آنان رابطه معناداری وجود دارد، وی همچنین به این نکته اشاره کرد که مدیریت‌هایی که در آنها احساس شایستگی، حق انتخاب، مؤثر بودن، معنی‌داری و احساس اعتماد به همکاران در بین کارکنان بالاتر است، یادگیری سازمانی بالاتری نیز دارند. بر این اساس افزایش شایستگی‌های کارکنان، اعتقاد به توانایی و ظرفیت خود، توانایی نفوذ در پیامدهای استراتژیک، احساس فردی در مورد حق انتخاب و احساس اعتماد، یادگیری سازمانی را افزایش می‌دهند. وکیلی (۱۳۸۳) در پژوهش خود با عنوان بررسی میزان توانمندسازی نیروی انسانی در کارکنان بانک رفاه تهران، اعلام نمود که بانک رفاه به عوامل مؤثر بر توانمندسازی که در قالب رفتاری، مدیریتی، ساختاری عنوان شده است تا حدودی توجه نموده و شرایط و امکانات لازم را جهت توانمند نمودن کارکنان خود مهیا کرده است. در پژوهش‌های انجام‌شده در خارج از کشور نیز می‌توان به مواردی همچون سو و پریرا<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) که تأثیرات نسبی یادگیری سازمانی را بر ارتباط میان بین‌المللی شدن و عملکرد تجربی بررسی کردند. آن‌ها یک چارچوب چندبعدی نظام‌یافته برای تحلیل مؤسسات چندملیتی، بین‌المللی شدن و یادگیری سازمانی با تأکید بر همراهی این عوامل و تأثیر آن‌ها بر چارچوب عملکردی ارائه

<sup>2</sup> Laschinger & Manojlovich

<sup>3</sup> Hite

<sup>1</sup> Sue & Pereira

سؤالی نیف<sup>۱</sup> استفاده شده است. در این پرسشنامه ابعاد یادگیری سازمانی را که عبارت‌اند از چشم‌انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری گروهی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی‌های کارکنان را موردسنجش قرار می‌دهد. هر دو پرسشنامه دارای مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است. از آنجاکه هر دو پرسشنامه استاندارد است، اعتبار آن‌ها در مطالعات متعدد خارجی و داخلی تأیید شده است. همچنین جهت محاسبه پایایی این پژوهش ابتدا به تعداد ۲۰ پرسشنامه در جامعه آماری برای پاسخگویی توزیع شد و سپس مقدار آلفای کرونباخ برای هر یک از پرسشنامه‌های یادگیری سازمانی و توانمندسازی، توسط نرم‌افزار اس. پی. اس. اس.<sup>۲</sup> محاسبه گردید که مقدار آن برای هر دو پرسشنامه ۰.۹۳٪ به دست آمد. منظور از روایی یک پژوهش، میزان دقت شاخص‌ها و معیارهایی است که در راه سنجش پدیده موردنظر تهیه شده‌اند. از آنجاکه هر دو پرسشنامه استاندارد است، روایی آن‌ها در مطالعات متعدد خارجی و داخلی تأیید شده است. همچنین در تأیید روایی پرسشنامه‌ها از نظرات اساتید و خبرگان این رشته استفاده شد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های خام جمع‌آوری شده از آمار توصیفی (نظیر فراوانی، درصد فراوانی، درصد تجمعی، میانگین، انحراف استاندارد، میانه، مد، واریانس، چولگی) و آمار استنباطی (نظیر آلفای کرونباخ، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون فریدمن) بهره گرفته شد.

#### یافته‌ها

نتایج بررسی جمعیت شناختی اعضای نمونه نشان داد که از بین ۱۱۶ پاسخگو (با نرخ پاسخگویی ۸۰ درصد)، بیشتر پاسخگویان با ۴۴/۸ درصد مربوط به گروه سنی بین ۲۰ الی ۳۰ سال هستند. ۵۱/۷ درصد پاسخگویان را مردان و ۴۸/۳ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. از جانب دیگر ۷۵/۹ درصد پاسخگویان متأهل و ۲۴/۱ درصد پاسخگویان مجرد بودند. میزان تحصیلات ۶۹ درصد از پاسخگویان کارشناسی بود. از نظر سابقه کار بیشتر

وجود دارد.

۳. بین احساس شایستگی در شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۴. بین احساس استقلال در شغل با یادگیری سازمانی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۵. بین احساس مؤثر بودن در شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۶. بین احساس اعتماد به همکاران کتابدار با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### روش پژوهش

روش مورد استفاده در این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است و از آنجاکه به جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی و توصیف وضعیت موجود می‌پردازد، از نوع پیمایشی و از طرفی با توجه به اهداف پژوهش که به سنجش رابطه بین متغیرها می‌پردازد از نوع همبستگی دو متغیری است. جامعه آماری در این پژوهش عبارت است از کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی که شامل ۱۴۶ نفر که در ۱۲ اداره و ۱ مدیریت مشغول به خدمت می‌باشند. در این پژوهش گردآوری داده‌ها به روش سرشماری انجام پذیرفت. برای جمع‌آوری اطلاعات لازم در این پژوهش از یک پرسشنامه استاندارد که به منظور سنجش توانمندی و یادگیری سازمانی تدوین شده، استفاده گردید. پرسشنامه توانمندسازی شامل ۲۰ سؤال هست، که گویه‌های مربوط به چهار بعد شایستگی، استقلال، مؤثر بودن و معنی‌دار بودن از پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و گویه‌های مربوط به اعتماد از پرسشنامه اعتماد میان همکاران میسرا (۱۹۹۴) گرفته شده است. برای سنجش یادگیری سازمانی از پرسشنامه ۲۱

<sup>۱</sup> Neef

<sup>۲</sup> SPSS

پاسخگویان ۵۸/۶ درصد، زیر ۵ سال سابقه کار داشتند. نهایتاً ۶۲/۱ درصد در رشته کتابداری و ۳۷/۹ درصد در رشته غیر کتابداری تحصیل کرده‌اند. جهت پاسخگویی به سؤالات پژوهش و آزمون فرضیه‌ها، ابتدا نرمال بودن داده‌های دو متغیر یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف بررسی گردید و نتایج به دست آمده نشان داد مقدار سطح معناداری برای هر دو متغیر از ۰/۰۵ بیشتر است و بنابراین داده‌های به دست آمده برای هر دو متغیر نرمال هستند.

(۱) یافته‌های مربوط به توانمندسازی

در این پژوهش، رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی به عنوان هدف اصلی پژوهش مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. با توجه به ادبیات پژوهش، توانمندسازی دارای پنج مؤلفه (احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن و احساس اعتماد میان همکاران) است که رابطه تک تک آن‌ها با یادگیری سازمانی مورد سنجش واقع شده است. یافته‌های توصیفی این پنج مؤلفه به شرح زیر آمده است: فرضیه اول پژوهش: بین احساس معناداری شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۱. یافته‌های توصیفی مربوط به متغیر احساس معنی‌داری

متغیر	میانگین	s.e.mean	انحراف استاندارد	میانه	مد	واریانس	چولگی	مجموع
احساس معنی‌دار بودن	۵/۸۴	۰/۴۲	۰/۹۱۲	۶/۰۰	۶	۰/۸۳۱	-۰/۶۵۰	۲۷۱۲

همچنان که در جدول (۱) مشاهده می‌شود میانگین احساس معنی‌دار بودن در بین نمونه آماری ۵/۸۴ است. مد برابر با ۶ و چولگی برابر با -۰/۶۵۰ است و چون این مقدار کمتر از ۱/۹۶

است بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که توزیع احساس معنی‌دار بودن، دارای چولگی نیست.

جدول ۲. توزیع وضعیت میزان احساس معنی‌دار بودن در بین نمونه آماری

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
به شدت مخالف	۰	۰	۰
مخالف	۱۰	۲/۱۶	۲/۱۶
بی‌نظر	۱۶	۳/۴۵	۵/۶۱
موافق	۱۲۶	۲۷/۱۶	۳۲/۷۷
به شدت موافق	۳۱۲	۶۷/۲۳	۱۰۰
مجموع	۴۶۴	۱۰۰	

مؤلفه اول در پرسش‌نامه توانمندسازی، احساس معناداری است که اکثریت پاسخ‌دهندگان یعنی ۶۷/۲۳٪ درجه ۵ (به شدت موافق) را انتخاب کرده‌اند که بیان‌گر بالاترین درجه موافقت در این طیف است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی، معناداری بسیار

بالایی را در شغل خود احساس می‌کنند. فرضیه دوم پژوهش: بین احساس شایستگی در شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۳. یافته‌های توصیفی مربوط به متغیر احساس شایستگی

متغیر	میانگین	s.e.mean	انحراف استاندارد	میانه	مد	واریانس	چولگی	مجموع
احساس شایستگی	۵/۸۸	۰/۲۶	۰/۴۲	۶	۵	۰/۸۰۵	-۰/۳۳۳	۲۷۲۱

همچنان که در جدول (۳) مشاهده می‌شود میانگین احساس شایستگی در نمونه آماری پژوهش برابر با ۵/۸۸ است. مد برابر با ۵ و چولگی برابر با -۰/۳۳۳ است و چون این مقدار کمتر از ۱/۹۶ (مقدار متغیر نرمال متناظر با سطح اطمینان مورد نیاز برای فاصله اطمینان ۹۵٪) می‌باشد بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که توزیع احساس شایستگی، دارای چولگی نیست.

جدول ۴. توزیع وضعیت میزان احساس شایستگی در بین نمونه آماری

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
به شدت مخالف	۰	۰	۰
مخالف	۶	۱/۲۹	۱/۲۹
بی‌نظر	۸	۱/۷۲	۳/۰۱
موافق	۱۵۸	۳۴/۰۵	۳۷/۰۶
به شدت موافق	۲۹۲	۶۲/۹۴	۱۰۰
مجموع	۴۶۴	۱۰۰	

مؤلفه دوم در پرسش‌نامه توانمندسازی، احساس شایستگی است که اکثریت پاسخ‌دهندگان یعنی ۶۲/۹۴٪ (به شدت موافق) را انتخاب کرده‌اند که بیان‌گر بالاترین درجه موافقت در این طیف است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی از احساس شایستگی بسیار بالایی در شغل خود برخوردارند. فرضیه سوم پژوهش: بین احساس استقلال در شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۵. یافته‌های توصیفی مربوط به متغیر احساس استقلال

متغیر	میانگین	s.e.mean	انحراف استاندارد	میانه	مد	واریانس	چولگی	مجموع
احساس استقلال	۵/۰۴	۰/۰۴۵	۰/۹۶۷	۵/۰۰	۵	۰/۹۳۶	-۰/۴۲۳	۲۳۳۸

همچنان که در جدول (۵) مشاهده می‌شود میانگین احساس استقلال در بین نمونه آماری ۵/۰۴ است. مد برابر با ۵ و چولگی برابر با -۰/۴۲۳ است و چون این مقدار کمتر از ۱/۹۶ است بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که توزیع احساس استقلال، دارای چولگی نیست.

بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که توزیع احساس استقلال، دارای چولگی نیست.



جدول ۶. توزیع وضعیت میزان احساس استقلال در بین نمونه آماری

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
به شدت مخالف	۰	۰	۰
مخالف	۴۴	۹/۴۸	۹/۴۸
بی نظر	۵۶	۱۲/۰۷	۲۱/۵۵
موافق	۲۲۲	۴۷/۸۴	۶۹/۳۹
به شدت موافق	۱۴۲	۳۰/۶۱	۱۰۰
مجموع	۴۶۴	۱۰۰	

مؤلفه سوم در پرسش نامه توانمندسازی، احساس استقلال است که اکثریت پاسخ دهندگان یعنی ۴۷/۸۴٪ درجه ۴ را انتخاب کرده اند، از آنجا که درجه ۴ درجه ای بالاتر از میانه ای این طیف قرار دارد، می توان نتیجه گرفت که میزان احساس استقلال کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه های عمومی استان مرکزی

در شغلشان بالاتر از حد متوسط است.

فرضیه چهارم پژوهش: بین احساس مؤثر بودن در شغل کتابداران با یادگیری سازمانی کتابخانه های عمومی استان مرکزی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۷. یافته های توصیفی مربوط به متغیر احساس مؤثر بودن

متغیر	میانگین	s.e.mean	انحراف استاندارد	میانه	مد	واریانس	چولگی	مجموع
احساس مؤثر بودن	۴/۸۹	۰/۰۵۳	۱/۱۵۰	۵/۰۰	۵	۱/۳۲۳	-۰/۷۴۶	۲۲۷۰

همچنان که در جدول (۷) مشاهده می شود میانگین احساس مؤثر بودن در بین نمونه آماری برابر با ۴/۸۹ است. مد برابر با ۵ و چولگی برابر با -۰/۷۴۶ است چون این مقدار کمتر از ۱/۹۶ است

بنابراین نتیجه گیری می شود که توزیع احساس مؤثر بودن، دارای چولگی نیست.

جدول ۸. توزیع وضعیت میزان احساس مؤثر بودن در بین نمونه آماری

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
به شدت مخالف	۲۰	۴/۳۱	۴/۳۱
مخالف	۲۶	۵/۶۰	۹/۹۱
بی نظر	۱۰۲	۲۱/۹۸	۳۱/۸۹
موافق	۱۶۶	۳۵/۷۸	۶۷/۶۷
به شدت موافق	۱۵۰	۳۲/۳۳	۱۰۰
مجموع	۴۶۴	۱۰۰	

مؤلفه چهارم در پرسش نامه توانمندسازی، احساس مؤثر بودن است که اکثریت پاسخ دهندگان یعنی ۳۵/۷۸٪ درجه ۴ را انتخاب کرده اند. از آنجا که درجه ۵ درجه ای بالاتر از میانه ای این طیف

قرار دارد، می توان نتیجه گرفت که کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه های عمومی استان مرکزی در شغل خود از احساس مؤثر بودن فراتر از حد متوسط برخوردارند.

فرضیه پنجم پژوهش: بین احساس اعتماد به همکاران کتابدار با یادگیری سازمانی کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۹. یافته‌های توصیفی مربوط به متغیر احساس اعتماد میان همکاران

متغیر	میانگین	s.e.mean	انحراف استاندارد	میانه	مد	واریانس	چولگی	مجموع
احساس اعتماد	۴/۴۱	۰/۶۴	۱/۳۸۵	۴/۰۰	۴	۱/۹۱۹	-۰/۳۳۰	۲۰۴۸

همچنان که در جدول (۹) مشاهده می‌شود میانگین احساس اعتماد در بین نمونه آماری ۴/۴۱ است. مد برابر با ۴ و چولگی برابر با -۰/۳۳۰ است و چون این مقدار کمتر از ۱/۹۶ است بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که توزیع احساس اعتماد، دارای چولگی نیست.

جدول ۱۰. توزیع وضعیت میزان احساس اعتماد میان همکاران در بین نمونه آماری

متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
به شدت مخالف	۴۴	۹/۴۹	۹/۴۹
مخالف	۶۶	۱۴/۲۲	۲۳/۷۱
بی‌نظر	۱۳۴	۲۸/۸۸	۵۲/۵۹
موافق	۹۸	۲۱/۱۲	۷۳/۷۱
به شدت موافق	۱۲۲	۲۶/۲۹	۱۰۰
مجموع	۴۶۴	۱۰۰	

مؤلفه پنجم در پرسش‌نامه توانمندسازی، احساس اعتماد میان همکاران است که اکثریت پاسخ‌دهندگان یعنی ۲۸/۸۸٪ درجه ۳ را انتخاب کرده‌اند. از آنجا که درجه ۳ در میانه‌ی این طیف قرار دارد، می‌توان نتیجه گرفت که کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی در شغل خود از احساس اعتماد میان همکاران نظری ندارند.

#### ۲) آزمون فرضیه‌ها

فرضیه اصلی پژوهش: بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۱۱. آزمون تحلیل همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی

متغیر	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	سطح معناداری
یادگیری سازمانی	۰/۹۷۷	۰/۰۱	۰/۰۰۰
توانمندسازی			

با توجه به جدول ۱۱، ضریب همبستگی بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی برابر با ۰/۰۱ است؛ بنابراین با ۹۹٪ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی

فرضیه اول پژوهش: بین یادگیری سازمانی و احساس معناداری شغل در بین کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد. ضریب تعیین به‌دست‌آمده برای این رابطه برابر با ۰/۹۷۷ است که به معنای این است که ۹۷/۷ درصد از واریانس متغیر توانمندسازی ناشی از واریانس یادگیری سازمانی است.

جدول ۱۲. آزمون تحلیل همبستگی پیرسون برای فرضیه اول

سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	متغیر
۰/۰۰۰	۰/۰۱	۰/۹۳۷	یادگیری سازمانی
			احساس معناداری در شغل

عمومی استان مرکزی رابطه معنی‌داری وجود دارد. فرضیه دوم پژوهش: بین یادگیری سازمانی و احساس شایستگی در شغل کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول ۱۲، ضریب همبستگی بین یادگیری سازمانی و احساس معناداری در شغل با ۰/۹۹ اطمینان برابر با ۰/۰۱ است؛ نتیجه می‌گیریم که بین یادگیری سازمانی و احساس معناداری در شغل کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های

جدول ۱۳. آزمون تحلیل همبستگی پیرسون برای فرضیه دوم

سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	متغیر
۰/۰۰۰	۰/۰۱	۰/۹۳۴	یادگیری سازمانی
			احساس شایستگی در شغل

در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معنادار وجود دارد. فرضیه سوم پژوهش: بین یادگیری سازمانی و احساس استقلال کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی بین یادگیری سازمانی و احساس شایستگی در شغل کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی برابر با ۰/۰۱ است که با ۰/۹۹ اطمینان فرض صفر رد می‌شود و نتیجه می‌گیریم که بین یادگیری سازمانی و احساس شایستگی در شغل کتابداران شاغل

جدول ۱۴. آزمون تحلیل همبستگی پیرسون برای فرضیه سوم

سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	متغیر
۰/۰۰۰	۰/۰۱	۰/۹۲۴	یادگیری سازمانی
			احساس استقلال کتابداران

یادگیری سازمانی و احساس استقلال کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول ۱۴ ضریب همبستگی بین دو متغیر یادگیری سازمانی و احساس استقلال ۰/۰۱ به‌دست‌آمده، بدین ترتیب با ۰/۹۹ اطمینان فرض صفر رد می‌شود و می‌توان تأیید کرد که بین

فرضیه چهارم پژوهش: بین یادگیری سازمانی و احساس مؤثر بودن در شغل کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۱۵. آزمون تحلیل همبستگی پیرسون برای فرضیه چهارم

متغیر	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	سطح معناداری
یادگیری سازمانی	۰/۹۵۳	۰/۰۱	۰/۰۰۰
احساس مؤثر بودن در شغل			

رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه پنجم پژوهش: بین یادگیری سازمانی و احساس اعتماد به همکاران در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول ۱۵ ضریب همبستگی بین دو متغیر یادگیری سازمانی و احساس مؤثر بودن در شغل کتابداران شاغل در برابر با ۰/۰۱ بوده است بنابراین با ۹۹٪ اطمینان فرض صفر رد می‌شود، نتیجه این که بین یادگیری سازمانی و احساس مؤثر بودن در شغل کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی

جدول ۱۶. آزمون تحلیل همبستگی پیرسون برای فرضیه پنجم

متغیر	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	سطح معناداری
یادگیری سازمانی	۰/۹۶۴	۰/۰۱	۰/۰۰۰
احساس اعتماد به همکاران			

کتابداران شاغل در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی، رابطه معناداری وجود دارد.

۳) رتبه‌بندی مؤلفه‌های توانمندسازی

با توجه به جدول ۱۶ ضریب همبستگی بین دو متغیر یادگیری سازمانی و احساس اعتماد به همکاران برابر با ۰/۰۱ می‌باشد؛ بنابراین با ۹۹٪ اطمینان فرض صفر رد می‌شود و نتیجه می‌گیریم که بین یادگیری سازمانی و احساس اعتماد به همکاران در بین

جدول ۱۷. تجزیه و تحلیل آزمون فریدمن

N	مجذور خی	$\rho$	درجات آزادی
۴۶۴	۵۹۳/۲	۰/۰۰۰	۶

$$\rho = ۰/۰۰۰ < \alpha = ۰/۰۵ \Rightarrow H$$

استقلال، احساس مؤثر بودن در کار و احساس اعتماد به همکاران) در جامعه مورد نظر در یک سطح قرار دارند.

با توجه به جدول ۱۷ و با توجه به معنی‌داری به دست آمده ( $\rho = ۰/۰۰۰$ ) که کمتر از معنی‌داری ۰/۰۱ می‌باشد، پنج شاخص (احساس معناداری در شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس

جدول ۱۸. میانگین متغیرهای حاصل از آزمون فریدمن

متغیرها	میانگین
(احساس معناداری در شغل)	۴/۲۸
(احساس شایستگی در شغل)	۴/۳۳
(احساس استقلال در شغل)	۲/۵۹
(احساس مؤثر بودن در شغل)	۲/۲۹
(احساس اعتماد میان همکاران)	۱/۵۱

با توجه به جدول فوق پنج شاخص به صورت زیر رتبه بندی می شوند.

- ۱- احساس شایستگی در شغل
- ۲- احساس معناداری در شغل
- ۳- احساس استقلال در شغل
- ۴- احساس مؤثر بودن در شغل
- ۵- احساس اعتماد میان همکاران

### بحث و نتیجه گیری

با توجه به این که یافته های پژوهش باید با مبانی نظری، ادبیات پژوهش و سابقه پژوهش های گذشته مقایسه گردد تا بحث و نتیجه گیری پژوهش از اعتبار لازم برخوردار گردد، لذا لازم است تا نتایج این پژوهش برای انجام مقایسه و استنتاج علمی ارائه گردد، نتایج این پژوهش در مقایسه با پژوهش های دیگر بدین شرح است:

*یادگیری سازمانی و احساس معناداری شغل:* یافته های پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی و احساس معناداری شغل در بین کتابداران کتابخانه های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد. این نتایج با نتایج پژوهش آهنگری نمین (۱۳۸۹) که در پژوهش خود رابطه بین احساس معناداری شغل با یادگیری سازمانی را قوی و مثبت تلقی کرد هم سو است. همچنین با نتایج حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵) و کیلی (۱۳۸۳) نیز هم راستا است. یافته های لیدن و همکارانش نیز با این پژوهش هم راستاست. نتایج این محققین حاکی از این بود که ابعاد معنی دار بودن و شایستگی در ارتباط بین ویژگی های

شغلی و رضایت شغلی نقش واسطه ای ایفا می کنند، از میان ابعاد توانمندسازی روان شناختی، بعد معنی دار بودن، از نظر تئوری، رابطه مثبت با رضایت شغلی دارد. افراد به هنگام اشتغال به کاری که احساس می کنند معنی دار است، بیشتر به آن متعهد می شوند و بیشتر درگیر آن می گردند و در پیگیری اهداف مطلوب پشتکار بیشتری نشان می دهند. هرچه میزان احساس معناداری شغل برای کارمند بیشتر باشد و کارکنان برای فعالیتی که انجام می دهند ارزش بیشتری قائل شوند و همچنین هرچه آرمان ها و استانداردهای ذهنی شان با کاری که انجام می دهند تجانس بیشتری داشته باشد، میزان یادگیری سازمانی نیز افزایش خواهد یافت و بالعکس.

*یادگیری سازمانی و احساس شایستگی:* یافته های پژوهش حاکی از آن بود که بین یادگیری سازمانی و احساس شایستگی کتابداران کتابخانه های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد. این یافته ها با نتایج پژوهش اسپریتزر (۱۹۹۷) هم خوانی دارد. اسپریتزر بیان کرد که سطوح بالای مؤثر بودن و احساس شایستگی از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد. نتایج پژوهش آهنگری نمین (۱۳۸۹)، شفی (۱۳۸۵) و حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵) با نتایج این پژوهش هم سو است. نتایج پژوهش ها نشان دادند که احساس شایستگی موجب تلاش، انطباق، انتظارات والا، عملکرد بالا و مقاومت در برابر وضعیت های بحرانی کارکنان در محیط کار می شود و در نتیجه آن یادگیری سازمانی کارکنان نیز افزایش می یابد. همچنین اعتقاد کارمندان به توانایی و ظرفیت خود منجر به افزایش یادگیری سازمانی در محیط کار می شود.

به جای رفتار واکنشی در برابر محیط تسلط خود را بر آنچه می‌بینند حفظ کنند و نیز برآند تا بیشتر یاد بگیرند تا در برنامه‌ها تأثیرگذارتر باشند. احساس مؤثر بودن باعث عملکرد موفقیت‌آمیز فرد در انجام وظایف خود شده و منجر به اعتماد بیشتر مافوق نسبت به توانایی‌های آن‌ها و افزایش بیشتر این احساس می‌گردد.

*یادگیری سازمانی و احساس اعتماد میان همکاران:* یافته‌های پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی و احساس اعتماد بین کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد. این یافته‌ی پژوهش با پژوهش‌های حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵)، آهنگری نمین (۱۳۸۹) و شفای (۱۳۸۵) همخوانی دارد. با توجه به نتیجه پژوهش حاضر هرچه میزان داشتن اعتماد بین کارکنان بیشتر باشد و کارکنان اطمینان داشته باشند که با آن‌ها به شکل منصفانه، یکسان و بی‌طرفانه‌ای رفتار می‌شود میزان یادگیری سازمانی آنان نیز افزایش خواهد یافت. کارکنان توانمند اطمینان دارند که در نتیجه اعتماد هیچ آسیبی متوجه آنان نخواهد شد. آنان بیشتر پژوهش‌گرا، سازگار، خودباور و مشتاق یادگیری خواهند بود.

*یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان:* نتایج پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش سو و پیرا (۲۰۰۸)، آهنگری نمین (۱۳۸۹)، شفای (۱۳۸۵) هم‌چنین حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵)، با نتایج این پژوهش هم‌سو است. دستیابی به توانمندی فقط تلاشی فردی یا گروهی نیست بلکه عوامل کلانی مانند ساختار، سیاست، ارزش‌ها، نظام پاداشی و فرهنگ سازمانی همه باهم باید رفتارهای فردی و گروهی را در این راستا ترغیب و تقویت کنند. کوشش برای ایجاد، بهبود و بازسازی این عوامل از طریق یادگیری امکان‌پذیر است. با توجه به رابطه‌ی معنادار و قوی بین شاخص‌های توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی آنان به این نتیجه می‌رسیم که بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه‌ی معنادار مثبت وجود دارد. جهت روابط نشان می‌دهد که با

*یادگیری سازمانی و احساس استقلال (انتخاب):* یافته‌های پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی و احساس استقلال کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش‌های آهنگری نمین (۱۳۸۹) و حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵)، با نتایج این پژوهش هم‌سو است. یافته‌های اسپریتزر (۱۹۹۷)، با پژوهش حاضر همخوانی دارد. اسپریتزر بیان کرد که سطوح بالای مؤثر بودن و احساس شایستگی از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد. شفای (۱۳۸۵)، به این نتیجه رسید که بین احساس استقلال کارکنان با یادگیری سازمانی آنان رابطه معناداری وجود دارد. احساس استقلال باعث موفقیت افراد در انجام وظایف محوله شده و منجر به افزایش توانایی آن‌ها در انجام کارها و به‌احتمال‌زیاد آزادی عمل بیشتر آن‌ها در انجام وظایف را به همراه دارد. میزان استقلال و داشتن حق انتخاب بیشتر برای کارکنان سازمان در اجرا و نظام بخشیدن به فعالیت‌های مربوط به شغلشان، با میزان یادگیری سازمانی آنان رابطه مستقیم دارد. هرچه کارمندان در اتخاذ تصمیم در مورد روش‌های کار و میزان تلاش دارای حق انتخاب بیشتری باشند، این امر سبب یادگیری و علاقه به فعالیت و تلاش بیشتر در برخورد با وضعیت‌های بفرنج و چالش‌برانگیز می‌شود.

*یادگیری سازمانی و احساس مؤثر بودن:* یافته‌های پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی و احساس مؤثر بودن در شغل کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی رابطه معناداری وجود دارد. یافته‌های اسپریتزر (۱۹۹۷)، با پژوهش حاضر همخوانی دارد. اسپریتزر بیان کرد که سطوح بالای مؤثر بودن و احساس شایستگی از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد. نتایج پژوهش آهنگری نمین (۱۳۸۹)، شفای (۱۳۸۵)، حرآبادی فراهانی (۱۳۸۵) با نتایج این پژوهش هم‌سو است. بالا بودن حس تأثیرگذاری در بین کارکنان و هم‌چنین بالا رفتن نفوذ کارکنان در پیامدهای استراتژیک، اداری یا عملیاتی رابطه مستقیمی با یادگیری سازمانی دارد. کارکنانی که دارای حس مؤثر بودن هستند می‌کوشند

افزایش هر کدام از شاخص‌های توانمندسازی یادگیری سازمانی نیز افزایش می‌یابد. بر این اساس افزایش شایستگی‌های کارکنان، اعتقاد به توانایی و ظرفیت خود، توانایی نفوذ در پیامدهای استراتژیک، احساس فردی در مورد داشتن حق تصمیم‌گیری (و انتخاب) و اعتماد یادگیری سازمانی کتابداران را افزایش می‌دهد؛ که این فرضیات در پژوهش‌های آهنگری نمین (۱۳۸۹)، شفی (۱۳۸۵)، لاشینگر و مانویلیچ (۲۰۰۵)، اسپریتزر (۱۹۹۷) و هیت (۲۰۰۴) نیز مورد تأکید قرار گرفته بود.

طبق یافته‌های حاصل از پژوهش پیشنهاد می‌شود:

#### یادگیری سازمانی:

- استراتژی‌ها، خط‌مشی و راهبردهای کتابخانه‌های عمومی برای کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی تدوین شوند؛
- فرهنگ یادگیری به‌عنوان تسهیل‌کننده امر یادگیری سازمانی و توانمندسازی در اداره کل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی توسعه یابند؛
- کانال‌های اطلاعاتی و ارتباطی مناسب در داخل کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی جهت به اشتراک گذاشتن دانش در بین کتابداران توسعه و بهبود یابند؛
- گروه‌های کاری و تقویت روحیه و مهارت‌های تیمی در بین کتابداران و رؤسای ادارات کتابخانه‌های عمومی استان مرکزی تشکیل شوند؛
- دامنه مشارکت کتابداران در تصمیم‌گیری‌ها از طریق رشد مهارت‌ها و توانایی‌های آنان افزایش پیدا کنند.

#### توانمندسازی:

- احساس معناداری در شغل؛
- افراد متناسب با تخصص و تجربه و ایده آل‌های ذهنی فرد در پست مسئولیت ادارات انتخاب و به‌کارگماری شود، به‌طوری‌که شغل فرد متناسب با باورها، ارزش‌ها و رفتارهای وی باشند.

- احساس شایستگی در شغل؛
- الگویی از افراد موفق در کتابخانه‌ها و استفاده از تجارب واقعی از تسلط در امور ارائه شوند، هم‌چنین شناسایی و ستایش از کتابدارانی که در زمینه‌ی شغل خود توانمند عمل می‌کنند.

#### احساس استقلال:

- در کتابخانه‌ها روابط پویا جایگزین قیدوبندهای دست و پاگیر شوند. از افراد دارای توانایی کامل در تصمیم‌گیری و اجرای آن استفاده شوند.

#### احساس مؤثر بودن:

- فراهم آوردن موقعیت‌هایی از قبیل برگزاری کلاس‌های آموزشی، تشویق و پرورش خلاقیت‌ها که موجب به‌کارگیری حس خلاقیت و ابتکار فردی در بین کتابداران شوند که این امر می‌تواند در بالا بردن سطح توانمندی آنان بسیار مؤثر باشند.

#### احساس اعتماد به همکاران:

- با تسهیم اطلاعات و دانش، در سراسر کتابخانه‌های عمومی اعتماد به وجود آورند. کتابدارانی که در اطلاعات و دانش سازمان سهیم باشند، بیشتر احساس مسئولیت کرده و از مناسبات و ارتباطات به‌طور ثمربخشی بهره می‌گیرند.

#### منابع

- آهنگری نمین، ع. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین یادگیری و توانمندسازی کارکنان سازمان مرکزی بانک سپه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
- بلانچارد، ک. (۱۳۷۸). مدیریت توانمندسازی کارکنان. ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، تهران: مدیران.
- حرآبادی فراهانی، م. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارمندان صف و ستاد بانک پارسیان شعب تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

volatile organization, Gulf publishing company.

Lee, J. A. (2007). *The empowerment approach to social work practice: Building the beloved community*. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Columbia University press.

Mishra, A. K. (1992). *Organizational response of crisis: the role of mutual trust and top management teams*. Ph. D, Dissertation, university of Michigan.

Orr, B. (2000). *Organizational learning: characteristics of learning organizations*. Canadian HR Reporter, 13 (10), 11-21.

Spritzer, G. M. (1997). *Psychological Empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement and Validation*. Academy of Management Journal, 38 (5), 1442-1465.

Spritzer, G. M. (1995). *An empirical examination of a comprehensive model of Psychological Empowerment in the workplace*. American Journal of community psychology, 23 (5), 601-630.

Wang, C. L; Pervaiz, K. A. (2003). *Organizational learning: a critical review*. Learning Organization Journal, 10 (1), 8-17.

خانعلیزاده، ر. (۱۳۸۹). رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس). فصلنامه مدیریت تحول، ۲ (۳)، ۴۵-۲۰.

رهنورد، ف. (۱۳۸۲). توانمندسازی گامی به سوی مشتری مداری. فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۹ (۱)، ۳۷-۲۸.

شفی، آ. (۱۳۸۵). رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

محمدی، م. (۱۳۸۱). برنامه های توانمندسازی کارکنان. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۳۵ و ۳۶ (۱)، ۸۴-۶۶.

نادری خورشیدی، ع. (۱۳۸۱). طراحی و تبیین الگوی توسعه قابلیت یادگیری سازمانی در شرکت ایران خودرو (لازمه ورود به موقعیت رقابتی). رساله دکتری، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

وکیلی فراهانی، ز. (۱۳۸۳). بررسی میزان ابعاد توانمندسازی در کارکنان بانک رفاه (استان تهران). پایان نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی کشور.

Hite, J. (2004). *Learning in chaos: improving human performance in today s fast changing*.



## Study of the relationship between organizational learning and empowerment of librarians of public library of Markazi province

---

Seyed Mehrdad Seyedin<sup>1</sup> | Safar Moradinia<sup>2</sup> | Akbar Bahmani<sup>3</sup>

1. M.A. Library & Information Science & M.A. Executive Management, Seyedin.seyedmehrdad@chmail.ir

2. M.A. Library & Information Science, moradinia@yahoo.com

3. Department of governmental management, Payame Noor University, Tehran, Iran, Bahmani.akbar@gmail.com

### Abstract

---

**Purpose:** awareness of the existence of the relationship between organizational learning and empowerment of librarians of public library of Markazi province.

**Methodology:** research has been done descriptive survey method and demographic research include of 146 employees working in libraries affiliated to the public libraries in the Markazi province. data gathering to census method. The instruments used for data collection is empowerment Spreitzer questionnaire and Neef organizational learning questionnaire and Cronbach's value for both the questionnaire is 0.93. To analyze the data of the methods of descriptive statistics, Pearson correlation coefficient and testing Friedman is used.

**Findings:** Research results showed that a strong correlation and positive relationship between job feel meaning full with organizational learning, between the feeling of competence and organizational learning, between the sense of choice with organizational learning, between the feeling of impact in job with organizational learning and between the feeling of trust in others and organizational learning in between of librarians of public library of Markazi province.

**Conclusion:** The results of the research shows that the organizational learning on empowerment (meaningful of jobs, in the feeling of competence, the sense of choice, the feeling of impact, the feeling of trust in others) is effective and could be the basis for the formulation of human resources strategies in the field of empowerment and organizational learning librarians and public libraries with benefiting from the results can be competitive in the modern world that is constantly changing, survive.

---

**Keywords;** Organizational learning, Empowerment, Librarians, Public Libraries of Markazi Province.