

# Digital and Smart Libraries Researches

Spring (2022) 11(1): 83-96

DOI: <https://doi.org/10.30473/mrs.2024.69343.1576>

Received: 26/Sep/2023

Accepted: 25/Apr/2024

## ORIGINAL ARTICLE

### Investigating the Impact of Organizational Factors on Organizational Performance, Case Study: Public Libraries in Gilan Province

Aliakbar Khasseh<sup>1</sup>, Afshin Mousavi Chelak<sup>2</sup>, Maryam Majd hadi<sup>3</sup>, Omid Alipour<sup>4\*</sup>

1. Associate Professor,  
Department of Knowledge and  
Information Science, Payame  
Noor University, Tehran, Iran.

2. Associate Professor,  
Department of Knowledge and  
Information Science, Payame  
Noor University, Tehran, Iran.

3. MSc. Department of  
Knowledge and Information  
Science, Payame Noor  
University, Tehran, Iran.

4. Ph.D, Department of  
Knowledge and information  
Science, Payam Noor  
University, Tehran, Iran.

#### Correspondence

Omid Alipour

Email: [alipour.omid@gmail.com](mailto:alipour.omid@gmail.com)

#### How to cite

Khasseh, A.A., Mousavi  
Chelak, A., Majd hadi, M., &  
Alipour, O. (2022). Investigating  
the Impact of Organizational  
Factors on Organizational  
Performance, Case Study: Public  
Libraries in Gilan Province.  
*Digital and Smart  
Libraries Researches*,  
11(1), 83-96.

#### ABSTRACT

The issue of performance evaluation has long been considered as one of the important success factors in various organizations. Therefore, in the current research, the relationship between organizational factors and organizational performance in public libraries of Gilan province has been investigated. The current research is of an applied type with a quantitative approach and in terms of how to collect data, a survey was conducted using a Likert scale questionnaire. The statistical population was the personnel working in the public libraries of Gilan (195 people), according to Cochran's formula, a questionnaire was distributed among 130 people by available sampling method. The instrument used is Machi's standard questionnaire (2019). SPSS and other statistical software were used for data analysis. The findings showed that all the factors of strategy, structure, culture and organizational policy have a significant effect on organizational performance in public libraries of Gilan province, and these factors have the ability to predict the variable of organizational performance to a large extent, and culture was the strongest predictive variable. In order to improve the performance of public libraries in Gilan province, it is necessary for managers and professors to have a long-term perspective and pay due attention to various organizational issues in order to improve the performance of the organization. Also coordinate organizational operational plans and organize the actions of different units in one direction.

#### KEYWORDS

Organizational Factors, Organizational Policy, Organizational Strategy, Organizational Structure, Organizational Culture.

© 2023, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

<https://lib.journals.pnu.ac.ir/>

## بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد سازمانی، مطالعه موردی: کتابخانه‌های عمومی استان گیلان

علی اکبر خاصه<sup>۱</sup>، افشین موسوی چلک<sup>۲</sup>، مریم مجدهدادی<sup>۳</sup>، امید علی پور<sup>۴\*</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، ارزیابی عملکرد از دیرباز به‌عنوان یکی از عوامل مهم موفقیت در سازمان‌های مختلف مطرح بوده است. لذا در پژوهش حاضر به بررسی ارتباط بین عوامل سازمانی و عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان پرداخته شده است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی با رویکرد کمی و از لحاظ چگونگی گردآوری اطلاعات پیمایشی است که با استفاده از پرسشنامه برحسب طیف لیکرت انجام شد. جامعه آماری پرسنل شاغل در کتابخانه‌های عمومی گیلان بودند (۱۹۵ نفر) که با توجه به فرمول کوکران بین ۱۳۰ نفر پرسشنامه به روش نمونه‌گیری در دسترس توزیع شد. ابزار مورد استفاده پرسشنامه استاندارد مایچی (۲۰۱۹) است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار اس‌پی‌اس‌اس و smart pls استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد که کلیه عوامل راهبرد، ساختار، فرهنگ و خطمشی سازمانی بر عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان تأثیر معنادار دارد و این عوامل تا حد زیادی قابلیت پیش‌بینی متغیر عملکرد سازمانی را دارا هستند و فرهنگ قوی‌ترین متغیر پیش‌بینی کننده بوده است. مطابق نتایج پژوهش، برای بهبود روند عملکرد کتابخانه‌های عمومی استان گیلان لازم است مدیران و مسئولین کتابخانه‌ها نگرش بلندمدت داشته و به موارد مختلف سازمانی در راستای ارتقای عملکرد سازمان توجه لازم را داشته باشند. همچنین برنامه‌های عملیاتی سازمانی را هماهنگ نموده و اقدامات واحدهای مختلف را در یک مسیر سازمان‌دهی نمایند.

### واژه‌های کلیدی

عوامل سازمانی، خطمشی سازمانی، راهبرد سازمانی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی.

- ۱ دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
- ۲ دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
- ۳ کارشناس ارشد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
- ۴ دکتری، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

نویسنده مسئول: امید علی پور  
رایانامه:

[Alipour.omid@gmail.com](mailto:Alipour.omid@gmail.com)

### استناد به این مقاله:

خاصه، علی اکبر؛ موسوی چلک، افشین؛ مجدهدادی، مریم و علی پور، امید (۱۴۰۱). بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد سازمانی، مطالعه موردی: کتابخانه‌های عمومی استان گیلان. پژوهش‌های کتابخانه‌های دیجیتال و هوشمند، ۱۱(۱)، ۸۳-۹۵.

## مقدمه

قرن جدید با امواج تازه‌ای از تغییر همراه بوده و فضای سازمان‌ها فعال‌تر از گذشته شده است. اما برای ارتقا و ماندگاری در چنین فضایی لازم است سازمان‌ها به سمت تغییر و دگرگونی پیش رفته و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند (کریشنان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). عملکرد سازمانی در فرایند تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌ها، به عوامل محرک و متعددی بستگی دارد (ماچی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹ و هوز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶).

آگاهی مدیران از روش‌ها و فنون تأثیرگذار بر رویکرد سازمان بسیار حائز اهمیت است؛ چرا که این موضوع برای انجام فعالیت‌های بهتر سازمان در آینده مثمر ثمر است. بر مبنای این عملکرد، فعالیت مناسب نیروهای انسانی متأثر از شمول گسترده‌ای از تغییرات قرار دارد. در این بین، مدیران همواره به دنبال روش‌هایی برای پیشرفت شاخص‌های رویکرد سازمانی هستند و در این میان نقش محرک‌های مأموریت (خطمشی سازمانی)، استراتژی (راهبرد سازمانی)، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی اهمیت وافری دارد. چرا که عملکرد سازمانی، پیامدها، نتایج و شاخص‌های موفقیت سازمان را به تصویر می‌کشد (پورک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸).

ساختار و عوامل سازمانی به گونه‌ای است که به‌طور کلی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر می‌گذارد. اصطلاح «عوامل سازمانی» به همه عناصری که بر روشی که سازمان تأثیر می‌گذارد و همه افراد درون آن را در برمی‌گیرد گفته می‌شود. به‌طور معمول، این عناصر عبارت‌اند از: سیستم‌های مدیریت رسمی (مانند مدیریت ایمنی و شایستگی)، فرآیندهای اطمینان (نظارت، ممیزی و بررسی)، شیوه‌های کاری (خواه به‌طور رسمی مستند شده باشد یا نباشد)، آگاهی از خطر، سازمان از تجربیات پیش رو چه آموخته است؟ و فرهنگ ایمنی سازمانی (ژانگ، فولستاد و بیورکلی<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳).

عملکرد سازمانی به چگونگی مأموریت‌ها و وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج آن‌ها اطلاق می‌شود. هر سازمانی برای نیل به عملکرد سازمانی مطلوب در جستجوی راه‌هایی است تا محیط را برای کارکنان مساعد سازد تا به درجه‌ای از توانایی برسند که تأثیرگذاری بیشتری بر روی کارشان داشته باشند (بریمانی و عزیزاده پاجی، ۱۳۹۸).

برای این‌که هر سازمانی کارآمد باشد، لازم است ساختار سازمانی آن با اهداف اصلی سازمان همسو باشد. مطالعه‌ای که توسط خالقی

و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۳) انجام شده است نشان داد که ساختار سازمانی نقشی اساسی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند. ارزیابی مداوم رویکرد سازمان‌ها می‌تواند منجر به ارتقا و ایجاد فرصت‌های مناسب سازمانی شود. در عین حال، عدم آگاهی و نداشتن برنامه مناسب به وضعیت سازمان آسیب می‌زند (غفاری، ۱۳۹۶). این مسئله در خصوص سازمان‌های دانایی محور نظیر کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. کتابداران به رفع نیازهای اطلاعاتی مراجعین خود می‌پردازند و در صورتی که این کار به درستی انجام شود، علاوه بر ارتقای دانش افراد، منزلت و تصویر اجتماعی صحیحی از خود در ذهن مراجعین نقش می‌بندد. یکی از شاخصه‌های مهم تعالی جوامع امروزی، کمیت و تعدد کتابخانه‌ها و سرانه کتابخوانی است. اما مهم‌تر از آن، توجه به کیفیت و سنجش عملکرد و عوامل مهم تأثیرگذار بر عملکرد کتابخانه‌ها است. عملکرد سازمان در ارتباط با روابط بین استراتژی و فرهنگ است، چراکه باورها، ارزش‌ها، هنجارها حکمت مدیریت در سطح بالا، مراحل مدون ساختن راهکار را هدایت و ارشاد می‌کنند (گل زاده و عدالتیان، ۱۳۹۵). کتابخانه‌ها نیز به علت وجود نقش محوری در فرآیند توسعه پایدار از این موضوع جدا نیستند و باید در جهت بهبود پایدار و پیوسته خدمات خود گام بردارند (غفاری، ۱۳۹۶ و میرغفوری و شفیعی رودپشتی، ۱۳۸۶).

در گذشته کیفیت کتابخانه با تعداد منابع موجود سنجیده می‌شد. حال آنکه امروزه کیفیت کتابخانه با خدمات آن سنجیده می‌شود. ارزیابی عملکرد کتابخانه‌ها برای آگاهی از کارکرد اثربخش این نهاد به منظور رفع نیازهای علمی محققان امری اجتناب‌ناپذیر است. گردآوری اطلاعات برای تسهیل تصمیم‌گیری، بررسی کیفیت خدمات ارائه شده برای پیشرفت‌های آینده، تعیین میزان امکان حل مشکلات، تشخیص نیازهای متفاوت یا متضاد گروه‌های مختلف کاربران، شناسایی وضعیت فعلی و تلاش برای کسب شرایط مطلوب، امکان مقایسه وضعیت کتابخانه در سال‌های مختلف، فراهم‌سازی داده‌های لازم برای تنظیم برنامه راهبردی کتابخانه و حمایت از خدمات مداوم فراهم می‌شود؛ اما به نظر می‌رسد در این میان نقش عوامل سازمانی نظیر راهبرد سازمان، ساختار سازمان، فرهنگ سازمان و خطمشی سازمان بر عملکرد کتابخانه‌های عمومی مغفول مانده و بررسی نشده است. کتابخانه‌های عمومی از شناسایی نکردن مؤلفه‌های مهمی چون راهبرد، ساختار، فرهنگ و خطمشی خود رنج می‌برند. شناخت هر چه بیشتر این مؤلفه‌ها و بررسی ارتباط آن‌ها با عملکرد سازمانی منجر به بهبود کارایی آن‌ها خواهد شد.

1. Krishnan, Geyskens & Steenkamp
2. Machie
3. Howes
4. Burke
5. Zhang, Følstad & Bjørkli

در پژوهش‌های خارج از کشور لینگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، به بررسی ارتباط بین کارآفرینی و فرهنگ‌سازمانی در شرکت‌های مکزیکی پرداختند.

کلوتی<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) به بررسی قابلیت نوآوری و عملکرد سازمانی در شرکت‌های خدماتی پرداخته است.

زدنکا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۰)، به بررسی عملکرد سازمانی ادراک شده در استخدام و حفظ کارمندان با توجه به افراد گروه‌های

مختلف سنی کارمندان و مدیریت منابع انسانی پایدار پرداختند چیدامباراناتان و سواروپرانی<sup>۴</sup> (۲۰۱۷)، ارتباط ابعاد مدیریت علم و نوع فرهنگ‌سازمانی در کتابخانه‌های آموزش عالی در قطر را مورد بررسی قرار دادند.

سینکلر<sup>۵</sup> (۲۰۱۷)، نیز در پژوهش خود به بررسی ایجاد سازمان یادگیرنده در کتابخانه عمومی پرداخت.

مرور پیشینه‌ها نشان می‌دهد، هریک از پژوهش‌ها به ارزیابی عوامل سازمانی، خط‌مشی سازمانی، راهبرد سازمانی، ساختار سازمانی، فرهنگ‌سازمانی و عملکرد سازمانی در مراکز مختلف از جمله کتابخانه‌ها پرداخته‌اند. همچنین عملکرد سازمانی تحت‌تأثیر عوامل مختلف در سازمان دستخوش تغییرات می‌شود، از آنجایی‌که سازمان‌ها در یک محیط پویا فعالیت می‌کنند، اغلب با موارد جدید و غیرقابل‌پیش‌بینی مواجه می‌شوند و مشکلاتی به وجود می‌آید که نقش‌های مدیریتی و دستیابی به اهداف و مقاصد سازمانی را سخت‌تر می‌کند. در این میان تلاش برای داشتن عملکرد بهینه همواره موردتوجه مدیران بوده است؛ لذا الگوی فرهنگ‌سازمانی، استراتژی‌ها و راهبردها، ساختار سازمان و خط‌مشی و سیاست‌های سازمانی از جمله مواردی هستند که در پایداری عملکرد سازمانی منطبق بر اهداف عملیاتی و استراتژیک نقش ویژه دارند؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر، پیش‌بینی عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان برحسب عوامل سازمانی (راهبرد، ساختار، فرهنگ و خط‌مشی سازمانی) است. در این راستا فرضیه اصلی پژوهش حاضر عبارت است از اینکه: عوامل سازمانی می‌تواند پیش‌بینی کننده عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان باشد. بر اساس فرضیه اصلی، چهار فرضیه فرعی به شرح ذیل مطرح گردیده است:

۱. راهبرد سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

۲. ساختار سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

پژوهش‌های مختلفی در زمینه‌های راهبرد، ساختار، فرهنگ و خط‌مشی سازمانی و ارتباط آن‌ها با سایر مؤلفه‌ها در سازمان‌های مختلف انجام شده که به برخی از مرتبط‌ترین آن‌ها با تأکید بر کتابخانه‌ها اشاره می‌شود:

رحیمی، صدیقی و مرادی (۱۴۰۲)، به بررسی رابطه سواد اطلاعاتی با خلاقیت سازمانی و عملکرد شغلی کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان کرمانشاه پرداختند.

حسینی، صادقی و عسگری (۱۴۰۱)، به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد کارکنان کتابخانه‌های عمومی پرداختند.

محمودی و لطف الهی (۱۴۰۰)، نیز خط‌مشی سازمان و حمایت مدیریت ارشد بر عملکرد شهرداری‌های استان آذربایجان شرقی را مورد بررسی قرار دادند.

اکبری و همکاران (۱۳۹۹)، به طراحی مدل فرهنگ‌سازمانی اثرگذار بر راهبردهای سرمایه انسانی در کتابخانه ملی ایران پرداختند.

شعبانی، آذربان، رجایی پور و دهقان (۱۳۹۸)، به بررسی رابطه جامعه‌پذیری سازمانی با عملکرد شغلی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی اصفهان پرداختند.

امیری و کسرابی (۱۳۹۸)، به بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان فرماندهی مرزبانی ناجا پرداختند. قربانی، افکاری و سالمی (۱۳۹۸) به ارزیابی عملکرد کتابخانه‌های سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران بر اساس مدل کارت امتیازی متوازن پرداختند.

جاجرمی‌زاده و تدین (۱۳۹۸)، به بررسی ارتباط ساختار سازمانی با مدیریت منابع انسانی پرداختند.

خادمی‌زاده، فرج پهلوی و محمدی (۱۳۹۸)، به بررسی ارتباط فرهنگ‌سازمانی و مدیریت علم در کتابخانه‌های دانشگاهی دانشگاه شهید چمران اهواز پرداختند.

ونائیان، محمدی و عظیمی خبازان (۱۳۹۵)، به بررسی رابطه عوامل سازمانی با بهره‌وری کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان همدان پرداختند.

قلاوندی (۱۳۹۵)، به بررسی رابطه تغییر سازمانی بر اساس عوامل مدیریتی با عملکرد سازمانی پرداخت. از سایر پژوهش‌هایی که در این موضوع انجام شد می‌توان به: امیری، ضیایی، شریف مقدم و فیاضی (۱۳۹۷)، ترکاشوند، قیاسی و تربت‌جو (۱۳۹۷)، رجیبی فرجاد، میرسپاسی و حیدری (۱۳۹۷)، معظم‌زاده و صالحی امیری (۱۳۹۶)، طیبی شیرمرد و میرزایی (۱۳۹۶)، رحیمیان، پیری زمانه و رضایان قیه‌باشی (۱۳۹۴) و نمایان و فیض‌الهی (۱۳۹۴) اشاره کرد.

1. Ling et al

2. Al-kalouti

3. Zdenka et al

4. Chidambaranathan & Swaroopprani

5. Sinclair

حجم نمونه مورد نیاز انجام شد. بدین صورت که در صورت عدم تکمیل بخشی از سؤالات پرسشنامه، فرد دیگری جایگزین و نسبت به دریافت اطلاعات اقدام شد. برای روایی این پژوهش، پرسشنامه به تعدادی از اساتید جهت بررسی ارائه گردید و بعد از دریافت نکته نظرات، اصلاحات لازم روی آن انجام شد. همچنین روایی پرسش نامه در استفاده سایر پژوهشگران در حوزه‌های مشابه به تأیید رسیده است. در این پژوهش برای سنجش مقدار پایایی از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که ضرایب آلفای کرونباخ هر یک از مؤلفه‌های پژوهش حدود ۰/۹ است و این از حداقل مقدار مجاز آن یعنی ۰/۷ بزرگ‌تر است. لذا پرسش نامه از اعتبار و پایایی خوبی برخوردار است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار اس. پی. اس. و اسمارت پی. ال. اس. استفاده گردید.

### یافته‌ها

در جدول ۱ فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش مشاهده می‌شود.

۳. فرهنگ سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

۴. خطمشی سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

### روش انجام پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی با رویکرد کمی و از لحاظ چگونگی گردآوری اطلاعات پیمایشی است که با استفاده از پرسشنامه برحسب طیف ۵ امتیازی لیکرت انجام شد. جامعه آماری پرسنل شاغل در کتابخانه‌های عمومی گیلان بودند (۱۹۵ نفر) که با توجه به فرمول کوکران بین ۱۳۰ نفر پرسشنامه به روش نمونه‌گیری در دسترس توزیع شد. به این ترتیب که ابتدا پژوهشگران تعدادی از کتابخانه‌های واقع در ۱۷ شهرستان استان گیلان را برگزیدند و سپس ضمن مراجعه به کتابخانه‌ها به صورت تصادفی پرسش نامه را در اختیار کارکنان کتابخانه قرار داده و ضمن توضیح هدف پژوهش، نسبت به تکمیل پرسش نامه اقدام کرد. نمونه‌گیری در این مطالعه به صورت تدریجی تا رسیدن به

جدول ۱- الف. فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی

متغیر	مقوله‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۴۲	۳۲/۳
	زن	۸۸	۶۷/۷
تاهل	متاهل	۱۱۹	۹۱/۵
	مجرد	۱۱	۸/۵
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۰	۷/۷
	۳۰ تا ۳۵ سال	۲۵	۱۹/۲
	۳۶-۴۰ سال	۴۵	۳۴/۶
	۴۱-۴۵ سال	۳۷	۲۸/۵
	بیشتر از ۴۵ سال	۱۳	۱۰
تحصیلات	دیپلم	۱۲	۹/۲
	کاردانی	۳۴	۲۶/۲
	کارشناسی	۴۹	۳۷/۷
	کارشناسی ارشد	۳۵	۲۶/۹
سابقه شغلی	۵ سال و کمتر	۹	۶/۹
	۶ تا ۱۰ سال	۱۶	۱۲/۳
	۱۱ تا ۱۵ سال	۲۳	۱۷/۷
	۱۶ تا ۲۰ سال	۶۷	۵۱/۵
رشته تحصیلی	بیش از ۲۰ سال	۱۵	۱۱/۵
	کتابداری	۸۴	۶۴/۶
	غیر کتابداری	۴۶	۳۵/۴

سال، ۳۴/۶ درصد گروه سنی ۳۶ تا ۴۰ سال و ۲۸/۵ درصد گروه سنی ۴۱ تا ۴۵ سال و در نهایت ۱۰ درصد گروه سنی بیشتر از ۴۵ سال هستند. از بعد تحصیلات ۹/۲ درصد از افراد تحصیلات خود را در مقطع دیپلم، ۲۶/۲ درصد کاردانی، ۳۷/۷

در جدول ۱، ۶۷/۷ درصد از افراد زن و ۳۲/۳ درصد مرد بوده‌اند. همچنین ۹۱/۵ درصد افراد متاهل و ۸/۵ درصد مجرد بودند. از لحاظ شاخص گروه سنی در پژوهش، ۷/۷ درصد متعلق به گروه سنی کمتر از ۳۰ سال، ۱۹/۲ درصد ۳۰ تا ۳۵

بیان شده است. همچنین ۶۴/۶ درصد از افراد رشته تحصیلی خود را مرتبط (کتابداری) و ۳۵/۴ درصد غیرمرتبط (غیر کتابداری) بیان کردند.

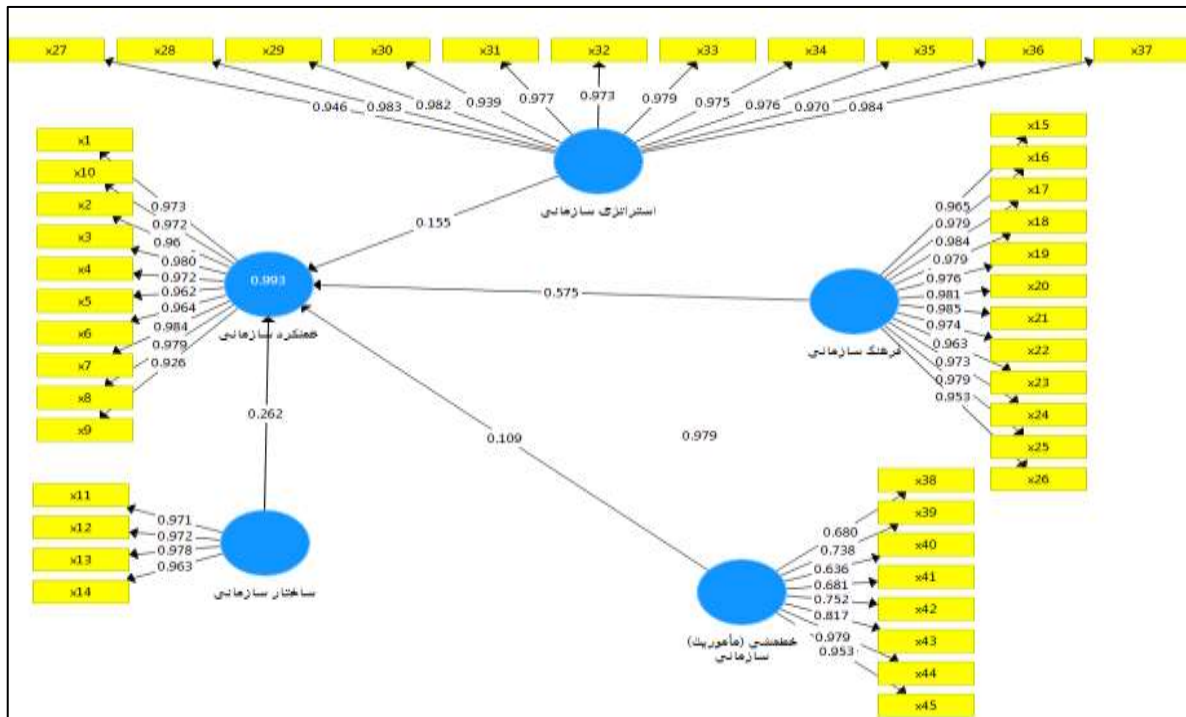
درصد کارشناسی و ۲۶/۹ درصد کارشناسی ارشد عنوان نمودند. گزارش سابقه شغلی برای ۶/۹ درصد ۵ سال و کمتر، ۱۲/۳ درصد حدود ۶ تا ۱۰ سال، ۱۷/۷ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۵۱/۵ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۱۱/۵ درصد بیشتر از ۲۰ سال

جدول ۲. معیارهای توصیفی تغییرات پنهان پژوهش

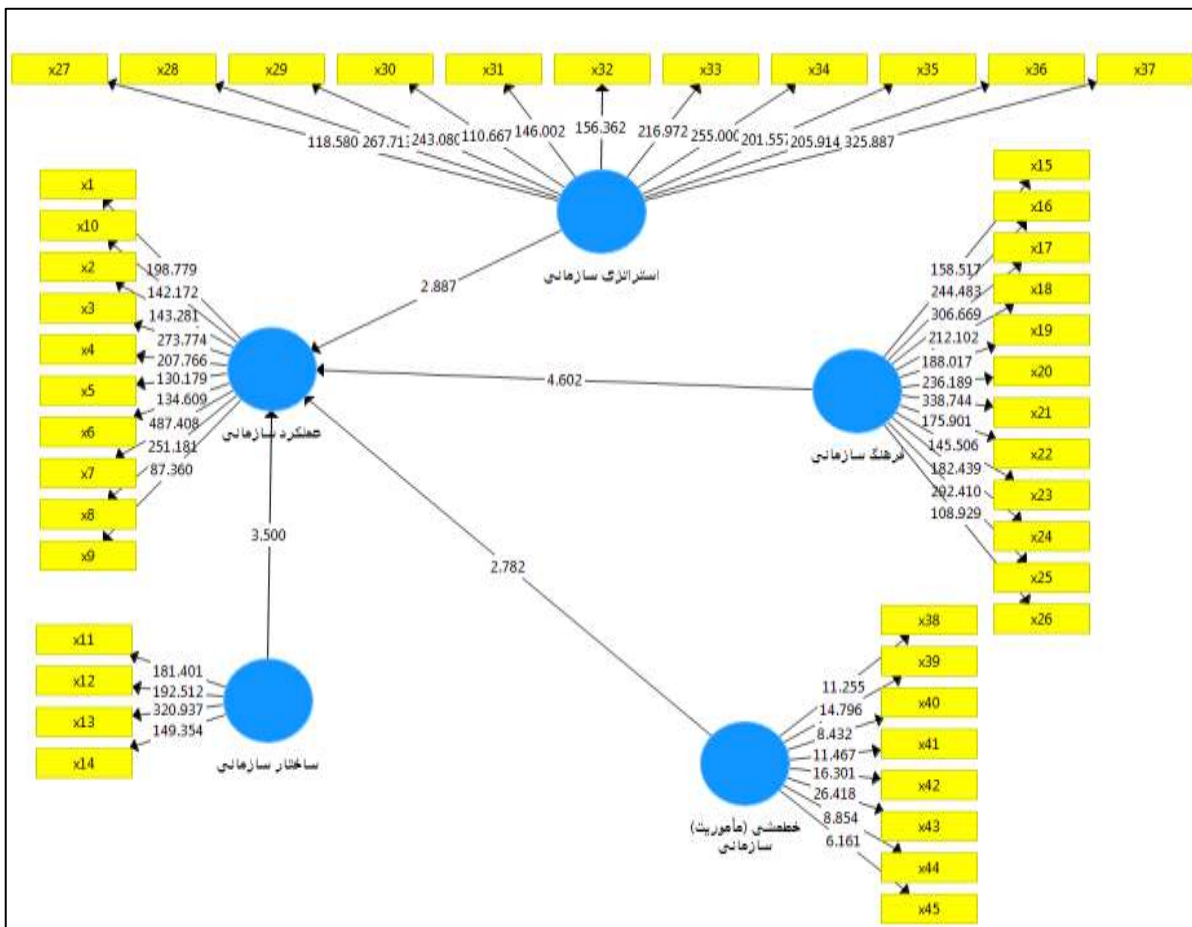
متغیرها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	مینیمم	ماکزیمم
عملکرد سازمانی	۳/۶۴	۱/۰۲	۱/۰۴	۱	۵
ساختار سازمانی	۳/۶	۱/۰۸	۱/۱۶	۱	۵
فرهنگ سازمانی	۳/۶۱	۱/۰۸	۱/۱۷	۱	۵
استراتژی سازمانی	۳/۶	۱/۱۱	۱/۲۵	۱	۵
خطمشی (مأموریت) سازمانی	۳/۶۷	۰/۷۴	۰/۵۵	۱	۵

گرفته برحسب طیف لیکرت در وضعیت متوسط تا زیاد قرار دارند؛ زیرا نمونه این معیارها دارای مقداری زیادتیر از حد متوسط (۳) است. معیارهای کمینه و بیشینه، همچنین انحراف معیار نشان از عدم وجود داده پرت و نزدیک بودن مقدار پراکندگی تغییرات به هم دارد.

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود نمونه گرایش به مرکز (میانگین) و نمونه پراکندگی انحراف معیار، مینیمم، ماکزیمم برای متغیرها سنجیده شده است. با توجه به میانگین متغیرهای پژوهش که بر اساس طیف پنج امتیازی معین و اندازه‌گیری شدند، رویکرد تغییرات پژوهش در مقایسه صورت



شکل ۱. نمودار نمونه اندازه‌گیری انعکاسی در حالت ارزیابی اصولی (PS-A)



شکل ۲. نمودار نمونه سنجیدن انعکاسی در حالت معناداری ضرایب (BT)

نزدیک به ۰/۷ مناسبتر هستند. با توجه به بارهای عاملی محاسبه شده، سؤالات هر تغییری هماهنگ هستند. زیرا جز در مقدار کمی از موارد اکثر میزان بارهای عاملی دارای میزان بالاتر از ۰/۷ بوده است و در سایر موارد همگی مقداری بیشتر از ۰/۵ را دارا هستند.

**سنجیدن هماهنگ بودن یا سنجیدن تک بعدی بودن**  
این سنجش مطابق مدل چرچیل بر روی تغییرات انعکاسی انجام می‌گیرد تا معلوم شود همه سؤالات یک تغییر تا میزانی به یکدیگر شبیه هستند که در واقع تک بعدی شوند. برای این کار بارهای عاملی باید بالای ۰/۵ بوده و در شرایط سختگیرانه این مقدار را با حد ۰/۷ می‌سنجند. به عبارتی مقادیر بالای ۰/۵ قابل قبول بوده و نیاز به حفظ گویه نیست اما مقادیر بسیار

جدول ۲. بررسی فرضیه‌های پژوهش

تئوری	تغییرات مجزا	تغییرات غیرمستقل	ضریب مسیر	t	سطح اثرگذاری	پیامد
اول	راهبرد سازمان	عملکرد سازمانی	۰/۱۵۵	۲/۸۸	۰/۰۲	تأیید اثرگذاری
دوم	ساختار سازمان	عملکرد سازمانی	۰/۲۶۲	۳/۵	۰/۰۰۱	تأیید اثرگذاری
سوم	فرهنگ سازمان	عملکرد سازمانی	۰/۵۷۵	۴/۶	۰/۰۰	تأیید اثرگذاری
چهارم	سیاست سازمان	کارکرد سازمانی	۰/۱۰۹	۲/۷۸	۰/۰۰۶	اثر مثبت فرضیه

با توجه به جدول ۲ در می‌یابیم که تئوری پژوهش مورد اثبات واقع شده و مورد تأیید است و این گونه به فرضیه‌های پژوهش پاسخ داده می‌شود که؛

کتابداران شاغل در کتابخانه‌های جامعه پژوهش، سال‌های زیادی را برای خدمت پیشرو دارند و این یعنی منابع انسانی و پتانسیل بالا برای کتابخانه‌های استان گیلان وجود دارد. مدیران می‌بایست با برنامه‌ریزی، آموزش و مدیریت صحیح و با بهره‌گیری از این نیروی انسانی، آینده سازمان را تضمین نموده و از دانش کتابداران خود در راستای تحقق اهداف سازمانی نهایت بهره را ببرند. خوشبختانه اکثر شرکت‌کنندگان در نظرسنجی از وضعیت تحصیلات مناسبی در حد کارشناسی برخوردارند و رشته تحصیلی آنان (کتابداری و اطلاع‌رسانی) با کاری که انجام می‌دهند مرتبط است.

یافته‌های فرضیه اول نشان می‌دهد که راهبرد سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند. این نتیجه با نتایج پژوهش ماچی (۲۰۱۹) و گیلرمو فورتس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) هم‌راستا است؛ چرا که ایجاد نگرش راهبردی نسبت به بهره‌وری در کتابخانه‌ها مستلزم ایجاد زیرساخت‌های لازم در سطح مجموعه است. اجرای برنامه‌های ویژه برای بهبود بهره‌وری بدون تغییر نگرش پرسنل کتابخانه و نیز بسترسازی لازم، اگرچه ممکن است دستاوردهایی به همراه داشته باشد؛ اما نمی‌تواند ضامن بهبود مستمر و فراوانی در بهبود عملکرد باشد. لذا در پیش گرفتن راهبردهایی مبنی بر ایجاد اعتماد، مشارکت و همکاری تمامی کارکنان و ایجاد نگرش مثبت در آن‌ها، می‌تواند به‌طور کارآمد موجب بهبود و ارتقای عملکرد شود. بنابراین راهبرد سازمانی بر عملکرد سازمان تأثیر دارد. جهت بهینه‌سازی عملکرد کتابخانه‌های عمومی استان گیلان، سرعت مناسب در اخذ تصمیم نوآورانه، چابکی در تصمیم‌گیری، اجرا و اعمال بازخورد و اتکای تصمیمات بر اطلاعات و تحلیل توصیه می‌شود. این امر منجر به عملکرد بهینه کتابخانه‌ها خواهد شد. همچنین لازم است اهداف و مسیر بلندمدت تعیین شود تا سازمان بر آن اساس با به‌کارگیری آن بتواند برتری رقابتی خود را در مقایسه با سایر رقبا حفظ کند.

یافته‌های فرضیه دوم نشان می‌دهد که ساختار سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند. با توجه به یافته‌های ارائه شده فرضیه دوم تأیید گردیده است. نتایج حاضر در راستای پژوهش جاجرمی زاده و تدین (۱۳۹۸)، ماچی (۲۰۱۹) و سینگوپیل

### فرضیه اول: راهبرد سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

توان و ضریب مسیر در این پژوهش نشان می‌دهد که سیاست سازمان به مقدار  $0/155$  کارکرد سازمانی را پیشگویی می‌کند و اثرگذاری مثبت و مفید است و میزان  $T$  برابر  $2/88$  شده که بیرون از توان  $(-2/2,58/58)$  است. بنابراین با درجه اطمینان  $99\%$  اثرگذاری فراوان داشته است و فرضیه موردقبول واقع می‌شود.

### فرضیه دوم: ساختار سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

توان و ضریب مسیر در این پژوهش نشان می‌دهد که کارکرد سازمانی به مقدار  $0/262$  بر راندمان سازمان مؤثر بوده و تأثیرگذاری مفیدی دارد و میزان  $T$  برابر  $3/5$  شده که بیرون از توان  $(-2/2,58/58)$  است. بنابراین با ضریب اطمینان  $99\%$  اثر مثبت و مفیدی داشته و فرضیه موردقبول است.

### فرضیه سوم: فرهنگ سازمان عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

توان و ضریب مسیر در این پژوهش نشان‌دهنده این موضوع است که فرهنگ سازمانی به مقدار  $0/575$  بر رویکرد شغلی تأثیر مثبتی داشته و میزان  $T$  برابر  $4/6$  شده که بیرون از توان  $(-2/2,58/58)$  است. پس با ضریب اطمینان  $99\%$  تأثیرگذاری مثبت و موردقبولی دارد و این فرضیه نیز تأیید می‌شود.

### فرضیه چهارم: خطمشی سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند.

ضریب مسیر در این پژوهش نشان‌دهنده این است که راه و روش سازمان به میزان  $0/109$  بر رویکرد سازمانی تأثیرگذار بوده و اثرات آن مثبت است و مقدار  $T$  برابر  $2/78$  شده که بیرون از توان  $(2/2,58/58)$  بوده، پس با توان و ضریب اطمینان  $99\%$  بسیار مؤثر است و فرضیه موردقبول واقع می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بخش جمعیت‌شناختی پژوهش گویای این مطلب است که کلیه رده‌های سنی، تحصیلی و جنسیتی در پژوهش حاضر مشارکت نموده و از نظر همه گروه‌ها برای نظرسنجی استفاده شده است. اکثریت کارکنان کتابخانه‌های استان گیلان را میانسالان تشکیل می‌دهند.



پژوهش حاضر همسوست. ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش نیز در نتایج پژوهش‌های معظم‌زاده و صالحی امیری (۱۳۹۶)، رحیمیان، پیری زمانه و رضایان قیه‌باشی (۱۳۹۴) و سلیمی، مرادی و وفائی (۱۳۹۵) منعکس شده است.

در این راستا پرومبینو<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در پژوهش خود نشان داد که فرهنگ سازمانی کتابخانه‌ها مبتنی بر اصولی است که برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مهیا شده است و چنین فرهنگی در سازمان قطعاً می‌تواند در نحوه عملکرد سازمان اثربخش باشد. همچنین با پژوهش لینگ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) مبنی بر تأثیر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر جهت‌گیری کارآفرینی هم‌راستا است. چرا که کارآفرینی کارکنان باعث بهبود عملکرد می‌شود.

نتایج حاضر در تصدیق نتایج چهاریس<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) بوده که نشان داد فرهنگ سازمانی می‌تواند بر تعهد کارکنان اثربخش باشد. در جمع‌بندی نتایج این فرضیه می‌توان گفت کارکنان با تکیه بر ویژگی فرهنگ سازمان نسبت به هم رقابت ورزیده و در داشتن و کسب عملکرد مناسب‌تر با هم رقابت می‌نمایند و از سویی دیگر ویژگی ثبات در فرهنگ سازمانی موجب حرکت روبه‌جلو کارکنان می‌شود. همچنین ویژگی انسان‌گرایی فرهنگ می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها بر روی کارکنان سازمان تأثیرگذار باشد. از آنجا که اعتقادات و ارزش‌های مشترک از طریق برقراری ارتباط کارکنان با یکدیگر و با مدیران در کتابخانه‌ها تقویت می‌شود زمینه را برای هر کاری که کتابخانه دنبال می‌کند، تعیین می‌نماید. لذا برقراری ارتباط در کتابخانه‌ها بین پرسنل و مدیران موجب می‌شود که هویت فرهنگی سازمان به کارکنان منتقل شده و موفقیت و عملکرد سازمان تحت تأثیر قرار گیرد.

یافته‌های فرضیه چهارم نشان می‌دهد که خطمشی سازمان، عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند. در این خصوص نتایج پژوهش محمودی و لطف‌الهی (۱۴۰۰) نشان داد خطمشی سازمان، حمایت مدیریت ارشد، هوشمندی، تعیین اهداف، تدوین زیرساخت‌ها، حمایت از نوآوری، حمایت شغلی و حمایت معنوی بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است. نتایج حاضر با پژوهش‌های ماچی (۲۰۱۹) و شفیع، افشاری زاده و

نن و آلن<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) است که مدیریت منابع انسانی و ساختار سازمانی تأثیر مستقیمی بر عملکرد سازمان دارند.

همچنین نتایج پژوهش طیبی شیرمرد و میرزایی (۱۳۹۶) نشان داد بین ساختار سازمانی موجود شرکت و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش چهاریس<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) از این بعد که ساختار سازمان بر تعهد سازمان اثر دارد هم‌راستا است. این اثرگذاری از آن جهت معنادار است که ساختار سازمانی از طریق استانداردسازی رفتار و رسمی‌سازی، تغییرپذیری را کاهش می‌دهد. باعث افزایش هماهنگی می‌شود و الزام‌های نقش را مشخص ساخته و بر چگونگی عملکرد آن‌ها تأثیر می‌گذارد. این امر موجب می‌شود که ساختار سازمانی بر عملکرد کلی کتابخانه اثر داشته باشد. بنابراین وجود یک نهاد کاربلد و پیشرفته و نظام و نهادی با قابلیت برنامه‌ریزی و قابلیت سنجش و اطمینان و ضروری است.

در مجموع می‌توان گفت ارتقای کیفیت، رمز بقای کتابخانه‌ها و بهبود عملکرد آن‌ها در دنیای رقابتی امروز است. برای این کار لازم است مدیران توانمند بوده و در جهت توانمندسازی هر چه کارکنان اقداماتی صورت گیرد، چرا که صرف‌نظر از عملکرد فعلی کتابخانه‌ها، مدیران توانمند با ایجاد خلاقیت و ایجاد پتانسیل‌هایی در سازمان، ساختار سازمان را قدرت می‌بخشند. این فرایند زمانی عملی است که به توانمندی‌های افراد شایسته در مکان‌های مناسب توجه شود. به عبارتی برای هریک از سطوح از پرسنل با توانمندی‌های مناسب و متناسب با همان سطح استفاده شود.

یافته‌های فرضیه سوم نشان می‌دهد که فرهنگ سازمان عملکرد سازمانی در کتابخانه‌های عمومی گیلان را پیش‌بینی می‌کند. در این خصوص نتایج پژوهش امیری و کسرای (۱۳۹۸) نشان داد اثر مستقیم فرهنگ سازمانی بر عملکرد بسیار ناچیز بوده و معنادار نیست؛ اما اثر غیرمستقیم آن از طریق متغیر میانجی نوآوری، معنادار است که با نتایج پژوهش حاضر همسو نیست. اما نتایج پژوهش رجبی فرجاد، میرسپاسی و حیدری (۱۳۹۷)، نامیان و فیض‌الهی (۱۳۹۴)، صابرمعاش، زرگر و اسماعیل‌زاده (۱۳۹۷)، علامه، نوربخش عسکری و خزائی پول (۱۳۹۵) و ماچی (۲۰۱۹)، حاکی از تأثیر مثبت فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی است که با نتایج

3. Porumbeanu

4. Ling et al

1. Sinqobile.& Nene Alan & Pillay

2. Joharis

شهروندان صرف‌نظر از وضعیت آن‌ها باز است، آن‌ها از سطح بالایی از اعتماد در جوامع محلی برخوردار هستند (و جیه‌چوفسکا و توپولسکا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). آن‌ها باید نیازهای اطلاعاتی جوامعی را که به آن‌ها خدمت می‌کنند، به‌خوبی بشناسند و دسترسی و در دسترس بودن اطلاعات را ارتقا دهند (سرا و روز<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳).

بنابراین، کتابخانه‌های عمومی چنانچه امکانات کافی را در اختیار داشته باشند؛ بهترین نهاد در جهت جلب مردم به سمت مطالعه و یادگیری علم و دانش هستند. برای پژوهش‌های بیشتر پیشنهاد می‌شود سایر عوامل سازمانی که در پژوهش حاضر مورد ارزیابی قرار نگرفته از جمله منابع سازمان شامل منابع فیزیکی، مالی و فناوری مورد پژوهش و بررسی قرار گیرند. همچنین می‌توان به بررسی موضوعات مشابه با در نظر داشتن متغیرهای کنترل، نظیر اندازه سازمان پرداخت. بررسی فرصت‌ها و تهدیدهایی که کتابخانه‌های عمومی در خارج از سازمان با آن مواجه می‌شوند را نیز می‌توان در پژوهش مستقلی بررسی نمود.

### سپاسگزاری

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

جعفری (۱۳۹۵) هم‌راستا است. چرا که به‌کارگیری اصول مدون در کتابخانه‌ها برای هدایت تصمیم و دستیابی به اهداف منطقی، به‌عنوان راهنمای عملیاتی عمل کرده و امکان دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان را فراهم می‌کند. به عبارتی در کتابخانه‌های عمومی از طریق روندها، رویه‌ها و قوانین مختلف اجرایی مأموریت شرکت محقق می‌شود. این امر از طریق برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان انجام می‌شود. از آنجایی که برنامه‌های سازمان تعیین‌کننده فعالیت‌های آینده سازمان هستند؛ با استفاده از خطمشی سازمان، اجرای برنامه‌های همیشگی و تکراری زمینه ایجاد تغییرات را فراهم می‌نمایند و به سیاست‌ها و عملکرد سازمان جهت داده و سبب محقق شدن آرمان و اهداف پیشرو را فراهم می‌نماید و عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در تحلیل نتیجه حاصل می‌توان اشاره نمود که تمرکز بر خطمشی منجر به ارائه خدمات کارآمد و ارتقای عملکرد کتابخانه‌ها خواهد شد.

در مجموع نتایج پژوهش گویای این مطلب است که ویژگی‌های سازمان شامل ساختار، فرهنگ، خطمشی، راهبرد سازمان به‌خوبی توانایی پیش‌بینی عملکرد سازمانی را دارند. به بیان دیگر، اثر و قابلیت پیش‌بینی تک‌تک عوامل ساختار، فرهنگ، راهبرد و مأموریت سازمان بر عملکرد سازمانی معنادار است ولی در مجموع بیشترین اثرگذاری از سوی فرهنگ سازمانی است. بنابراین لازم است مدیران نسبت به نهادینه‌سازی ارزش‌های فرهنگی از طریق التزام عملی اقدام نمایند. همچنین شفاف‌سازی راهبرد سازمان برای کلیه کارشناسان و پرسنل کتابخانه ضروری به نظر می‌رسد چرا که در صورت داشتن کتابداران متخصص و متبحر در رشته خود و برطرف کردن مشکلات و نیازهای مراجعین، زمینه بسیار خوبی جهت تشویق و روآوری طیف‌های مختلف جامعه به سمت مطالعه فراهم می‌شود. کتابخانه‌های عمومی در قرن بیست و یکم نقش‌های متنوعی فراتر از کارکرد سنتی امانت‌دهی کتاب خود ایفا می‌کنند و در ظرفیت‌های متعدد به جامعه محلی کمک می‌کنند. کتابخانه‌های عمومی به‌طور فزاینده‌ای ملزم به نشان دادن ظرفیت و ارزش خود برای جامعه هستند، ارزشی که قبلاً به‌طور ضمنی شناخته شده بود (ایگاراشی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

از آنجا که امروزه کتابخانه‌های عمومی با همه مشتریان یکسان رفتار می‌کنند و درب‌هایشان به روی همه

2. Wojciechowska & Topolska  
3. Serra & Revez

1. Igarashi

## References

- Akbari, M., Ghadimi, M., Zamani moghadam, A., Salehi Amiri, S., & Farahani Azizabadi, F. (2020). Corporate Culture Model Affecting Human Capital Strategies in Tehran National Library. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 9(3), 191-214. doi: [10.1001.1.23221518.1399.9.3.7.9](https://doi.org/10.1001.1.23221518.1399.9.3.7.9). (In Persian)
- Al- kalouti, J., Kumar, V., Kumar, N., Garza- Reyes, J. A., Upadhyay, A., & Zwegelaar, J. B. (2020). Investigating innovation capability and organizational performance in service firms. *Strategic Change*, 29(1), 103-113.
- Allameh, S. M., Askary, N., & Khazaei Pool, J. (2016). Investigating the Effect of Organizational Culture on Organizational Performance: Emphasizing the Role of Knowledge Sharing and Organizational Agility with Balanced Score Card Approach. *Organizational Culture Management*, 14(2), 453-474. doi: [10.22059/jomc.2016.57625](https://doi.org/10.22059/jomc.2016.57625). (In Persian)
- Amiri, A., & Kasraei, A. (2019). Investigating the effect of organizational culture on the job performance of Naja Border Guard Command employees, considering the mediating role of organizational innovation. *Frontier sciences and techniques*, 8(2), 27-54. (In Persian)
- Amiri, M. R., Ziaei, S., Sharif Moghadam, H., & Fayyazi, B. M. (2019). Designing the effective organizational culture pattern of public libraries in Iran. *Research on Information Science and Public Libraries*, 24(4), 501-521. doi: [10.1001.1.26455730.1397.24.4.2.3](https://doi.org/10.1001.1.26455730.1397.24.4.2.3). (In Persian)
- Babaei, M.R., Yazdani, S., & Namvar, M. (2016). Measuring the impact of organizational structure on policy making in one of the government organizations. *International business conference: opportunities and challenges*. Rasht. <https://civilica.com/doc/562586>. (In Persian)
- Barimani, A., & Alizadeh Paji, V. (2020). The Relationship between Organizational Creativity and Happiness with Organizational Performance of the Road and Transportation Staff. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 9(3), 1-24. (In Persian)
- Chidambaranathan K. & Swarooprani B. S. (2017). Analyzing the relationship between organization culture an knowledge management dimensions in higher education libraries. *Journal of Librarianship and Information Science*, 49(1), 57-68.
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: a literature review-descriptive. *Journal of Engineering*, 1-21.
- Galavandi, H. (2016). Investigate the Relationship Between Organizational Change Based on Management Factors With Organizational Performance Based on BSC. *Journal of Applied Sociology*, 27(2), 141-156. doi: [10.22108/jas.2016.20496](https://doi.org/10.22108/jas.2016.20496). (In Persian)
- Ghaffari, S. (2017). Performance Evaluation of Libraries in PNU -Qom branch- using SWOT model. *Quarterly Resources and Information Services Management*, 3(4), 107-126. doi: [10.30473/jsm.2019.46550.1329](https://doi.org/10.30473/jsm.2019.46550.1329). (In Persian)
- Golzadeh, M., Adalatian, J. (2016). Investigating the impact of innovative organizational culture on the success of the organization's strategy. *Journal of Business Management*, 8(29), 35-53. (In Persian)
- Gyurák Babel'ová, Z., Stareček, A., Koltnerová, K., & Cagaňová, D. (2020). Perceived organizational performance in recruiting and retaining employees with respect to different generational groups of employees and sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(2), 574.
- Howes, C. (2016). *Organizational Performance: The Key Success in the 21 st Century*. Loomington, IN: Xlibris.
- Igarashi, T., Koizumi, M., & Wake, N. (2022). In Proceedings of CoLIS, the 11th. International Conference on Conceptions of Library and Information Science, Oslo, Norway, May29 - June 1, 2022. *Information Research*, 27(Special issue), paper colis2225.
- Jajarmi Zadeh, M., & Tadayon, A. (2019). Relationship between Organizational Structure and Human Resource Management Processes and Performance; Case of the Gas Company in Fars Province. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 10(40), 187-206. (In Persian)
- Joharis, M. (2016). The effect of leadership, organizational culture, work motivation and job satisfaction on teacher organizational commitment at senior high school in Medan. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(10), 1-8.

- Khademizadeh, S., Faraj Pahlou, A., & Mohammadi, Z. (2019). Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in Academic Libraries (Case Study: Shahid Chamran University of Ahvaz). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 2(3), 111-137. (In Persian)
- Khaleghi, D., Alavi, H., & Alimiri, M. (2013). A study on the effects of organizational structure on success of performance measurement. *Management Science Letters*, 3(6), 1611-1614.
- kohzadi, M., Zarei, A., Maroofi, F., & Bayat, B. (2022). Components of Strategic Management in Iranian Public Libraries. *Librarianship and Information Organization Studies*, 33(1), 40-71. doi: [10.30484/nastinfo.2022.3046.2100](https://doi.org/10.30484/nastinfo.2022.3046.2100) (In Persian)
- Krishnan, R., Geyskens, I., & Steenkamp, J. B. E. (2016). The effectiveness of contractual and trust-based governance in strategic alliances under behavioral and environmental uncertainty. *Strategic Management Journal*, 37(12), 2521-2542.
- Ling, Y., López-Fernández, M. C., Serrano-Bedia, A. M., & Kellermanns, F. W. (2020). Organizational culture and entrepreneurial orientation: examination through a new conceptualization lens. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 709-737.
- Machie, J. (2019). *An Analysis of Organizational Factors as PREDICTORS OF Performance in Public Libraries*. A Dissertatin Presented Partial Fulfillment of Requirements for the EGREE doctorate of Education.
- Mahmoudi, H., Lotfollahi, M. (2021). The policy of the organization and the support of senior management on the performance of the organization; subject of study; Municipalities of East Azarbaijan province. *Quarterly Journal of Applied Studies in Social Sciences and Sociology*, 4(5), 25-32. (In Persian)
- Mirghafouri, S., & Shafiei Roodposhti, M. (2007). Ranking of university libraries based on performance level using data coverage analysis techniques and Borda (Case: Yazd University Libraries). *Library and Information Sciences*, 10(3), 35-56. (In Persian)
- Moazamzadeh, A., & Salehi Amiri, S. R. (2018). Prediction of Organizational Culture through Knowledge Management; a Case Study of the Staff of the National Library and Archives of the Islamic Republic of Iran. *Socio-Cultural Strategy*, 6(4), 411-434. doi: [20.1001.1.22517081.1396.6.4.14.2](https://doi.org/10.1001.1.22517081.1396.6.4.14.2). (In Persian)
- Namamian, F., & Feizollahi, S. (2015). The effect of organizational culture on organizational performance in the role of mediator innovation (Case study Ilam Industrial companies). *a scientific journal of ilam culture*, 16(46,47), 161-174. (In Persian)
- Porumbeanu, O. (2010). Implementing knowledge management in Romanian academic libraries: Identifying the elements that characterize their organizational culture. *Journal of Academic Librarianship*, 36(6), 549-552.
- Rahimian, Hamid; Piri, moslem; Rezayan Qiyabashi, Alireza (2014). Investigating the role of organizational culture in the implementation of knowledge management in libraries of three branches (legislative, executive, judicial) in Tehran. International conference on new researches in management, economy and accounting. (In Persian)
- Rajabi, H., & Alipour, A. (2022). The Impact of Public Policy Implementation on Organizational Culture. *Public Policy In Administration*, 13(45), 103-121. doi: [10.30495/ijpa.2022.66807.10867](https://doi.org/10.30495/ijpa.2022.66807.10867). (In Persian)
- Rajabi, H., Mirsepasi, N., & Heydari, A. (2018). The effect of Schein's model of organizational culture on organizational performance through the mediation of innovation. *Journal of Cultural Management*, 12(41), 20-34. doi: [20.1001.1.28212304.1401.1.3.5.5](https://doi.org/10.1001.1.28212304.1401.1.3.5.5). (In Persian)
- Saber Maash, N., Zargar, M., Ismailzadeh, N (2017). The moderating role of organizational culture in the effect of knowledge management on organizational performance (case study: Sangan iron ore complex). The fifth national conference of applied researches in management and accounting. Tehran. Iranian Management Association. (In Persian)
- Salimi, A., Moradi, J., & Vafaei, R. (2016). The study of Relationship between organizational culture and knowledge management in education Gheidar. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 11(3), 64-49. [In Persian]. doi: [20.1001.1.20081138.1395.11.3.3.5](https://doi.org/10.1001.1.20081138.1395.11.3.3.5). (In Persian).

- Salimi, J., Abdi, A. (2016). Study of strategies of organizational changes on teacher's job performance. *Research on Educational Leadership and Management*, 2(5), 99-122. (In Persian) [doi: 10.22054/jrlat.2017.16856.1257](https://doi.org/10.22054/jrlat.2017.16856.1257). (In Persian)
- Serra, S., & Revez, J. (2023). Social inclusion of refugees and asylum seekers: The role of public libraries in the Lisbon Metropolitan Area. *Journal of Librarianship and Information Science*, 09610006221146549.
- Shafiei Nikabadi, M., & Afshari Zade Jafari, O. (2016). Clustering and Comparative Study of Organizational Vision, Mission and Goals Statements of International Insurance Companies with Iranian Insurance Companies Using Text Mining. *Iranian Journal of Insurance Research*, 31(3), 1-24. (In Persian)
- Sinclair, N. T. (2017). Building a learning organization in a public library. *Journal of Library Administration*, 57(6), 683-700.
- Sinqobile W. Nene & Alan S. Pillay. (2019). An investigation of the impact of organisational structure on organisational performance. *Financial Risk and Management Reviews*, 5(1), 10-24
- Taybi Shirmard, M., & Mirzae, N. (2017). An Investigation of Relationship between Organizational Structure and Employee Empowerment of Development Management Department of Tehran Municipality. *Urban Management Studies*, 9(29), 67-74. (In Persian)
- Torkashvand, F., Ghiasi, M., & Torbatjoo, S. R. (2018). Studying the Relationship between Cybernetics and Organizational Culture (the Case Study of the National Library & Archives of I.R of Iran). *Library and Information Science Research*, 8(1), 99-120. [doi: 10.22067/riis.v0i0.67151](https://doi.org/10.22067/riis.v0i0.67151) (In Persian)
- Vanaeyan, K., mohammadi, M., & Azimi-Khabbazan, F. (2017). Relationship between organizational factors and librarians' productivity of the public libraries in Hamedan province. *Journal of Knowledge Studies*, 9(35), 109-123. (In Persian)
- Wojciechowska, M., & Topolska, K. (2021). Social and cultural capital in public libraries and its impact on the organization of new forms of services and implementation of social projects. *Journal of Library Administration*, 61(6), 627-643.
- Zhang, J. J., Følstad, A., & Bjørkli, C. A. (2023). Organizational factors affecting successful implementation of chatbots for customer service. *Journal of internet commerce*, 22(1), 122-156.