

بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوین) با امکان پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه

جواد قاسمی

کارشناس ارشد مدیریت دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران. (نویسنده مسئول).

iejpas@yahoo.com

مرتضی غضنفری

استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

علیرضا یدالهی

دانشجوی کارشناس ارشد مدیریت دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: نقش فرهنگ سازمانی حاکم در یک سازمان در امکان استقرار مدیریت دانش موضوعی است که در مدل‌های فرهنگ سازمانی و در سازمان‌های یادگیرنده مورد توجه است. هدف اصلی این مقاله بررسی فرهنگ سازمانی با امکان سنجی استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه است.

روش پژوهش: این پژوهش براساس پیمایش و با ابزار پرسشنامه پنج گزینه‌ای لیکرت به عنوان ابزاری برای ارزیابی متغیرها استفاده شد. نمونه نویسندگان شامل ۲۷۶ نفر از اعضای ۱۳ بخش برگزیده هدف می‌باشد.

یافته‌ها: نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی در سازمان مورد بررسی از حد متوسط بالاتر بوده و در بررسی متغیرهای دموگرافیک (جنسیت، سابقه خدمت، میزان تحصیلات) میزان اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی در بین کارکنان زن بیشتر از مرد می‌باشد. اما میزان اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی در سایر متغیرهای دموگرافیک یکسان می‌باشد.

نتیجه‌گیری: هم‌چنین نتیجه گرفته شد که با افزایش فرهنگ سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و مولفه‌های آن، چون شایستگی تخصصی کارکنان، شایستگی پداگوژی، رشد و توسعه مدیریت دانش در سازمان نیز افزایش می‌یابد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، مدل کوین، اخلاق حرفه‌ای، نوآوری، کسب دانش.

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی نشان‌دهنده ویژگی‌های یک سازمان است که روابط کاری روزمره کارکنان را هدایت و آن‌ها در مورد نحوه رفتار و ارتباط درون سازمان و همچنین نحوه ایجاد سلسله مراتب شرکت راهنمایی می‌کند (ریبری و سینار، ۲۰۱۳). از این دیدگاه، فرهنگ یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های یک سازمان با ویژگی‌های متنی است که می‌تواند هر دو حامی باشند و اثرات بازدارنده در تمام زمینه‌ها و فعالیت‌های سازمان، شامل پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی می‌باشد.

در پژوهش تطبیقی، فرهنگ سازمانی به طور کلی براساس ویژگی‌های مختلف طبقه‌بندی شده است. برای مثال، لیتوین و استرینگر (۱۹۶۸)، اوچی (۱۹۹۰)، والاچ (۱۹۹۳)، و وبر (۱۹۵۷)، هر چند تحت عناوین مختلف، همه فرهنگ‌های سازمان‌ها را به عنوان ترکیبی از ویژگی‌های بوروکراتیک، نوآورانه و حامی در نظر می‌گیرند.

بسیاری از مدل‌های ارائه شده توسط بسیاری از محققان با نوع شناسی ساختار ارزش رقیب سازگار هستند. براساس گزارش Google Scholar، استفاده از ساختارکوپن تا ۲۵ ماه می‌سال ۲۰۱۳ به ۱۶۶۶ بار رسیده است که می‌تواند به عنوان مقاوم بودن مدل در نظر گرفته شود.

علاوه بر این، در زمان کنترل نام محققان که ساختار کوپن را ذکر کرده‌اند شما می‌توانید دانشگاه‌های معتبر را در علم سازمانی پیدا کنید؛ برای مثال، ریچارد ال دافت، کارت مورگان، گری یوکل و تیلور کوکس از آن جمله‌اند.

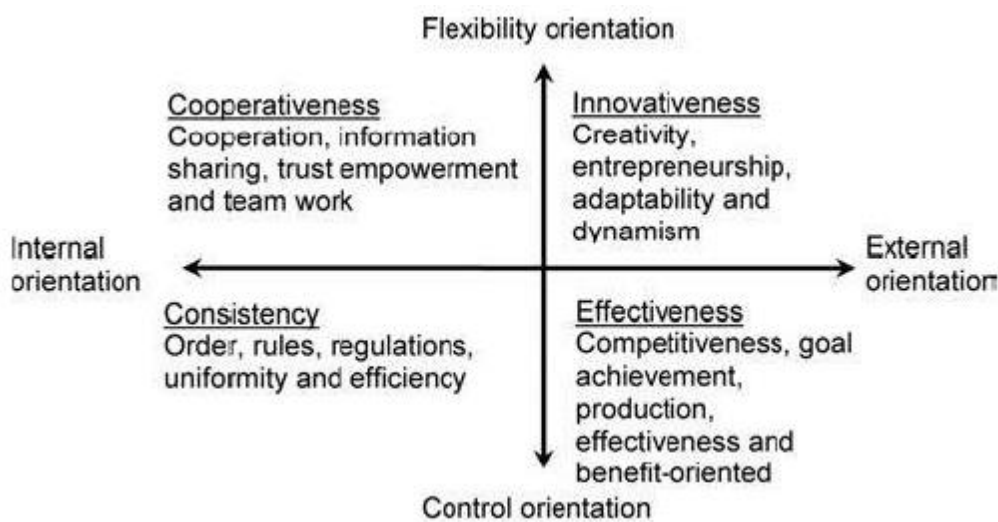
ساختار ارزش رقابتی بر تنش و تناقض اصلی در سیستم‌های انسانی تمرکز می‌کند. تاکید اصلی آن بر تضاد بین ثبات و تغییر و کنتراست بین محیط داخلی و خارجی است. زیرا این ساختار به این واقعیت اشاره می‌کند که سازمان‌ها به دنبال ارزش‌های رقیب و پارادوکس هستند، آن رویکرد ارزش رقابتی نامیده می‌شود.

سرعت رشد جهانی، رقابت‌پذیری، تغییر تقاضای مشتری و پیشرفت‌های سریع تکنولوژی محیطی را فراهم می‌کند که حفظ مزیت رقابت بسیار سخت است، اگر امکان‌پذیر نباشد، حاصل می‌شود، (بات و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر این، تنوع و پیچیدگی حوادث و رویداد که خارج از سازمان‌ها اتفاق می‌افتد و معمولاً با سایر پیش‌بینی‌های نامعلوم روند آینده حتی مشکل‌تر همراهی می‌شود. تحت این شرایط، بالا بودن حساسیت و توانایی به موقع و پاسخ سریع به تغییرات بازار ضروری، (هرلی و هالت، ۲۰۱۸، وانگ ۲۰۱۹) و عوامل موفقیت کلیدی برای شرکت‌ها حیاتی هستند (بات و همکاران، ۲۰۲۰؛ اخوان و همکاران، ۲۰۲۰؛ جعفری و همکاران، ۲۰۱۷؛ جعفری و همکاران، ۲۰۱۱)؛ در غیر این صورت، نادیده گرفتن تغییرات محیطی و عدم آمادگی برای آینده ممکن است منجر به از دست دادن بسیاری از فرصت‌های در حال ظهور و از بین بردن مزیت رقابتی سازمان‌ها شود (ماتسون و مک فارلین، ۲۰۰۹؛ میهان و داوسون، ۲۰۱۲؛ هولگل، ۲۰۱۵؛ استروی و همکاران، ۲۰۱۵؛ ریچارد و هلوگ ۲۰۱۷). بنابراین، بسیاری از شرکت‌های پیشگام سعی می‌کنند تا به طور مداوم بر محیط نظارت کنند تا مزیت رقابتی و روند پیشرفت خود را حفظ کنند (گرت و همکاران ۲۰۱۹، چائو و اسپیلان ۲۰۲۰). توانمندسازی عملکرد در نظارت بر محیط با حساسیت بالا و تقویت واکنش مناسب و به موقع به تغییرات آن، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا پیشرفت کنند و به نیازها و فرصت‌های ضروری بازار ناخودآگاه برای بهره‌برداری بیشتر اذعان کنند (اسلاتر و اولسون ۲۰۱۲؛ جعفری و همکاران، ۲۰۲۰).

بنابراین، برای سازمان‌ها کاملاً ضروری است تا چنین توانایی را به عنوان ابزاری برای دستیابی و به روز رسانی مزایای رقابتی بهبود دهند و دانش را برای کسب و کار برای سرعت بخشیدن به شرایط جدید بازار فراهم می‌کند (تسنگ، ۲۰۲۰؛ جعفری و همکاران، ۲۰۱۹).

اطلاعات و دانش، اعتماد، توانمندسازی و کار تیمی را افزایش می‌دهد (چانگ و لین، ۲۰۱۷). فرهنگ نوآوری که توسط انعطاف‌پذیری و جهت‌گیری بیرونی مشخص می‌شود، محیطی خلاق و پویا فراهم کرده و بر روی ریسک‌پذیری کارآفرینی، سازگاری و پویایی تأکید می‌کند (کامرون و کوپین، ۲۰۰۹).

شکل ۱، چهار نوع فرهنگ را توضیح می‌دهد توسط تقاطع این دو بعد مذکور تشکیل می‌شود. در این مدل، صفتی که بر انعطاف‌پذیری و جهت‌گیری‌های داخلی تأکید دارد، فرهنگ همکاری نامیده می‌شود. این نوع فرهنگ سازمانی محیط کار دوستانه و صمیمی فراهم می‌کند و بنابراین مشارکت کارکنان، تبادل



شکل ۱- ساختار فرهنگ سازمانی

مبتنی بر مصاحبه بود و آن‌ها با مدیران دانش در قسمت‌های مختلف تولید و خدمات سازمان‌های مذکور مصاحبه کردند. نتایج این مطالعه نشان داد ارتباطات سازمانی موثر سازمان در اجرا و حفظ مدیریت دانش در سازمان نقش کلیدی ایفا می‌کند. محتوای تقابل اجتماعی و رابطه افراد در سازمان به ایجاد، تقسیم و استفاده از مدیریت دانش کمک می‌کنند.

حمایت از افراد و تشویق به موقع آن‌ها از طرف سلسله مراتب بالای سازمان در رابطه بین افراد و دانش سازمان نقش مهمی دارد.

سازمان‌هایی که کارکنان در آن‌ها به نوآوری و ارائه ایده‌های جدید تشویق می‌شوند، افراد میل و رغبت بیشتری به تسهیم دانسته‌های خود با دیگران داشته‌اند.

این مطالعه این فرض را که مدیریت موثر دانش به طور مستقیم با فرهنگ سازمان در ارتباط است را مورد تأیید قرار می‌دهد.

هم‌چنین این ساختار بر سازگاری فرهنگ بر گرایشات داخلی و کنترل تأکید دارد. آن معمولاً شرایط کار رسمی و منظمی را ایجاد می‌کند و بر این اساس تمایل به کنترل کارکنان دارد.

این نوع فرهنگ، که فرهنگ سلسله مراتبی نیز نامیده می‌شود، بر نظم، یکنواختی، کارایی، قوانین و مقررات تمرکز دارد. در نهایت، فرهنگ اثربخشی که محصول محیط و کنترل جهت‌گیری است، رقابت، دستیابی به هدف، تولید، اثربخشی، اقدامات سودمند را افزایش می‌دهد و سازمان‌های سودآور را تولید می‌کند. (کامرون و کوپین، ۲۰۰۹).

مدیریت دانش

مطالعه‌ای توسط دلانگ وفاهی، به منظور بررسی نقش فرهنگ سازمانی در اجرای موثر مدیریت دانش انجام شده است. این مطالعه ۲۴ سازمان را که پروژه‌های مرتبط با دانش را شروع و مدیریت کرده بودند، تحت پوشش قرار می‌داد. روش این مطالعه

حمایت مدیریت نقش مهمی در کسب دانسته‌های جدید دست، دارد، افراد تا حد زیادی از عضویت در سازمان راضی هستند و سازمان را هویت خود می‌دانند، الگوهای ارتباطی در مرکز بهمن موتور دارای وضعیت ضعیف است، ساختار سازمانی نقش مهمی را در ایجاد مدیریت دانایی دارد، انجام کارها به صورت سیستمی و همکاری میان افراد در اجرای یک سیستم موثر در مدیریت دانش نقش مهمی دارد، در مرکز بهمن موتور از وضعیت خوبی برخوردار نمی‌باشد و فرهنگ سازمانی رابطه موثر و قوی با مدیریت دانش دارد و از آنجایی که وضعیت فرهنگ سازمانی شاخصه‌های فرهنگی مفید و موثر بر مدیریت دانایی حفظ و شاخصه‌هایی که نامطلوب و غیر موثر بودند، تغییر یا اصلاح شوند.

در پژوهشی شریف‌نیا (۱۳۸۸) تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی براساس مدل گلوب و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی به این نتیجه رسیده است که بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان بنادر و دریانوردی رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد، یعنی هر چقدر در زمینه فرهنگ سازمانی و متغیرهای آن تلاش به عمل بیاید، تاثیر مثبتی بر مدیریت دانش حاصل می‌شود.

امروزه کسب دانش ضروری است و به عنوان یک منبع انرژی در نظر گرفته می‌شود (اوجی راپانگاپان و همکاران، ۲۰۲۰) برای موفقیت هر تلاش سازمانی، به ویژه فعالیت‌هایی مانند شناسایی و پاسخ به تغییرات محیطی که با تبادل و تولید اطلاعات، اطلاعات و دانش داخلی و خارجی بین افراد مختلف سر و کار دارد. در حالی که دانش از داده‌ها و اطلاعات متفاوت است، آن مربوط به هر دو آنها است (داونپورت، پروساک ۲۰۱۸).

جدول ۱ یافته‌های هشت نظریه پرداز برجسته را توصیف می‌کند که یک پایه را برای توسعه مدل تحقیق تشکیل می‌دهند.

گوپتا و گوین دارجان، یک مطالعه مورد در شرکت فولاد Nucor انجام داده‌اند. آن‌ها در این مطالعه فاصله بین مدیریت دانش را در تئوری و عمل با توجه به نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت دانش و ملزومات آن مورد بررسی قرار دادند. این دو محقق به نتایج زیر دست یافتند:

ساختار سازمانی منعطف به مدیریت دانش کمک می‌کند که انعطاف‌پذیر باشد و اجازه گسترش دانش را بدون توجه به نقش افراد، عملکرد، شغل‌ها و دیگر موانع سستی می‌دهد. سیستم‌های اطلاعاتی سازمان برای حمایت موثر دانش باید به گونه‌ای باشد که نه تنها تکنولوژی را در برمی‌گیرد بلکه فعالیت‌هایی مانند بازگویی داستان، نقشه‌کشی دانش و تقسیم اطلاعات به کمک تکنیک‌های مصاحبه‌ای را نیز شامل شود.

ایجاد یک نقش جدید به عنوان مدیر دانش در سازمان می‌تواند فعالیت‌ها و عملکردهای فردی و جمعی مرتبط با مدیریت دانش را ارتقا ببخشد.

شرون لائوسون، هم پژوهشی در مورد ارتباط انواع فرهنگ سازمان با مدیریت دانش انجام داده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمان ارتباط مثبتی با مدیریت دانش دارد. فرهنگ سلسله مراتبی کاربرد موفقیت‌آمیز مدیریت دانش را حمایت نمی‌کند. فرهنگ بازاری نشان داده است که نوآوری مدیریت دانش را حمایت می‌کند. هم‌چنین در مورد فرهنگ گروهی و ویژه سالاری نتایج قانع‌کننده‌ای در رابطه با تاثیر این دو نوع فرهنگ در حمایت از مدیریت دانش دیده نشده است.

در پژوهشی کرمی (۱۳۹۴) به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانایی در مرکز بهمن موتور پرداخته و سپس وضعیت فرهنگ سازمانی موجود در مرکز بهمن موتور را بررسی کرده است. نتایج تحقیق وی نشان می‌دهد که خودمختاری فردی و دادن استقلال عمل به افراد، نقش مهمی در کسب و توسعه دانایی دارد، میزان انسجام میان واحدها و گروه‌های مختلف سازمان نسبتاً خوب است،

جدول ۱- طبقه‌بندی فرایند

منابع	تولید / خرید	سازمان‌دهی/صرفه جویی	پخش / به اشتراک گذاری	کاربرد
پنتلند (۲۰۱۵)	ساخت و ساز	ذخیره‌سازی سازمان	توزیع	کاربرد
نوناکا (۲۰۱۵)	ایجاد	دسترسی	توزیع	کاربرد
دی مارست (۲۰۰۷)	ساخت و ساز	تجسم	توزیع	استفاده
لیوویتز (۲۰۰۹)	شناسایی ضبط	ذخیره سازی	اشتراک	تقاضا / فروش
داونپورت (۲۰۱۰)	توسعه دادن	سازمان‌دهی	توزیع	مدیریت دارایی
کلمونز (۲۰۱۲)	شناسایی تولید	اشتراک گذاری	اشتراک گذاری	کاربرد
گلیناس (۲۰۱۴)	تشخیص	صرفه جویی در بازایی	توزیع	استفاده
جنکس (۲۰۱۸)	اکتساب	ارزیابی ذخیره‌سازی	توزیع	کاربرد

در حقیقت، تولید و کسب دانش، هم‌چنین توسط سایر شرایط مانند ضبط، "ساخت" و "خلق"، توصیف می‌شود، فرایند توسعه و جایگزینی دانش جدید با دانش موجود در پایگاه داده دانش ضمنی و صریح است، (نوناکا و تاکوچی ۲۰۰۵). ذخیره دانش و سازمان‌دهی جهت تجمع، اسناد، طبقه‌بندی، آرشیو، ذخیره‌سازی و تهیه دانش برای تسهیل بهره‌برداری و توزیع آن است. به اشتراک‌گذاری و انتشار دانش شامل تبادل، حمل و نقل و توزیع دانش مناسب برای افراد و گروه‌های مناسب می‌باشد.

اصطلاح "به اشتراک‌گذاری" بیشتر برای دانش ضمنی و اصطلاح "انتشار" برای دانش صریح استفاده می‌شود. زیرا شناسایی، نسل، سازمان‌دهی و انتشار دانش فقط بهره‌برداری آن را تضمین نمی‌کند و ارزش، آخرین فرایند برنامه کاربردی دانش بسیار مهم است.

توانایی پاسخ‌گویی محیطی

از دیدگاه تئوری مبتنی بر منابع شرکت‌ها، پاسخ‌گویی بازار توانایی شرکت برای تطبیق مجدد مهارت‌ها و منابع سازمانی آن را بازتاب می‌کند تا با الزامات محیطی جدید سازگار باشند (وانگ، ۲۰۱۹). با استفاده از مزایای این توانایی‌ها، شرکت‌ها می‌توانند به راحتی و به سرعت اقدامات استراتژیک بازارگرا را توسعه داده و اجرا کنند؛ از جمله ایجاد محصولات جدید، طراحی مدل‌های کسب و کار جدید، ارائه ارزش‌های جدید به

مشتریان و بهره‌برداری از تقسیم بازار جدید (وانگ، ۲۰۱۹). این به تنهایی نیاز به انعطاف‌پذیری و سازگاری سازمانی دارد (رنال و همکاران، ۲۰۱۳)

شناسایی محیط و توانایی پاسخ‌گویی شرکت برای درک سریع، شناسایی و پاسخ به تغییرات محیطی از جمله خواسته‌های مشتری، حرکت رقبا و روند بازار می‌باشد (نی دومولو و ناتس، ۲۰۱۸). پراهلاد و هامل (۲۰۱۰) تأکید می‌کنند که شرکت‌ها باید درک خود را از قوانین در صنایع بیشتر کنند و به دنبال تغییر روند باشند. جیائو و همکاران (۲۰۲۰) بر این باورند که درک پیامدهای تحولات محیطی فعلی ضروری است. شرکت‌ها باید اطلاعات بازار را ایجاد و انتشار دهند و طرح‌های محصول و خدمات مشتری به تناسب نیازهای متنوع مشتریان و بخش‌های بازار تنظیم کنند (کوهلی، ۲۰۱۰).

اگر چه مشتری تمرکز اصلی شرکت است، اما این برای شرکت‌ها ضروری است تا به طور گسترده‌ای سایر تغییرات در شرایط بازار را درک کنند؛ مانند رفتارهای رقبا، تامین کنندگان و غیره که ممکن است به طور قابل توجهی تحت تأثیر عملکرد شرکت در رقابت قرار گیرد (جاورسکی و کوهلی، ۲۰۱۳). بنابراین ERC نه تنها به بخش فروش یا بازاریابی محدود می‌شود، بلکه باید در سراسر سازمان

گسترش یابد، و همه واحدها باید با دقت بر روند محیطی نظارت داشته باشند. محققان بر این باورند که فرهنگ سازمانی یکی از عوامل موفقیت کلیدی است (یانگ، ۲۰۱۷). لیم (۲۰۱۲) معتقد است در زمان اجرای برنامه‌های مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی و هم‌چنین جنبه‌های تکنولوژیکی باید بررسی شوند.

فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش

جدول ۲- تعاریف ERC

مرجع	تعریف
تانک و گوپتا (۲۰۱۳)	توانایی شرکت در پاسخ به موقع به نیازهای مشتری و خواسته‌ها
بارکلی و دان (۲۰۱۶)	توانایی برای واکنش هدفمند و در زمان‌بندی مناسب، رویدادهای مهم، فرصت‌ها یا تهدیدات جهت حفظ مزیت رقابتی
گیندی و همکاران (۲۰۰۹) و گندی (۲۰۱۸)	توانایی یک سیستم تولید برای ایجاد پاسخ سریع و متعادل به تغییرات قابل پیش‌بینی و غیر قابل پیش‌بینی که محیط تولید امروز را توصیف می‌کند.
کاتالان و کتراب (۲۰۱۳)	توانایی پاسخ دادن و تطابق دادن زمان به طور موثر براساس توانایی خواندن و درک واقعی سیگنال‌های بازار

اثربخشی، ارزش‌ها و سایر موارد سازمانی به کار رود. این چارچوب ارزش‌های رقابتی از چهار نوع فرهنگ تشکیل شده است که عبارت است از: فرهنگ گروهی، فرهنگ ویژه سالاری، فرهنگ بازاری، فرهنگ سلسله مراتبی.

مدیریت دانش شامل خلق دانش، کسب دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش، به اشتراک‌گذاری دانش و بالاخره به کارگیری دانش است. یک سازمان باید دانش مورد نیاز خود را شناسایی کرده و آن را کسب نماید و ذخیره‌سازی کند تا بتواند آن را در موارد مورد نیاز به کار گیرد. پس مدیریت دانش شامل فرایندهای ایجاد و خلق دانش، اعتبار بخشیدن به دانش، شکل بخشیدن به آن، توزیع دانش و کاربرد عملی آن در سازمان می‌باشد. مدیریت دانش کسب دانش درست، برای افراد مناسب، در زمان صحیح و مکان مناسب است، به گونه‌ای که آنان بتوانند برای دست‌یابی به اهداف سازمان، بهترین استفاده از دانش را ببرند. در یک سطح کلی، مدیریت دانش را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از فرایندها تعریف کرد که ناظر بر خلق، اشاعه و بهره‌گیری از دانش است. این تعریف مستلزم خلق ساختارهای سازمانی، حمایتی، تسهیل روابط اعضا، استفاده از ابزارهای تکنولوژی اطلاعات در شبکه و توضیح دانش است.

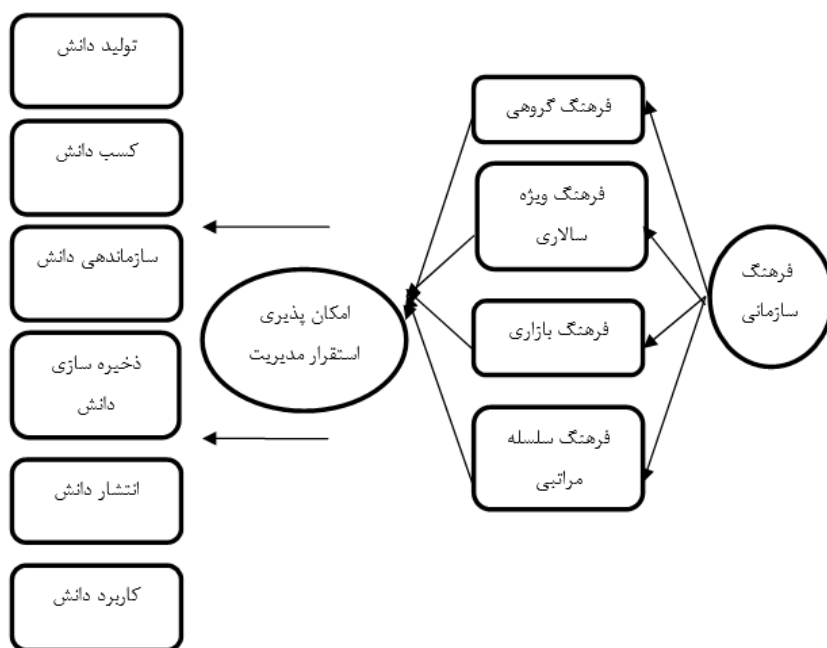
در واقع، فرهنگ سازمانی مناسب مورد نیاز برای تقویت فعالیت‌های مدیریت دانش، باید توسعه یابد. رفتار کارکنان از نظر به اشتراک‌گذاری دانش به وضوح می‌تواند فرهنگ سازمانی را نشان دهد (شین، ۲۰۱۴). بنابراین، فرهنگ سازمانی و نظام پاداش باید اصلاح شود تا مردم را برای به اشتراک‌گذاری دانش خود با کارکنان دیگر تشویق کنند (چوآ و لام، ۲۰۱۵، تسنگ ۲۰۲۰). در واقع، فرهنگ سازمانی عملکرد قابل توجهی در مدیریت دانش دارد. بنابراین، رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش باید بررسی شود.

مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

کامرون و کوین براساس 39 شاخص اصلی اثربخشی کمپل و همکارانش، با توجه به دو بعد اساسی (درون‌گرایی در مقابل برون‌گرایی، کنترل و ثبات در مقابل انعطاف‌پذیری) چهار نوع فرهنگ سازمانی را بیان کردند. به اعتقاد کامرون و کوین این دسته از معیارهای اثربخشی سازمان از این نظر اهمیت دارند که نشان دهنده ویژگی‌هایی هستند که مردم آن‌ها را در خصوص عملکرد یک سازمان ارزشمند می‌دانند. کامرون و کوین پیشنهاد کردند که چارچوب ارزش‌های رقابتی می‌تواند به منظور بررسی ساختار عمیق فرهنگ سازمانی، باورهای اساسی، انگیزه‌ها، رهبری، تصمیم‌گیری،

عبارتند از: تولید دانش، کسب دانش، سازمان‌دهی دانش، ذخیره دانش، انتشار یا توزیع دانش، کاربرد دانش. پژوهش حاضر با توجه به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق مدل مفهومی زیر را ارائه و مورد بررسی قرار داده است.

با توجه به توضیحات ذکر شده، در تحقیق حاضر منظور از متغیر مستقل "فرهنگ سازمانی" برگرفته از مدل کویین و منظور از متغیر وابسته امکان‌پذیری استقرار «مدیریت دانش» می‌باشد که از ترکیب و انطباق فازهای ویگ، پارینخ و هورویچ و آرماکوست به دست آمده است. این فرایندها



متغیر مستقل: فرهنگ سازمانی

متغیر وابسته: امکان سنجی استقرار مدیریت دانش
سؤال اصلی تحقیق عبارت است از این که آیا بین فرهنگ سازمانی با امکان‌پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه رابطه‌ای وجود دارد؟

سؤال‌های فرعی:

آیا بین "فرهنگ گروهی" و امکان‌پذیری استقرار "مدیریت دانش" در سروش رسانه رابطه‌ای وجود دارد؟
آیا بین "فرهنگ ویژه سالاری" و امکان‌پذیری استقرار "مدیریت دانش" در شرکت سروش رسانه رابطه وجود دارد؟
آیا بین "فرهنگ بازاری" و امکان‌پذیری استقرار "مدیریت دانش" در شرکت سروش رسانه رابطه وجود دارد؟
آیا بین "فرهنگ سلسله مراتبی" و امکان‌پذیری استقرار "مدیریت دانش" در شرکت سروش رسانه رابطه وجود دارد؟

کدامیک از انواع فرهنگ سازمانی توان تاثیرگذاری بیشتری بر امکان‌پذیری استقرار مدیریت دانش در شرکت سروش رسانه دارد؟

روش تحقیق

این مطالعه مطابق با پارادایم تحقیقاتی مثبت، فرض می‌شود که یک هدف یا یک واقعیت وجود دارد و می‌توان آن را تعمیم داد، و محقق دامنه مشکل را به عنوان یک ناظر مشاهده می‌کند و علاوه بر این، این مطالعه شامل توسعه فرضیه‌های نظری که باید تست شود تا پدیده دنیای واقعی اثرات را توضیح و پیش‌بینی کند که فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش دارند. دو روش عمده کمی وجود دارد: روش‌های تحقیق تجربی و پیمایشی. هدف این مطالعه تمرکز بر روی پرسش تحقیق «چه چیزی» است. اگر تمرکز بر رویدادها معاصر باشد و نیازی به کنترل حوادث رفتاری ندارد.

بنابراین استفاده از روش تحقیق برای این مطالعه مناسب است در حالی که شرایط برای انجام برنامه‌ریزی تحقیقات تجربی مناسب نیستند (بین، ۲۰۰۴).

این مطالعه یک مدل طراحی تحقیقاتی توسعه یافته توسط سکاران (۱۹۹۲) را تصویب کرد. این طراحی پژوهش پذیرفته شده برای این مطالعه براساس روش فرضی-قیاسی بود.

این روش با یک ساختار نظری آغاز می‌شود، فرضیه‌ها را شکل و از نتایج مطالعه نتیجه‌گیری منطقی می‌کند. روش فرضی-قیاسی به طور گسترده‌ای طرح تحقیقاتی را به یک سری از مراحل تقسیم که منجر به پاسخ دادن به سوالات پژوهش می‌شود. (سکاران ۱۹۹۲).

نمونه آماری

استراتژی‌های نمونه‌گیری را می‌توان به دو گروه تقسیم کرد: احتمالاتی و غیراحتمالی. زمانی نمونه‌گیری غیراحتمالی می‌تواند اجرا شود که محقق اعضای قابل مشاهده ترجیح داده شده از جمعیت را اعمال کند یا زمانی که برخی از اعضا هیچ فرصتی برای انتخاب ندارند. احتمال نمونه‌برداری مفید است در جایی که یک نمونه جمعیت معمولی مهم است.

جامعه آماری پژوهش شامل سروش رسانه می‌باشد که در زمینه‌های مختلف اجرا می‌شوند. به دلیل آنکه جامعه مورد مطالعه یک جامعه بزرگ محسوب می‌شود و دسترسی به تمام اعضای آن میسر نمی‌باشد. لذا استراتژی غیراحتمالی برای نمونه‌برداری باید انتخاب شود. روش‌های نمونه‌گیری غیر احتمالی عبارتند از هدف‌مند، نمونه‌گیری سهمیه‌ای و تصادفی. در زمان استفاده از نمونه‌برداری تصادفی، نمونه‌ای که انتخاب شده، نزدیک و به راحتی در دسترس است.

اقدامات

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز تحقیق، پرسشنامه بر مبنای بررسی پیشینه تحقیق و مشاوره با متخصصان به شرح زیر است:

فرهنگ سازمانی

ما برای جمع‌آوری داده‌ها از روش بررسی پرسشنامه استفاده کردیم و چهار نوع فرهنگ سازمانی را با استفاده از مقیاس لیکرت ۵ گزینه ارزیابی کردیم.

از گزینه ۱ به شدت مخالف تا گزینه ۵ کاملاً موافق به عنوان قطب افراطی توسط چانگ و لین (۲۰۱۷) مشخص و تایید شده است. در پرسشنامه هشت گزینه با استفاده از فرهنگ تعاونی ارزیابی شد، شش مورد برای فرهنگ نوآوری، شش مورد برای فرهنگ اثربخش مورد استفاده قرار گرفت و شش مورد برای فرهنگ سازگاری ارزیابی شد.

مدیریت دانش

براساس مطالعات قبلی (جونز، ۲۰۱۹؛ گارید و مورنو و پادیلا ملندز، ۲۰۱۱؛ هاندزیک، ۲۰۱۱)، GE با سه بعد ارزیابی شد: تولید دانش و مکانیسم‌های کسب، پر کردن شکاف و فرآیندهای دانش. برای ایجاد دانش جدید مبتنی بر دانش قبلی. OR با چهار بعد ارزیابی شد: مکانیزم‌ها برای اسناد، پایگاه داده‌ها و انبار داده‌ها و مکانیسم‌ها برای پالایش دانش. ST با سه بعد ارزیابی شد: مکانیزم برای اشتراک دانش، وجود مراکز کتابداری و سند و وجود فضاهای به اشتراک‌گذاری دانش مانند جوامع عملی. AP با سه آیتیم ارزیابی شد: مکانیزم برای استفاده دانش، توسعه دانش اجرایی کارکنان و ترکیب دانش موجود برای برآورده ساختن نیازهای رقابتی.

جدول ۳- اطلاعات توصیفی نمونه

دستیار (۱۱)	مدیر (۴۷)	سرپرست (۱۶)	کارشناس (۲۶)	شغل (درصد)
دکتر: (۱)	فوق لیسانس: (۱۵)	لیسانس: (۷۴)	فوق دیپلم (۱۰)	تحصیلات (درصد)
۱۵:۵۵ _	۲۵: ۱۵-۱۰ _	۱۴: ۱۰-۵	۶: ۵	تجربه کاری (سال: درصد)
>47	35-40:27	30-35:19	۳۰,۷	سن (سال: درصد)

روایی بخش‌های مختلف پرسشنامه براساس اطلاعات ضریب آلفای کرونباخ با مقادیر آلفا مورد تایید قرار گرفت:

- * 0.87 برای فرهنگ مشارکت؛
- * 0.86 برای فرهنگ نوآوری؛
- * 0.83 برای فرهنگ سازگاری؛
- * 0.86 برای فرهنگ اثربخشی؛
- * 0.77 برای فرآیند تولید و کسب دانش؛
- * 0.74 برای فرآیند انتشار و به اشتراک‌گذاری دانش؛
- * 0.86 برای فرآیند درخواست دانش؛
- * 0.82 برای فرآیند سازمان‌دهی و ذخیره سازی دانش؛

مدل ساختاری تحقیق

پس از بررسی هر مدل فاکتور فردی، مدل ساختاری تحقیق توسعه یافته و با نتایج استاندارد ارائه شده در شکل ۳ تجزیه و تحلیل می‌شود. صرفاً، واریانس نمایش مقادیر مشاهده شده در خروجی غیرفعال است. برخی از مهم‌ترین اندازه تناسب برای مدل به شرح زیر است:

- * مقدار بدست آمده از مجذور کای ۱،۳۵۳ در سطح قابل توجهی از $p=0.001$ است؛
- * مجذور کای / df برابر با ۱،۶۸؛ و
- * سایر اقدامات عبارتند از: شاخص تناسب اندام (IFI) 0.91، شاخص تاکر- لوئیس 0.90 (TLI)، شاخص مناسب تطبیقی 0.91 (CFI)، شاخص تناسب نرمال 0.81 (NFI)، شاخص تناسب نرمال پارسیمونی تطبیقی 0.81 (PNFI)، شاخص تناسب تطبیقی پارسیمونی تنظیم شده (PCFI) 0.82، نسبت پارسیومی 0.9 (PRATIO) و خطای تقریبی مجذور ریشه میانگین 0.05 (RMSEA) شاخص‌های فوق‌الذکر کلاً تناسب مطلوب را نشان می‌دهد.

نتیجه‌گیری

نتایج مدل اصلی تحقیق نشان می‌دهد که روابط بین این سه متغیر اصلی مثبت و قابل توجه است. بنابراین، سه فرضیه اصلی موجود تایید شده معتبر است. ضریب رگرسیون بین فرهنگ سازمانی 0.51 است.

قابلیت پاسخ‌گویی محیطی. پاسخ دهندگان ERC در

یک مقیاس پنج نمره برای چهار بعد زیر ارزیابی کردند:

- (۱) پاسخ‌گویی در بازار (RE)؛
 - (۲) یادگیری سازمانی (LE)؛
 - (۳) هماهنگی مجدد (CO)؛ و
 - (۴) ادغام (IN).
- پیرو مطالعات قبلی (نیدومولو و ناتس ۲۰۱۸، پاولو و الساوی ۲۰۱۶)

RE با چهار بعد ارزیابی شد:

- (۱) چابکی برای پاسخ به تغییرات محیطی؛
- (۲) نظارت بر محیط برای شناسایی فرصت‌های کسب و کار جدید؛

(۳) چابکی برای ورود به بازارهای جدید، توسعه محصولات جدید؛

(۴) حساسیت به نوآوری رقبا.

LE با چهار بعد ارزیابی شد:

(۱) تمایل سازمان برای بهبود توانایی‌های کارکنان؛

(۲) فضای یادگیری؛

(۳) شکست به عنوان دیدگاهی برای یادگیری؛ و

(۴) تشویق جو برای به اشتراک‌گذاری ایده‌ها.

CO با چهار بعد ارزیابی شد:

(۱) هماهنگی بین فرایندهای سازمانی و توانایی‌های کارکنان؛

(۲) اختصاص فعالیت به کارکنان براساس توانایی‌های خود؛

(۳) اختصاص مؤثر منابع به پروژه‌ها و فرایندها؛ و

(۴) هماهنگی فرایندهای سازمانی.

IN با پنج بعد ارزیابی شد:

(۱) تعریف فعالیت‌های جدید براساس شرایط جدید؛

(۲) ادغام مجدد فرایندهای سازمانی؛

(۳) همکاری بخش‌های مختلف؛

(۴) ادغام اهداف تقسیم و سازمانی؛ و

(۵) درک جامع در مورد کار سازمانی.

روایی و اعتبار پرسشنامه

فرهنگ سازمانی در درجه ERC در جمعیت هدف تلاش می‌کند.

نتایج مدل‌سازی ساختاری روابط بین متغیرهای تحقیق نشان داد که ERC در جمعیت هدف، عمدتاً فرهنگ سازمانی و با توجه به جایگاه دوم تحت تاثیر قرار می‌گیرد. محدودیت بعدی ممکن است به استفاده یک بررسی مقطعی در طول IIRO اشاره کند. بنابراین نتایج ممکن است برای تعمیم دادن به همه بخش‌های فناوری اطلاعات در ایران معتبر نباشد. اگر چه شباهت بین ایران و برخی دیگر از کشورهای خاورمیانه در حال توسعه وجود دارد، نتایج ممکن است برای سازمان‌های کشورهای دیگر اعمال نشود.

نتایج منجر به تلاش مدیران در توسعه فرهنگ سازمانی می‌شود که فرآیند ERC را تسهیل می‌کند. بررسی انواع مختلف فرهنگ سازمانی که با ERC ادغام می‌کند برای توسعه الگوی رهبری ضروری است که بر تقویت جنبه‌های فرهنگی تأکید دارد. به ویژه اگر شرکت بتواند از فرهنگ‌های نوآوری و همکاری پشتیبانی کند، ساخت فضایی می‌تواند آسان باشد در جایی که منابع انسانی می‌تواند یادگیری گروهی داشته باشد و همچنین شانس خلاقیت، عملکرد ارتقاء سازمانی و توانایی پاسخ‌گویی به تغییرات رقابتی محیطی را توسعه دهد. در حالی که این کار اولین بینش در مورد رابطه بین فرهنگ سازمانی و ERC ارائه می‌دهد، این زمینه تحقیق باید برای درک چگونگی ایجاد ارزش بیشتر از این روابط گسترش یابد. هم‌افزایی میان فرهنگ سازمانی و ERC (تمرکز، رهبری، یادگیری سازمانی، و غیره) باید مورد بررسی قرار گیرد، زیرا می‌تواند بینش بیشتری به این زمینه اضافه کند. سرانجام، لازم است هر صنعت، کشور یا حتی وابستگی فرهنگی را شناسایی کند که ممکن است این روابط را تحت تاثیر قرار دهد.

منابع

احمدپور داریانی، محمود (۱۳۹۱). کارآفرینی: تعاریف و نظریات، الگوها، تهران.

برناردز و هانا (۲۰۱۹) و وردو و همکاران (۲۰۱۹) معتقدند که انعطاف‌پذیری سازمانی دارای مهم‌ترین قابلیت است که سازمان‌ها را به پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی قادر می‌سازد؛ زیرا سازمان‌ها می‌توانند به آسانی و بدون نیاز به مشکل، تغییرات لازم را برای انطباق با محیط اعمال کنند. بنابراین، به نظر می‌رسد که انعطاف‌پذیری در سطح اول و جهت‌گیری‌های خارجی در سطح دوم تمایل دارند در تأثیر ERC، موثرتر باشند.

فرهنگ نوآوری به این ترتیب در رتبه اول و فرهنگ مشارکتی رتبه دوم را دارد.

زیرا فرهنگ سازگاری و فرهنگ اثربخشی هر دو حمایتی به سمت جهت‌گیری‌های مبتنی بر کنترل هستند. منطقی به نظر می‌رسد که ERC عمدتاً از طریق فرایندهای سیستماتیک بر آن تأثیر می‌گذارد. این توجیهی برای ارتباط مستقیم آن‌ها که مهم نیست ارائه می‌دهد. یکی از دلایل اصلی برای مؤثر بودن فرهنگ برای ماندن مداوم در رتبه‌بندی این است که تمام سازمان‌های هدف این مطالعه، سازمان‌های دولتی هستند که فرهنگ اثربخشی در این سازمان‌ها یک هدف مأموریت دارد. این بدان معنی است اگر چه سازمان‌های در حال مأموریت از اثربخشی فرهنگ بهره می‌برند، به نظر می‌رسد به سازگاری خارجی، ماهیت چنین جهت‌گیری به شدت نسبت به دنبال کردن مأموریت و اهداف سازمانی به جای سازگاری با تغییرات محیطی هستند. در شرایط آشفته و رقابت شدید دنیای امروز، توانایی سازمان‌ها به طور پیوسته پیگیری تغییرات محیطی، انجام به موقع و پاسخ‌های مناسب به عنوان یک منبع مهم مزایای رقابت پایدار در نظر گرفته می‌شود. این توانایی که در این مقاله به عنوان ERC نامیده می‌شود، تا حدودی در همه سازمان‌های فعال وجود دارد. به هر حال، میزان موفقیت در درک آینده فرصت‌های کسب و کار در قدرت سازمان نهفته است که به طور عاقلانه توانایی و ایمن‌سازی زیرساخت‌های مربوطه را توسعه می‌دهد. با توجه به این جهت‌گیری، پژوهش فعلی برای بررسی اثرات ترکیبی مدیریت دانش و

- Cameron, K and Quinn, R (2009). *Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the Competing Values Framework*, Addison-Wesley, Boston, MA
- Catalan, M and Kotzab, H (2013). Assessing responsiveness in the Danish mobile phone supply chain, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 33 No. 8.
- Chang, S.E and Lin, C (2017). Exploring organizational culture for information security management, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 107 No. 3.
- Chao, M.C and Spillan, J.E (2020). The journey from market orientation to firm performance: a comparative study of US and Taiwanese SMEs, *Management Research Review*, Vol. 33 No. 5.
- Chen, I.J, Paulraj, A and Lado, A.A (2014). Strategic purchasing, supply management, and firm performance, *Journal of Operations Management*, Vol. 22 No. 5
- Chua, A and Lam, W (2015). Why KM projects fail: a multi-case analysis, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 3.
- Clemmons, R.M (2012). *The Complete Idiot's Guide to Knowledge Management*, Pearson Education Company.
- Coff, R.W (2007). Human assets and management dilemmas: coping with hazards on the road to the resource-based theory, *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 2.
- Daft, R.L (2015). *The Leadership Experience*, 3rd ed, Thomson-Southwestern, Vancouver
- Davenport, T.H and Prusak, L (2010). *Working Knowledge: How Organization Manage What They Know*, Harvard Business School Press
- Demarest, M (2017). *Understanding knowledge management*, Long Range Planning, Vol. 30.
- Deshpande, R and Webster, F. (1999), "Organizational culture and marketing: defining the research agenda", *Journal of Marketing*, Vol. 53 No. 3.
- Garrido-Moreno, A and Padilla-Meléndez, A (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: the mediating effects of organizational factors, *International Journal of Information Management*, Vol. 31 No. 6.
- افزازه، عباس (۱۳۹۶). مدیریت دانش (مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی)، چاپ دوم، انتشارات دانشگاه صنعتی امیر کبیر.
- ایرانشاهی، محمد (۱۳۸۲). مدیریت دانش در سازمان‌ها، تالیف: گانج دی بات، مجله علوم اطلاع‌رسانی، شماره ۱۸.
- بابازاده، علی (۱۳۹۶). امکان‌سنجی کاربرد مدیریت دانش در دانشگاه شهید بهشتی از دیدگاه اعضای هیئت علمی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی.
- عسگری، ناصر (۱۳۹۴). بررسی رابطه عوامل سازمانی (ساختار، فرهنگ، تکنولوژی (وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش در وزارت کار و امور اجتماعی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- محمدی فاتح، اصغر، سبحانی، محمدصادق و محمدی، داریوش (۱۳۹۷). مدیریت دانش رویکردی (جامع)، تهران: پیام پویا.
- Akhavan, P, Adalati, M, Sharifi, S and Hosnavi, R (2020). The challenges of knowledge management portals application and implementation: an Iranian organizations case study, *International Journal of Industrial Engineering Computations*, Vol. 1 No. 1.
- Alavi, M and Leidner, D.E (2011). Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundation and research issues, *MIS Quarterly*, Vol. 25 No. 1.
- Barclay, I.P and Dann, Z (2016). Improving competitive responsiveness via the virtual environment, paper presented at Engineering and Technology Management. *Pioneering New Technologies: Management Issues and Challenges in the Third Millennium*, IEMC, Vancouver.
- Bhatt, G, Emdad, A, Roberts, N and Grover, V (2020). Building and leveraging information in dynamic environments: the role of IT infrastructure flexibility as enabler of organizational responsiveness and competitive advantage, *Information & Management*, Vol. 47.
- Burk, M (2009). Knowledge management, everyone benefits by sharing information, *Public Roads Magazine*, Vol. 63 No. 3.

- Jaworski, B.J and Kohli, A.K (2013). Market orientation: antecedents and consequences, *Journal of Marketing*, Vol. 57 No. 3.
- Jennex, M.E (2018). Knowledge management: concepts, methodologies, tools, and applications, Information Science Reference, Hershey, PA.
- Jiao, H, Wei, J and Cui, Y (2020). An empirical study on paths to develop dynamic capabilities from the perspectives of entrepreneurial orientation and organizational learning, Higher Education Press and Springer-Verlag, Vol. 4 No. 1, pp. 47-72
- Jones, R (2019). Personal knowledge management through communicating, *Online Information Review*, Vol. 33 No. 2.
- Kritchanchai, D and MacCarthy, B.L (2009). Responsiveness of the order fulfilment process, *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 19 No. 8.
- Liebowitz, J (2009). Key ingredients to the success of an organizations knowledge management strategy, *Knowledge and Process Management*, Vol. 6, No. 1.
- Lim, T.T (2012). Organizational culture and knowledge management, *Journal of Information and Knowledge Management*, Vol. 1 No. 1.
- Malhotra, Y (2017). Knowledge management in inquiring organizations, *Proceedings of 3rd Americas Conference on Information Systems*.
- Martin, B (2010). Knowledge management with in the context of management: an evolving relationship, *Singapore Management Review*, Vol. 22 No. 2.
- Meehan, S and Dawson, C (2012). Customer responsiveness: getting it fast and right through impatience and intolerance, *Business Strategy Review*, Vol. 13 No. 4.
- Miron, E, Erez, M and Naveh, E (2014). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other, *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 25 No. 2.
- Nonaka, I and Takeuchi, H (2015). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, New York, NY.
- Gelinas, U.J, Sutton, S and Fedorowicez, J (2014). *Business Processes and Information Technology*, South-Western, Cincinnati.
- Gindy, N.N, Saad, S.M and Yue, Y (2009). Manufacturing responsiveness through integrated process planning and scheduling, *International Journal of Production Research*, Vol. 37 No. 11.
- Gummer, B (2018). Social relations in an organizational context: social capital, real work, and structural holes, *Administration in Social Work*, Vol. 22 No. 3.
- Holsapple, C.W and Joshi, K.D (2009). Description and analysis of existing knowledge management frameworks, *Proceedings of the 32nd Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Holweg, M (2015). The three dimensions of responsiveness, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 25.
- Hurley, R.F and Hult, G.T.M (2018). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination, *Journal of Marketing*, Vol. 62 No. 3.
- Jafari, M, Akhavan, P, Fesharaki, M and Fathian, M (2017). Iran aerospace industries' KM approach based on a comparative study: a benchmarking on successful practices, *Aircraft Engineering and Aerospace Technology: An International Journal*, Vol. 79 No. 1.
- Jafari, M, Fathian, M, Jahani, A and Akhavan, P (2018). Exploring the contextual dimensions of organization from knowledge management perspective, *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 38 No. 1.
- Jafari, M, Akhavan, P and Mortezaei, A (2019). A review on knowledge management discipline, *Journal of Knowledge Management Practice*, Vol. 10, No. 1.
- Jafari, M, Rezaeenour, J, Akhavan, P and Fesharaki, M.N (2020). Strategic knowledge management in aerospace industries: a case study, *Aircraft Engineering and Aerospace Technology: An International Journal*, Vol. 82 No. 1.
- Jafari, M, Rezaeenour, J, Mazdeh, M.M and Hooshmandi, A (2011). Development and evaluation of a knowledge risk management model for project-based organizations: a multi-stage study, *Management Decision*, Vol. 49 No. 3.

- Schein, E (2010). Organizational culture, *The American Psychologist*, Vol. 45 No. 2.
- Sekaran, U (1992). *Research Methods for Business*, 2nd ed, Wiley, New York, NY.
- Shin, M. (2014), "A framework for evaluating economics of knowledge management systems", *Information & Management*, Vol. 42 No. 1.
- Slater, S.F and Olson, E.M (2012). A fresh look at industry and market analysis, *Business Horizons*, Vol. 45 No. 1.
- Storey, J, Emberson, C and Reade, D (2015). The barriers to customer responsive supply chain management", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 25 No. 3.
- Tseng, S (2020). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 14 No. 2.
- Verdu, A.J, Maria, J and Gras, G (2019). Measuring the organizational responsiveness through managerial flexibility, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 22 No. 6.
- Wang, Y (2019). E-Business assimilation and organizational dynamic capability: antecedents and consequences, Doctor of Philosophy, Hong Kong Baptist University.
- Yang, J.T (2017). Knowledge sharing: investigating appropriate leadership roles and collaborative culture, *Tourism Management*, Vol. 28, No. 5.
- Ouchi, W.G (1990). Markets, bureaucracies and clans, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25 No. 2.
- Pentland, B.T (2015). Information systems and organizational learning: the social epistemology of organizational knowledge systems, *Accounting, Management and Information Technologies*, Vol. 5 No. 1.
- Quinn, R (1998). *Beyond Rational Management: Mastering Paradoxes and Competing Demands of High Effectiveness*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Quinn, R.E and Spreitzer, G.M (1991). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of organization culture on quality of life, *Research in Organizational Change and Development*, Vol. 5 No. 1.
- Randall, T.R, Morgan, R.M and Morton, A.R (2013). Efficient versus responsive supply chain choice: an empirical examination of influential factors, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 20 No. 6 .
- Rastogi, P.N (2010). Knowledge management and intellectual capital: the new virtuous reality of competitiveness, *Human Systems Management*, Vol. 19 No. 1.
- Ribiere, V.M and Sitar, A.S (2013). Critical role of leadership in nurturing a knowledge-supporting culture, *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 1 No. 1.