



طراحی و تبیین مدلی برای مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی ایران (رویکرد آمیخته:

تحلیل تم – مدل‌سازی معادلات ساختاری)

سیمین به‌جنت^۱، عادل صلواتی^{۲*}، محمدرضا جابر انصاری^۳ و امید مهدیه^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۸/۱ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۱۸

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تدوین و تبیین الگویی برای مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی انجام شد. این مطالعه با ماهیتی کاربردی و اکتشافی از روش تحقیق ترکیبی استفاده کرده است. در بخش کیفی پژوهش، جامعه آماری شامل اساتید دانشگاه و مدیران ارشد سازمان صنعت، معدن و تجارت استان زنجان بود. نمونه‌گیری به روش نظری انجام گرفت و ۱۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، مصاحبه‌های عمیق و غیرساختاریافته بود. برای اطمینان از اعتبار و پایایی داده‌ها، از فرآیندهای ساختاریافته و انجام مصاحبه‌های موازی توسط دو نفر بهره گرفته شد. تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از روش تحلیل تم و نرم‌افزار **ATLAS.ti** صورت گرفت. در بخش کمی، جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان زنجان بود و با روش نمونه‌گیری تصادفی، ۲۱۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش، پرسشنامه بسته و طراحی‌شده توسط محقق بود. داده‌های جمع‌آوری‌شده با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای **SPSS** و **LISREL** تجزیه و تحلیل شد. مدل نهایی شامل ۱۵ مؤلفه فرعی بود که در قالب پنج محور اصلی (اهرهای ترویجی، زمینه‌سازهای درون‌سازمانی، اهرم‌های اجرایی، زمینه‌سازهای برون‌سازمانی، و پیامدهای مدیریت دانش پویا) دسته‌بندی شدند. نتایج نشان داد که مدل ارائه‌شده از برازش قابل قبولی برخوردار است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت دانش پویا، سازمان‌های دولتی، تحلیل تم.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران. (نویسنده مسئول): salavatiadel92@gmail.com

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.

۴. استادیار، گروه مدیریت و حسابداری، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، یک رویکرد نوین در مدیریت دولتی ظاهر شده که به نوعی به رویارویی با چالش‌ها و مسائل پیچیده عصر حاضر متمرکز است. این رویکرد جدید ضرورت تطابق با تحولاتی نظیر تغییر تکنولوژی، جهانی شدن، انقلاب اطلاعات و رقابت بین‌المللی را برای دولت‌ها الزامی کرده تا تغییرات مهمی در مدیریت دولتی خود ایجاد نمایند. پارادایم سنتی اداره که در اغلب دوران قرن بیستم از نظریه مهم محسوب می‌شد، در دهه‌های اخیر با توجه به تغییرات گسترده‌تر و عمیق‌تری در جهان، جای خود را به یک مدیریت دولتی نوین داده استیکی از ویژگی‌های اساسی این رویکرد نوین مدیریت دولتی، جلب مشارکت مردم در انجام امور و اختصاص دادن کارها به دست آنان است. این رویکرد نوین به ویژه در جوامعی که ارزش‌هایی چون ارج و اهمیت بالا برای نظر ارباب رجوع و مشتریان سازمان‌ها دارند، و در آن‌ها کرامت و ارزش انسان در مرکز توجه قرار دارد، جا افتاده است. در این رویکرد، پاسخگویی به نیازهای جامعه و ایجاد رضایت اهل آن، به عنوان هدف اصلی سازمان‌ها مدنظر قرار می‌گیرد (نوری نسب و ظفری، ۱۳۹۹). مدیریت دولتی نوین به دنبال ارائه خدمات بیشتر با هزینه‌های کمتر است و از طریق قراردادی بودن امور، به افزایش شفافیت در امور سازمانی می‌پردازد. تجربیات مدیریت دولتی نوین در کشورهای مختلف، با وجود تفاوت‌ها، نشان می‌دهد که مزایای این رویکرد بیشتر از معایب آن هستند. اجرای مدیریت دولتی نوین و افزایش قابلیت پذیرش آن در سراسر جهان نشان می‌دهد که مفهوم و عملکرد مدیریت دانش، که ابتدا در شرکت‌های خصوصی شکل گرفته بود، می‌تواند به عنوان یک منبع ارزشمند برای بخش دولتی نیز مورد استفاده قرار گیرد. مدیریت دانش به عنوان یک راهبرد جدا نشدنی در زمینه‌های تدبیر، برنامه‌ریزی، مشاوره و اجرا به مدت طولانی در کانون وظایف دولت‌ها واقف بوده است. با این حال، شواهد حاکی از این است که بخش دولتی در ادامه این تجربه، در مسیر پیشرفت به نسبت به بخش خصوصی، قافله عقب افتاده است. دولت‌ها در حال حاضر به اهمیت مدیریت دانش در سیاستگذاری و ارائه خدمات به مردم آگاهانه شده‌اند، و مدیریت دانش در برخی از بخش‌های دولتی به عنوان یک ابزار اساسی در دستور کار قرار گرفته است (قبادی، ۱۳۹۵). در دهه‌های اخیر با افزایش سرعت و حجم تغییرات در محیط کسب و کار و مدیریت، دل‌های مدیریت استراتژیک سنتی به دلیل ناتوانی در مقابله با مشکلات و چالش‌های متنوع مدیریت سازمانی در محیط‌های پویای کنونی، به چالش کشیده شده‌اند. از این رو، استفاده از قابلیت مدیریت دانش و توسعه منحصر به فرد این قابلیت پویا، به منظور دستیابی به پاسخ‌های سریع در برابر محیط فوراً نوعی ضرورت ملموس و فوری تبدیل شده است. این تغییرات نشان‌دهنده نیاز به یک رویکرد نوین در مدیریت سازمانی است که با توجه به پویایی و تغییرات محیط، توانمندی در جذب، نگهداری و بهره‌وری از دانش سازمانی را به عنوان یک منبع استراتژیک مدیریت کند. در این سباق، مدیریت دانش به عنوان یک ابزار مؤثر برای تبیین و مدیریت تغییرات و چشم‌اندازهای مستقبلی، به سرعت به یک نیاز اساسی تبدیل شده است (صنوبر و همکاران، ۱۳۹۴). در سالهای اخیر، سازمان‌ها پیوستن به روند دانش را آغاز نموده‌اند و مفاهیم جدیدی مانند کار دانشی، مدیریت دانش، و سازمان‌های دانشی، خبر از شدت گرفتن این روند می‌دهد (صلواتی، ۱۳۸۹). امروزه مدیریت دانش در سازمان به عنوان موضوعی مهم و اساسی به شدت مورد توجه و تأکید است. در حالیکه این موضوع،

پدیده چندان جدیدی نیست. اما آنچه که باعث شده این مقوله امروزه مورد توجه قرار بگیرد، تغییرات فراوان محیطی است (رفیعی جزی، ۱۳۹۲). از آنجا که انعطاف‌پذیری و عکس‌العمل سریع در برابر شرایط متغیر محیطی، استفاده بهتر از منابع انسانی و دانش موجود نزد آنها و همچنین اتخاذ تصمیمات بهتر، از ضروریات موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود، لذا بکارگیری یک سیستم مدیریت دانش مناسب با رویکرد پویا، سهم بسزایی در توسعه و پیشرفت آنها دارد (دلاکورت و همکاران، ۲۰۱۳). در این راستا، مفهوم نسبتاً جدیدی به نام مدیریت دانش پویا در عرصه سازمانی مطرح است.

موضوع "مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی در ایران" به دلیل ویژگی‌های خاص و شرایط محیطی که در آن قرار دارد، دارای نوآوری ویژه‌ای است. این نوآوری از آنجا ناشی می‌شود که بسیاری از سازمان‌های دولتی ایران هنوز به طور کامل از پتانسیل‌های مدیریت دانش پویا بهره‌برداری نکرده‌اند و این امر به چالش‌های موجود در فرآیندهای مدیریتی، تصمیم‌گیری‌ها و عدم استفاده بهینه از منابع دانش در این سازمان‌ها دامن زده است. با توجه به تغییرات سریع و محیط‌های پیچیده و پویا، استفاده از دل‌های مدیریت دانش پویا به عنوان یک ابزار کلیدی، می‌تواند پاسخگویی سریع و مؤثر به نیازها و چالش‌های سازمان‌های دولتی را فراهم کند. این تحقیق می‌تواند به‌ویژه در بومی‌سازی و طراحی دل‌های مناسب برای شرایط خاص سازمان‌های دولتی ایران کمک کند و راهکارهای جدیدی برای استفاده از دانش سازمانی در این بخش‌ها ارائه دهد. از این رو، نوآوری این موضوع نه تنها یک رویکرد جدید به مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی است، بلکه در انطباق با ویژگی‌های خاص و نیازهای بومی این سازمان‌ها نیز نهفته است.

وضعیت فعلی سازمان‌های دولتی کشور نشان می‌دهد که اغلب آنها در بهره‌گیری از قابلیت‌های مدیریت دانش با چالش‌های عمده مواجه هستند و پویایی هر چه بیشتر آن، این چالش‌ها را پررنگ‌تر می‌نماید (اولیوا و همکاران، ۲۰۱۹). اما مطلب اصلی، خلاء مطالعاتی مدیریت پویای دانش در سازمانی دولتی کشور می‌باشد که تا حدود بسیاری جلوی فراگیری آن در سطح این سازمان‌ها را گرفته است. زیرا دانش بر عکس اطلاعات دارای یک ماهیت پویاست و در حال حاضر الگوهای در دسترس کمتر به این ویژگی دانش پرداخته‌اند. این امر لزوم تغییر رویکرد از الگوهای سنتی مدیریت دانش به الگوهای پویای آن را گوشزد می‌نماید. از اینرو، تحقیق حاضر بر آن می‌باشد تا به پرسش اصلی زیر پاسخ نماید: "مدل مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی حاوی چه عناصر و عواملی می‌باشد؟"

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت دانش پویا برای اولین بار در سال ۱۹۹۴ توسط نوناکا مطرح شد. مدیریت دانش پویا سعی دارد تا بالاترین عملکرد حوزه مدیریت دانش را رقم زند و در این مسیر از ترکیبی از عامل فرهنگی، تکنولوژیکی و سازمانی بهره می‌گیرد (پیور ووسکی و همکاران، ۲۰۱۳).

مدل پویایی ایجاد دانش نوناکا (۱۹۹۴) و مدل جریان دانش نیسن (۲۰۰۶) برحسب ایده فرایندهای برگشت پذیر است که شکل گیری چرخه‌های دانش یا پیچ و خم های دانش را توضیح می‌دهد. فرایندهای برگشت پذیر فرایندهای نظری هستند زیرا تایم جهت ندارد، مانند فیزیک نیوتنی. فرآیندی برگشت پذیر است که بتواند با عبور از حالت‌های تعادل به نقطه شروع ابتدایی خود بازگردد. زمان، به عنوان یک متغیر ضمنی شرح داده می‌شود. از این دیدگاه، این دل‌های پویایی دانش نمی‌توانند در طراحی استراتژی‌های دانش برای سازمان‌ها مشارکت داشته باشند. در آخر، استراتژی‌های دانش ممکن است بر برخی فرایندهای خاص، همانند اجتماعی شدن در شرکت‌های ژاپنی (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵) یا در یکپارچه سازی شرکت‌های غربی مورد بکارگیری قرار گیرد. این دل‌ها در استراتژی شرکت از روش مکانیزم‌های گوناگون یکپارچه شده‌اند. به عنوان نمونه، مدل نوناکا، از مکانیسم هدف محرک استفاده می‌نماید: « یک شرکت باید مکانیزمی برای انجام چشم‌انداز دانش خود داشته باشد. مکانیسم یک مفهوم، هدف یا ماهیت معین می‌باشد استاندارد عملی که بینش را به فرایند ایجاد دانش گفتگو و تمرین پیوند می‌دهد. ما این را هدف محرک می‌نامیم برای اینکه فرآیند ایجاد دانش را هدایت می‌کند. هدف، محرک موتور است که تمام سازمان را هدایت می‌نماید» (نوناکا و همکاران، ۲۰۰۸).

در جدول ۱ دل‌های مطرح حوزه مدیریت دانش معرفی شده‌اند و سعی شده است تا خلاء هر مدل شناسایی و ارائه شود:

جدول ۱- دل‌های مطرح در حوزه مدیریت دانش

ردیف	نام مدل	ابعاد و تمرکز مدل	خلأ شناسایی شده
۱	مدل بک من	شناسایی دانش، تسخیر دانش، انتخاب دانش، ذخیره دانش، پخش دانش، بکاربردی دانش، ایجاد دانش جدید، تجارت دانش	این مدل در خود ابعاد زیادی را جای داده است و به نوعی کل فرایند مدیریت دانش را می‌توان در این مدل درک کرد. اما خلأ اصلی این مدل، عدم توانایی جهت تبیین پویایی‌های محیطی و تکنولوژیکی و اثرگذاری آنها بر فرایندهای جذب، سازماندهی، انتقال و بکارگیری دانش می‌باشد.
۲	مدل هیسینگ	ایجاد دانش، ذخیره دانش، نشر دانش، بکارگیری دانش	این مدل، درواقع شامل چهار بعد کلاسیک مدیریت دانش می‌باشد که سالهاست در مقالات و کتب مختلف به عنوان مبنای بررسی مدیریت دانش قرار گرفته است و متأسفانه در این مدل هیچ اشاره‌ای به پویایی دانش سازمانی نشده است.
۳	مدل مک الروی	تولید دانش، پیوسته کردن دانش	این مدل، یک مدل بسیار کلی و مختصر از مدیریت دانش است و تنها بر این تأکید دارد که باید دانش را تولید کرد و برای جاری سازی آن در سازمانی ریل گذاری انجام داد. اما این مدل به هیچ وجه به جنبه‌های پویای مدیریت دانش توجه نمی‌کند و برای آن راهکار ارائه نمی‌دهد.

۴	مدل سون	ایجاد دانش، تسخیر دانش، بسط دانش، تبادل دانش، بکارگیری دانش، فرهنگ تسهیم دانش	این مدل نیز مانند مدل بک من یک مدل بسیار جامع با تعداد ابعاد بالاست و به مانند مدل مذکور، خلاء اصلی این مدل نیز عدم توانایی جهت تبیین پویایی‌های محیطی و تکنولوژیکی و اثرگذاری آنها بر فرایندهای جذب، سازماندهی، انتقال و بکارگیری دانش می‌باشد.
۵	مدل نانو کا و تاکوچی	اجتماعی نمودن، برونی سازی، ترکیب، درونی سازی	این مدل تا حدودی متفاوت از دل‌های قبلی است و دارای شاکله ماتریسی می‌باشد. همه توان این مدل بر روی چگونگی تبدیل دانش آشکار و پنهان به یکدیگر در سطوح فردی و اجتماعی متمرکز شده و در این مدل هیچ توجهی به پویایی‌های دانش نشده است.

ماخذ: یافته‌های تحقیق

پیشینه پژوهش

وانگ^۱ و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود با عنوان "ادغام قابلیت‌های پویا با مدیریت دانش برای نوآوری سازمانی" نشان دادند که این ادغام می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی و افزایش نوآوری منجر شود. آن‌ها تأکید کردند که سازمان‌هایی که به تغییرات محیطی واکنش سریع نشان می‌دهند، از مزیت رقابتی پایدارتری برخوردارند. این پژوهش از نوع کاربردی و روش آن توصیفی-همبستگی بوده است.

ژو و لی^۲ (۲۰۲۲) در مطالعه خود با عنوان "هم‌راستایی استراتژی‌های دانش با پویایی‌های محیطی" به این نتیجه رسیدند که این هم‌راستایی تأثیر مثبتی بر بهره‌وری سازمان‌ها دارد. آن‌ها با استفاده از روش تحلیل رگرسیون، نقش پویایی محیطی را در موفقیت استراتژی‌های دانش بررسی کردند.

اسپانلیس و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان "تسریع مدیریت دانش پویا با هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های بزرگ" به این نتیجه رسیدند که فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی و یادگیری ماشین می‌توانند فرآیندهای مدیریت دانش پویا را تسریع کنند. این پژوهش از نوع کاربردی و مبتنی بر مطالعات موردی بوده است.

ویلیامز و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود با عنوان "ارتقاء بهره‌وری و رضایت ذینفعان از طریق مدیریت دانش پویا" نشان دادند که این رویکرد می‌تواند منجر به افزایش بهره‌وری، بهبود چابکی سازمانی و ارتقاء رضایت ذینفعان شود. این پژوهش از نوع کاربردی و بر اساس مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد.

^۱Wang

^۲Zhou & Li

^۳Spanellis

^۴Williams

کینگ^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان "نقش تغییرات ساختاری و سیاست‌های حمایتی در مدیریت دانش پویا" نشان دادند که این عوامل تأثیر قابل توجهی بر موفقیت مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی دارند. این پژوهش تأکید دارد که آموزش کارکنان و توانمندسازی آن‌ها از عوامل اساسی در این زمینه است.

اسپانیس و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیق خود با عنوان "مدلی پویا از مدیریت دانش در شرکت‌های فن‌آوری نوآور" به نتایج زیر رسیدند: ابتدا اینکه مدیریت ایده‌ها را می‌توان به عنوان یک اقدام در حوزه مدیریت دانش در نظر گرفت. با مشغول نمودن کارکنان در مسابقه ایده‌ها، آنها دانش سازمانی را نیز به اشتراک خواهند گذاشت. دوم اینکه تفکر نوآوری شاید با تفکر بهینه‌سازی تناقض داشته باشد. علت این موضوع آن است که نوآوری نیاز به تحمل پذیری بیشتر شرکت نسبت به اشتباهات و قبول کردن ریسک دارد در حالی که بهبود و بهینه‌سازی پیوسته بر کاهش ضایعات از جمله اتلاف زمان متمرکز است. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از دید روش علمی بوده و در فرایند آزمون فرضیه‌ها، از روش رگرسیون استفاده نموده است. اولیوا^۲ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود با عنوان "یکپارچگی میان مدیریت دانش و قابلیت‌های پویا در سازمان‌های چابک" به این دستاورد رسیدند که یکی از خصوصیات سازمان‌های چابک، نقش‌آفرینی قابلیت‌های پویای سازمانی در فرایند مدیریت دانش می‌باشد و این موضوع سبب تسهیل در فرایندهای جذب، به اشتراک‌گذاری و بکارگیری دانش می‌گردد. این پژوهش از دید هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی بوده و در فرایند آزمون فرضیه‌ها، از روش وحدت استفاده نموده است.

دلاکورت^۱ و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیق خود با عنوان "نوآوری در شرکت‌های سنتی: دانش پویا برای رقابت بین‌المللی" به این دستاورد رسیدند که مدیریت دانش پویا به عنوان ابزاری شناخته شد که شرکت‌های نام‌برده می‌توانند برای رقابت در سطح بین‌المللی از امتیازات آن بهره ببرند. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از منظر روش توصیفی-همبستگی بوده است. ویلیامز^۳ و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیق خود با عنوان "قابلیت‌های پویا و تأثیر آنها بر مدیریت دانش در سازمان‌های غیرانتفاعی" دریافتند که سازمان‌های غیرانتفاعی با استفاده از قابلیت‌های پویا در فرایندهای مدیریت دانش خود، به طور مؤثری نوآوری و عملکرد را افزایش می‌دهند.

وود^۲ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان "مدیریت دانش پویا و سازمان‌های یادگیرنده" نشان دادند که سازمان‌های یادگیرنده با استفاده از فرایندهای مدیریت دانش پویا می‌توانند به طور مداوم به روز رسانی و نوآوری کنند.

^۱King

^۲Oliva

^۱ Della Corte

^۲ Williams

^۳ Wood

کیم^۴ و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان "مدیریت دانش پویا و فرهنگ سازمانی" نشان دادند که فرهنگ سازمانی به شدت بر پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا در سازمان‌ها تأثیر دارد و می‌تواند بهبود فرآیندهای اشتراک‌گذاری دانش را تسهیل کند.

سیر و وی^۵ (۲۰۱۰) در تحقیق خود با عنوان "پویایی‌های فردی و اجتماعی به اشتراک‌گذاری دانش" به این دستاورد رسیدند که در یک سیستم پویا، ترجیحات شخصی افراد در مورد اشتراک‌گذاری، ادراکات فردی در خصوص هزینه‌ها و منافع، و رابطه ساختاری با گیرندگان دانش، همه بر رفتار تسهیم دانش تأثیر معناداری دارند. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از منظر روش علمی بوده و در فرایند آزمون فرضیه‌ها، از روش رگرسیون استفاده کرده است.

احمدی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان "چالش‌های مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی ایران" به این نتیجه رسیدند که مقاومت در برابر تغییر و ضعف زیرساخت‌های فناوری از موانع اصلی پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا هستند. این پژوهش به روش توصیفی-پیمایشی انجام شد.

گل‌محمدی و شهبازی (۱۳۹۸) در تحقیق خود با عنوان "تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد شرکت‌ها: با تأکید بر نقش قابلیت‌های پویا و سرمایه اجتماعی" به این ماحصل دست یافتند که اثر مدیریت دانش به شکل مستقیم بر عملکرد معنادار نبوده و تنها به شکل غیرمستقیم و از طریق سرمایه اجتماعی معنادار است، همین‌طور مدیریت دانش بر قابلیت‌های پویا نیز اثر معناداری ندارد. نتایج دیگر نشان داد که سرمایه اجتماعی بر کارکرد و قابلیت‌های پویا موثر است و قابلیت‌های پویا نیز بر عملکرد اثر معناداری دارد. این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از منظر روش توصیفی-همبستگی بوده است.

کنجکاومنفرد و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیق خود با عنوان "نقش شایستگی‌های پویا و دانش مشتری در تأثیر شایستگی‌های مدیریت دانش بر عملکرد (نمونه پژوهش: شرکت گاز استان یزد)" به این نتیجه دست یافتند که متغیر قابلیت مدیریت دانش بر متغیرهای قابلیت پویا و دانش مشتری اثر مثبت و معناداری دارد که در این بین بیشترین اثر قابلیت مدیریت دانش بر متغیر قابلیت پویا است.

حکیمی (۱۳۹۸) در تحقیق خود با عنوان "بررسی اثرگذاری پشتیبانی فناوری اطلاعات از مدیریت دانش بر کارکرد کسب و کار، نقش میانجی قابلیت‌های پویا" به این دستاورد دست یافتند که قابلیت پویا، ساختار سازمانی میانجی‌گر و معناداری می‌باشد که از راه آن منافع شایستگی‌های مدیریت دانش و حمایت فناوری اطلاعات به نتایج عملکرد در سطح کسب و کارهای کلان تبدیل می‌شود؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که پشتیبانی فناوری اطلاعات از مدیریت دانش، امتیازهای غیرمستقیمی برای مدیران ۵۰ شرکت برتر در ایران دارد. این پیوند نشان می‌دهد که شرکت‌ها بایستی حمایت فناوری اطلاعات را با نیازهای راهبردی خود همراه کنند.

⁴ Kim

⁵ Sir and Ve

شیخی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق خود با عنوان "بررسی ارتباط مدیریت دانش نو و سرمایه اجتماعی با قابلیت‌های پویا در سازمان (مورد مطالعه: اعضای رسانه های ورزشی در استان اصفهان)" به این نتیجه دست یافتند که دانش به عنوان یک منبع اجتماعی مهیا شده است و به اشتراک گذاشته می‌شود که مزایای اصلی آن "روابط اجتماعی و تعامل" است و بر ویژگی‌های رابطه های اجتماعی که بین نقش آفرینان و سرمایه اجتماعی که در آنها قرار دارد، متصل متمرکز می‌گردد و هر کدام از آنها با قابلیت‌هایی پویا در سازمان رابطه دارند. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی، و مطابق نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی بوده است.

احمدی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود با عنوان "بررسی چالش‌های مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی ایران" نشان دادند که نبود زیرساخت‌های مناسب و مقاومت کارکنان در برابر تغییر، مهم‌ترین موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا هستند. مهرابی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان "پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی" به بررسی نقش ساختار و فرهنگ سازمانی در موفقیت مدیریت دانش پویا پرداخته و نتایج نشان داد که این عوامل تأثیر زیادی بر پیاده‌سازی موفق دارند.

صنوبر و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود با عنوان "بررسی اثر قابلیت مدیریت دانش و قابلیت پویا بر عملکرد سازمانی" به این دستاورد رسیدند که قابلیت مدیریت دانش با قابلیت پویا با کارکرد سازمانی ارتباط معناداری دارند. قابلیت مدیریت دانش، قابلیت پویایی سازمان‌ها را افزایش می‌دهد و قابلیت پویا به نوبه خود کارکرد سازمانی را افزایش داده و مزیت‌های رقابت برای سازمان میسر می‌نماید.

شریعتمداری و مزرعه فراهانی (۱۴۰۰)، در تحقیق خود با عنوان "فرا تحلیلی روش شناسانه بر پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه مدیریت دانش"، تعداد ۵۱ مقاله نمایه شده در سایت‌های تخصصی خارجی و ۳۸ پایان‌نامه انجام شده در دانشگاه‌ها و مقالاتی که در داخل، طی سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۸ کاوش شده‌اند را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این بازدید نشان داد که اغلب مقالات و پژوهش‌های انجام شده در بحث روش‌شناسی از روش‌های توصیفی از نوع مطالعات همبستگی و زمینه‌یابی استفاده کرده‌اند و کمتر به روش کیفی یا آمیخته پرداخته شده است. لازم به بیان است در این پژوهش مقالات و پژوهش‌هایی که قابلیت دسترسی به آنها به شکل جامع یا به صورتیکه روش شناسی آنها به نوعی قابل بررسی بود، مورد بررسی قرار گرفت.

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر، از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ رویکرد، کاربردی-اکتشافی می‌باشد. لازم به ذکر است که این پژوهش، در دو فاز کلی زیر به انجام خواهد رسید:

فاز ۱: طراحی مدل مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی. (رویکرد کیفی: تحلیل تم)

فاز ۲: برازش و تبیین مدل مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی. (رویکرد کمی: مدل‌سازی معادلات ساختاری)

در فاز کیفی پژوهش، جهت طراحی مدل بر اساس متدولوژی تحلیل تم، گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی، مدیران ارشد سازمان صنعت، معدن و تجارت استان زنجان به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. با استفاده از روش نمونه‌گیری نظری ۱۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. در این روش، تعداد نمونه تابعی از اشباع نظری محقق می‌باشد و فرایند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه می‌یابد. از آنجایی که از روش تحلیل تم استفاده گردید، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق و غیرساختار یافته با خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت دولتی و مدیران ارشد سازمان‌های دولتی بود. در این مصاحبه‌ها، محقق سعی کرد با ورود نرم به بحث و جلب اعتماد اولیه مصاحبه‌شوندگان، بصورت کاملاً غیر مستقیم سؤالاتی در خصوص مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی مطرح نموده و از این طریق مفاهیم اولیه را جهت طراحی مدل کسب نماید. در فاز کیفی تحقیق، جهت دستیابی به مدل مفهومی تحقیق از روش تحلیل تم و نرم‌افزار اطلس.تی.آی استفاده شد. در فاز کمی پژوهش و جهت برازش مدل، به یک جامعه بزرگ نیاز بود. از اینرو، در این فاز مدیران و کارکنان سازمان صنعت، معدن و تجارت استان زنجان به عنوان جامعه در نظر گرفته شدند. بر اساس استعلام‌های اخذ شده در خردادماه سال ۱۴۰۱، جمعیت این جامعه ۵۰۰ نفر تعیین شد. بر اساس جدول مورگان، تعداد نمونه آماری مورد نیاز ۲۱۰ نفر تعیین شد. جهت انتخاب نهایی نمونه‌های آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد و ۲۱۷ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. از میان این افراد، ۱۹/۳۵ درصد مرد و ۸۰/۶۴ درصد زن بوده‌اند. همچنین از این تعداد، ۲۴/۴۲ درصد کمتر از ۳۵ سال، ۴۷ درصد بین ۳۵ تا ۵۰ سال، و ۲۸/۵۷ درصد نیز بیش از ۵۰ سال سن داشته‌اند. علاوه بر این، از میان ۲۱۷ نفر نمونه آماری، ۱۱/۵۲ درصد کمتر از ۵ سال، ۴۸/۸۴ درصد ۵ تا ۱۵ سال، و نهایتاً ۳۹/۶۳ درصد بیش از ۱۵ سال سابقه خدمت داشته‌اند. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای بسته و محقق ساز مشتمل بر ۴۵ گویه بود که بر اساس مدل مفهومی اولیه طراحی گردید. گفتنی است که در این پرسشنامه، پاسخ‌ها بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شدند و طیفی از جنس "میزان موافقت" مورد استفاده قرار گرفت. ساختار این پرسشنامه بر اساس ابعاد مختلف آن، در جدول ۱ قابل مشاهده می‌باشد:

جدول ۲- ساختار پرسشنامه فاز کمی پژوهش

متغیر	متغیر در نرم‌افزار	گویه‌های مربوطه
اهرم‌های ترویجی مدیریت دانش پویا	Var1	۱ تا ۱۵
زمینه‌سازهای درون سازمانی مدیریت دانش پویا	Var2	۱۶ تا ۲۱
اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا	Var3	۲۲ تا ۳۰
زمینه‌سازهای برون سازمانی مدیریت دانش پویا	Var4	۳۱ تا ۳۶
پیامدهای مورد انتظار مدیریت دانش پویا	Var5	۳۷ تا ۴۵

ماخذ: یافته‌های تحقیق

در فاز کمی تحقیق نیز، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش، از نرم‌افزارهای آماری SPSS و LISREL، و از آمارهای توصیفی (میانگین، انحراف معیار، فراوانی و ...) و آزمون‌های استنباطی (آلفای کرونباخ، روایی سازه، تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل معادلات ساختاری) استفاده گردید.

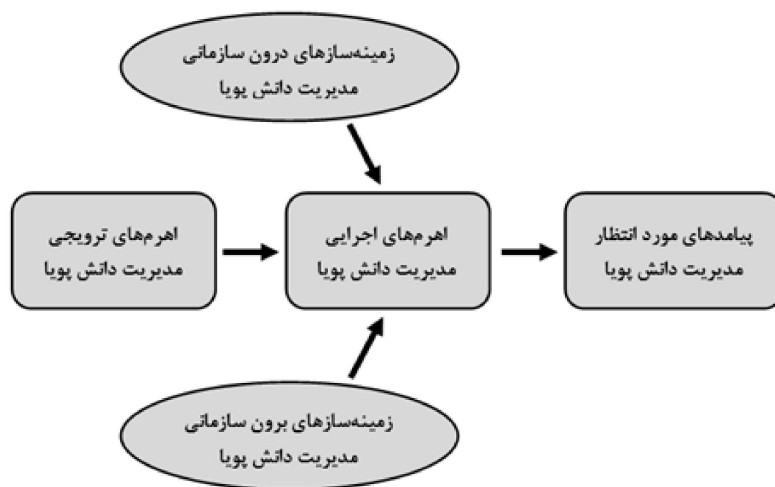
یافته‌های پژوهش

فاز کیفی (طراحی مدل اولیه با رویکرد تحلیل تم)

در این تحقیق، مجموعاً ۱۱ مصاحبه صورت گرفت، ۱۳۰ مفهوم اولیه استخراج گردید که بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آنها و حذف مفاهیم تکراری، ۴۱ مفهوم نهایی شناسایی شد. سپس سعی شد تا با توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آنها با یکدیگر، دسته‌بندی‌های کلی‌تری به نام "تم فرعی" ایجاد گردد، و مفاهیم هم‌سنخ و هم‌راستا، در این دسته‌های کلی‌تر جاگذاری شوند. ماحصل این فرایند، شناسایی ۱۵ تم فرعی بود. در مرحله بعد سعی شد تا تم‌های فرعی هم‌سنج در قالب دسته‌های کلی‌تر به نام «تم‌های اصلی» جایابی شوند و تم‌های اصلی نام‌گذاری گردند. ماحصل این فرایند در جدول شماره ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۳- شناسایی تم‌های اصلی

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی
اهرم‌های ترویجی مدیریت دانش پویا	آگاهی مدیران ارشد از ضرورت و اهمیت مدیریت دانش پویا
	نگاه راهبردی به مدیریت دانش پویا
	تعهد مدیران ارشد به نهادینه شدن مدیریت دانش پویا
	فرهنگ سازمانی همراستا با مدیریت دانش پویا
	نهادینه شدن تفکر پویا در نظام مدیریت دانش سازمانی
زمینه‌سازهای درون سازمانی مدیریت دانش پویا	توانمندسازی کارکنان در زمینه مدیریت دانش پویا
زمینه‌سازهای برون سازمانی مدیریت دانش پویا	الزامات ابلاغ شده از نهاد ریاست جمهوری در حوزه تحول نظام اداری
	تغییرات تکنولوژیکی در حوزه مدیریت دانش
	سطح انتظارات ذینفعان
اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا	طراحی مجدد فرایندهای مدیریت دانش سازمانی جهت همسویی با مدیریت دانش پویا
	فراهم‌آوری زیرساخت‌های فنی و تکنیکی مدیریت دانش پویا
	پایش مستمر محیط



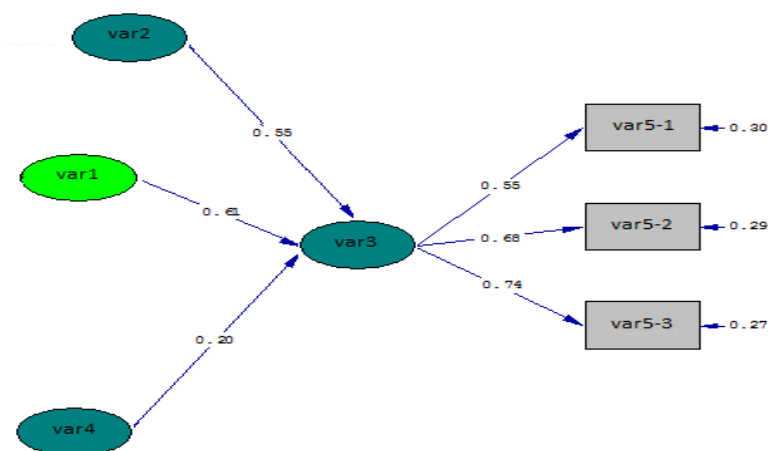
شکل ۲- مدل پیشنهادی تحقیق

بر اساس مدل فوق، فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر تدوین شدند:

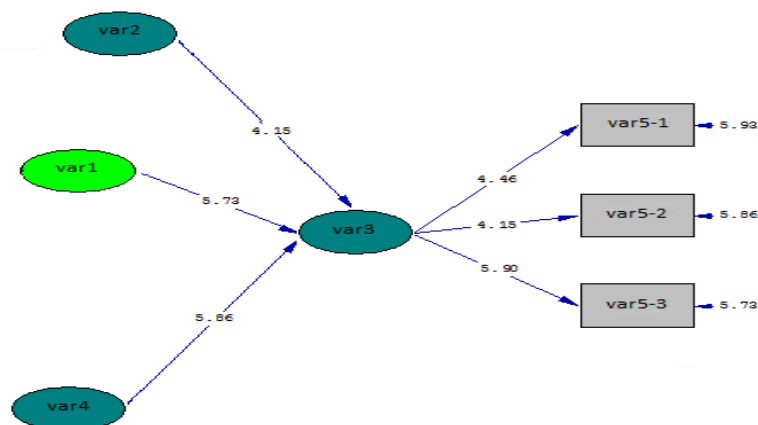
- فرضیه ۱: اهرم‌های ترویجی مدیریت دانش پویا بر اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا اثر دارند.
- فرضیه ۲: زمینه‌سازهای درون سازمانی مدیریت دانش پویا بر اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا اثر دارند.
- فرضیه ۳: زمینه‌سازهای برون سازمانی مدیریت دانش پویا بر اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا اثر دارند.
- فرضیه ۴: اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر پیامدهای مورد انتظار مدیریت دانش پویا اثر دارند.
- فرضیه ۱-۴: اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر بهبود بهره‌وری سازمانی اثر دارند.
- فرضیه ۲-۴: اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر بهبود چابکی سازمانی اثر دارند.
- فرضیه ۳-۴: اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر ارتقاء رضایت ذینفعان اثر دارند.

فاز کمی (تبیین مدل تحقیق با رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری)

برای بررسی برازش دل‌های ساختاری از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین معیار، برای سنجش رابطه سازه‌ها در مدل، معیار اعداد معناداری t یا همان مقادیر t -values می‌باشد؛ و اعداد باید یا از $(+1/96)$ بیشتر بوده و یا از $(-1/96)$ کمتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪، صحت رابطه بین سازه‌ها و فرضیه‌های پژوهش را تأیید ساخت (شکل ۳ و ۴).



شکل ۳- مدل برازش شده تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۴- مدل برازش شده تحقیق در حالت معناداری

با توجه خروجی نرم افزار در جدول ۳، مقدار ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده (*RMSEA*) برابر با ۰/۰۶۹ است. میزان شاخص نیکویی برازش (*GFI*) برابر با ۰/۹۷۶، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (*AGFI*) برابر ۰/۹۲، شاخص برازندگی تطبیقی (*CFI*) برابر ۰/۹۲۸، شاخص برازش هنجار شده بنتلر پونت (*NNFI*) برابر ۰/۹۵، شاخص برازش افزایشی (*IFI*) برابر ۰/۹۳ هست.

جدول ۴- شاخص‌های برازش مدل مفهومی تحقیق

مقدار مدل	مقدار مطلوب	شاخص برازش
۱/۷۷	$< ۳/۰۰$	χ^2/df
۰/۹۷	$> ۰/۹۰$	GFI(Goodness of Fit Index)
۰/۹۲	$> ۰/۹۰$	AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)
۰/۰۳۴	$< ۰/۰۵$	RMR(Root Mean square Residual)
۰/۹۷	$> ۰/۹۰$	NFI (Normed Fit Index)
۰/۹۳	$> ۰/۵۰$	Parsimony Normed Fit Index (PNFI)
۰/۹۵	$> ۰/۹۰$	NNFI (Non-Normed Fit Index)
۰/۹۳	$> ۰/۹۰$	IFI(Incremental Fit Index)
۰/۹۲	$> ۰/۹۰$	CFI (Comparative Fit Index)
۰/۰۶۹	$< ۰/۰۸$	RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)

ماخذ: یافته‌های تحقیق

ضرایب معناداری مسیرهای مدل نشان می‌دهند که آیا فرضیه‌های تحقیق معنادار هستند یا خیر؟ اگر ضریب معناداری مسیر میان دو متغیر، از ۱/۹۶ بیشتر و یا از ۱/۹۶- کمتر باشد، حاکی از معنادار بودن تأثیر آن دو متغیر در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌باشد و فرضیه تأیید می‌گردد. جدول ۴، ضرایب معناداری و نتایج فرضیه‌های مطرح شده را به طور خلاصه نشان می‌دهد:

جدول ۵- نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌ها	ضریب استاندارد	ضریب معناداری (T-Value)	نتیجه
اهرم‌های ترویجی مدیریت دانش پویا بر اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا تأثیر معنادار دارند.	۰/۶۱	۵/۷۳	تأیید
زمینه‌سازهای درون سازمانی مدیریت دانش پویا بر اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا تأثیر معنادار دارند.	۰/۵۵	۴/۱۵	تأیید
زمینه‌سازهای برون سازمانی مدیریت دانش پویا بر اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا تأثیر معنادار دارند.	۰/۲۰	۵/۸۶	تأیید
اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر بهبود بهره‌وری سازمانی تأثیر معنادار دارند.	۰/۵۵	۴/۴۶	تأیید
اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر بهبود چابکی سازمانی تأثیر معنادار دارند.	۰/۶۸	۴/۱۵	تأیید
اهرم‌های اجرایی مدیریت دانش پویا بر ارتقاء رضایت ذینفعان تأثیر معنادار دارند.	۰/۷۴	۵/۹۰	تأیید

ماخذ: یافته‌های تحقیق

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

بر اساس نتایج تحقیق، مشخص شد که پنج اهرم ترویجی مدیریت دانش پویا می‌توانند نظیر موتور محرک اولیه عمل نمایند. این پنج اهرم عبارتند از آگاهی مدیران ارشد از ضرورت و اهمیت مدیریت دانش پویا، نگاه راهبردی به مدیریت دانش پویا، تعهد مدیران ارشد به نهادینه شدن مدیریت دانش پویا، فرهنگ سازمانی همراستا با مدیریت دانش پویا، و نهادینه شدن تفکر پویا در نظام مدیریت دانش سازمانی. بر این اساس پیشنهاد می‌شود در سازمان‌های دولتی کشور، از طریق برگزاری جلسات و دوره‌های آموزشی ویژه، ضرورت و اهمیت پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا برای مدیران ارشد تشریح گردد. چراکه اگر این سطح از مدیران سازمان‌های دولتی نسبت به اهمیت و ضرورت مدیریت دانش پویا آگاهی حاصل کنند، همه توان خود را برای اجرایی کردن این استراتژی بکار خواهند گرفت و منابع سازمان را به این سمت بسیج خواهند کرد. همچنین، پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد سازمان‌های دولتی، هم در سخن و هم در عمل نسبت به پیاده‌سازی دقیق مدیریت دانش پویا تعهد نشان دهند. زیرا اگر فقط در کلام این تعهد نمایش داده شود اما در عمل کارکنان شاهد اقدامات خاصی نباشند، به مرور اهمیت آن در سازمان کاسته خواهد شد و نمی‌توان انتظار داشت که مدیریت دانش پویا به صورت کارا و اثربخش در سازمان جاری و ساری شود. علاوه بر این، قابل پیشنهاد است که سازمان‌های دولتی باید نگاهی راهبردی به مدیریت دانش پویا داشته باشند. بدین معنا که مدیریت دانش پویا باید در اهداف کلان، استراتژی‌ها، برنامه‌ریزی‌های عملیاتی، و فرایندها و رویه‌های سازمانی قابل ردیابی باشد و جهت پیاده‌سازی و نهادینه کردن آن نظام مشخصی در سازمان‌های دولتی حاکم گردد. همچنین، پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی کشور، فرهنگ سازمانی خود را به سمتی هدایت و تقویت کنند که حامی رویکردهای پویا از جمله مدیریت دانش پویا باشد. در این زمینه بهتر است تا فرهنگ سازمانی از ایستایی، سنت‌گرایی صرف، و گذشته‌نگری فاصله گرفته به سمت پویایی، آینده‌نگری و حساس شدن نسبت به تغییرات محیطی حرکت نماید. علاوه بر این، بر اساس نتایج حاصل از اهرم‌های ترویجی، به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود کارکنان درگیر در نظام مدیریت دانش فعلی خود را نسبت به اهمیت و ضرورت تفکر پویا آگاه کنند. چون مادامی که کارکنان نسبت به اهمیت، ضرورت و مزایای تفکر پویا آگاهی حاصل نکنند، نمی‌توانند با تعهد و اشتیاق کامل مرحله گذار از سیستم سنتی مدیریت دانش به سیستم پویای مدیریت دانش را طی نمایند. این آگاهی‌رسانی از طریق دوره‌های ضمن خدمت، جلسه با مدیران سازمان و جلسه با مشاورین برجسته در حوزه مدیریت دانش پویا قابل اجرا می‌باشد.

در ادامه، قابل ذکر است که نتایج تحقیق نشان داد دو دسته عوامل به نام زمینه‌سازهای درون سازمانی مدیریت دانش پویا (شامل: توانمندسازی کارکنان در زمینه مدیریت دانش پویا، و الزامات ابلاغ شده از نهاد ریاست جمهوری در حوزه تحول نظام اداری) و زمینه‌سازهای برون سازمانی مدیریت دانش پویا (شامل: تغییرات تکنولوژیکی در حوزه مدیریت دانش، و سطح انتظارات ذینفعان) نیز اثرات بسزایی برای جاری شدن مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی دارند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی نیازسنجی آموزشی و مهارتی دقیقی را در زمینه مدیریت دانش پویا انجام داده و بر اساس آن دوره‌های ضمن خدمت هدفمندی را در جهت توانمندسازی کارکنان در حوزه مدیریت دانش پویا برنامه‌ریزی و اجرا نمایند. افزون بر این، به

نهادهای بالادستی مانند نهاد ریاست جمهوری و استانداری‌ها پیشنهاد می‌شود الزامات، دستورالعمل‌ها، و رویه‌های مشخصی را در خصوص پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی ابلاغ کرده و نسبت به اجرایی شدن آنها نظارت دقیق بعمل آورند. چراکه در برخی مواقع لازم است نهادهای بالادستی از طریق اهرم تحکم، انگیزه‌های اولیه را در سازمان‌های دولتی ایجاد کنند. همچنین، به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود به صورت کاملاً مستمر، تغییرات تکنولوژیکی در حوزه مدیریت دانش را رصد نمایند. چراکه تکنولوژی‌های حوزه مدیریت دانش و به ویژه مدیریت دانش پویا به صورت پیوسته در حال توسعه و پیشرفت می‌باشند و اگر سازمان‌های دولتی بتوانند خود را با این تکنولوژی‌ها همسو کنند، کارایی و اثربخشی نظام مدیریت دانش پویا در آنها ارتقاء خواهد یافت. پیشنهاد مهم بعدی که در این حوزه قابل ارائه است، توجه سازمان‌های دولتی به انتظارات ذینفعان می‌باشد. این ذینفعان شامل جامعه، اربابین رجوع، کارکنان، مدیران، و نهادهای بالادستی می‌باشند. سازمان‌های دولتی کشور باید در نظر داشته باشند که موظفند انتظارات ذینفعان خود را شناسایی و برآورده کنند و در این مسیر بهره‌مندی از یک نظام مدیریت دانش پویا می‌تواند کمک شایان توجهی به آنها نماید.

نتایج تحقیق همچنین نشان داد که برخی اهرم‌های اجرایی نیز می‌توانند در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی نقش آفرین باشند. این اهرم‌ها عبارتند از طراحی مجدد فرایندهای مدیریت دانش سازمانی جهت همسویی با مدیریت دانش پویا، فراهم‌آوری زیرساخت‌های فنی و تکنیکی مدیریت دانش پویا، و پایش مستمر محیط. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در سازمان‌های دولتی کشور، با استفاده از تکنیک و علم بازمهندسی فرایندهای سازمانی، فرایندهای سنتی مدیریت دانش مورد بررسی و بازنگری دقیق قرار گیرند و سعی شود در طراحی مجدد این فرایندها، الزامات مدیریت دانش پویا لحاظ گردد و پله به پله نظام سنتی مدیریت دانش به نظام مدیریت دانش پویا بدل گردد. همچنین، قابل پیشنهاد است که سازمان‌های دولتی باید در جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا، زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری خود را تقویت و به روز رسانی کنند. چراکه بدون چنین زیرساخت‌هایی، عملاً نمی‌توان انتظار داشت مدیریت دانش پویا به درستی عملیاتی شود. در نهایت، به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود هرگز از پایش مستمر تغییرات محیطی خود غافل نمانند. مهم‌ترین تحولات محیط سازمان‌های دولتی شامل تحولات اقتصادی و اجتماعی، تحولات سیاسی، تحولات تکنولوژیکی، تحولات علوم مدیریت و فناوری اطلاعات است که سازمان‌های دولتی باید ضمن پایش دقیق این تحولات، سعی کنند خود را با آنها وفق داده و از آنها فرصت بسازند.

قابلیت پویا، ساختار سازمانی میانجی‌گر و معناداری است که از اینرو می‌توان نتیجه گرفت مدیریت دانش پویا، نهادینه شدن تفکر پویا در نظام مدیریت دانش سازمانی که از طریق راهبردهایی همچون طراحی مجدد فرایندهای مدیریت دانش سازمانی جهت همسویی با مدیریت دانش پویا و فراهم‌آوری زیرساخت‌های فنی و تکنیکی مدیریت دانش پویا، می‌تواند بهبود بهره‌وری سازمانی، بهبود چابکی سازمانی، و ارتقاء رضایت ذینفعان را رقم زند. نتایج تحقیق منجر به طراحی مدل مدیریت دانش پویا در سازمان‌های دولتی شد و روابط فرضی مدل در یک جامعه وسیع مورد آزمون و تأیید قرار گرفتند.

منابع و مأخذ

- Ahmadi, M., et al. (2015). Examining the challenges of knowledge management in Iranian public organizations. *Journal of Knowledge Management Studies*, 10(3), 56-68.
- Ahmadi, M., et al. (2021). Challenges of knowledge management in Iranian public organizations. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 133-151.
- Dalkir, K., & colleagues. (2013). *Knowledge Management in Theory and Practice* (2nd ed.). Elsevier.
- Dalkir, K., & colleagues. (2013). Innovation in traditional companies: Dynamic knowledge for international competition. *International Journal of Business and Management Studies*, 8(2), 22-35.
- Ghobadi, S. (2016). Review and analysis of knowledge management and knowledge-based management in modern government management. First International Conference on New Paradigms of Business and Organizational Intelligence Management, Tehran.
- Golmohammadi, M., & Shahbazi, M. (2019). The impact of knowledge management on organizational performance: Emphasizing the role of dynamic capabilities and social capital. *Journal of Management Studies*, 25(4), 78-92.
- Hakimi, I. (2019). Investigating the impact of information technology support from knowledge management on business performance, the mediating role of dynamic capabilities. *Dynamic Knowledge Strategic Management Quarterly*, 2(5), 147-152. (In Persian).
- King, R., et al. (2022). Structural changes and policy supports in dynamic knowledge management for government organizations. *Public Administration Review*, 82(1), 77-93.
- Kim, H., & colleagues. (2017). Dynamic knowledge management and organizational culture. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 112-126.
- Kongjokamunfar, M., & colleagues. (2019). The role of dynamic capabilities and customer knowledge in the impact of knowledge management capabilities on performance: A case study of Yazd Gas Company. *Journal of Business Management*, 22(3), 134-148.
- Mehrabi, M., & colleagues. (2016). Implementing knowledge management in public organizations. *Journal of Public Administration*, 12(4), 89-102.
- Nouri Nesab, M., & Zafari, S. (2020). Modern public administration. International Conference on Management, Humanities, and Behavioral Sciences in Iran and the Islamic World, Karaj.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., & colleagues. (2008). The knowledge-creating company: How Japanese companies foster creativity and innovation. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 162-171.

- Oliva, F., & colleagues. (2019). Integration of knowledge management and dynamic capabilities in agile organizations. *Journal of Organizational Management*, 45(6), 112-127.
- Piorkowski, B. A., James, X. G., Evans, R. D., & Martin, N. (2013). A dynamic knowledge management framework for the high-value manufacturing industry. *International Journal of Production Research*, 51(7), 2176-2185.
- Rafii Jezi, A. (2013). A dynamic approach to the model and implementation strategies of knowledge management in modern organizations of the 21st century. In *International Conference on Accounting, Economics and Management*, Tehran, Mali, Tehran.
- Salavati, A. (2010). Application model of knowledge management in Iran's government organizations, challenges, and solutions. *Industrial Management Quarterly*, Faculty of Human Sciences, Islamic Azad University, Sanandaj, 5(12), 107-125. (In Persian).
- Sanobar, N., Nasiri, H., & Golestani, H. (2015). Investigating the effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *International Congress of Management, Economics and Business Development*, Tabriz.
- Sanobar, M., & colleagues. (2015). Examining the effect of knowledge management capabilities and dynamic capabilities on organizational performance. *Journal of Organizational Performance Management*, 18(2), 112-125.
- Seer, V., & Wei, X. (2010). Individual and social dynamics in knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 14(2), 95-108.
- Sheikhi, M., & colleagues. (2020). Examining the relationship between new knowledge management and social capital with dynamic capabilities in organizations: A case study of sports media members in Isfahan province. *Journal of Sports Management Studies*, 28(4), 205-221.
- Spanellis, A., MacBryde, J., & Dörfler, V. (2021). A dynamic model of knowledge management in innovative technology companies: A case from the energy sector. *European Journal of Operational Research*, 292(2), 784-797.
- Spanellis, A., et al. (2023). Accelerating knowledge management with AI and big data analytics. *Journal of Technology and Knowledge*.
- Wang, X., et al. (2023). Integrating dynamic capabilities with knowledge management for organizational innovation. *Journal of Business Research*, 152, 12-25.
- Williams, D., et al. (2023). Enhancing agility and stakeholder satisfaction through dynamic knowledge management. *Journal of Organizational Performance*, 11(1), 56-78.
- Williams, J., & colleagues. (2014). Dynamic capabilities and their impact on knowledge management in nonprofit organizations. *Journal of Nonprofit Management*, 21(1), 48-61.
- Wood, T., & colleagues. (2018). Dynamic knowledge management and learning organizations. *Journal of Knowledge and Innovation*, 15(2), 77-89.

Zhou, L., & Li, Y. (2022). Aligning knowledge strategies with environmental dynamics: A path to organizational productivity. *International Journal of Management Studies*, 18(4), 45-67.

Designing and explaining a model for dynamic knowledge management in Iranian government organizations
(Mixed approach: theme analysis - structural equation modeling)

Simin Behjannat^۱, Adel Salvati^{۲}, Mohammad Reza Jaber Ansari^۳
 and Omid Mahdich^۴*

Abstract

The present study was conducted with the aim of developing and explaining a model for dynamic knowledge management in government organizations. This study, with an applied and exploratory nature, used a mixed research method. In the qualitative part of the research, the statistical population included university professors and senior managers of the Industry, Mining and Trade Organization of Zanjan Province. Sampling was carried out using a theoretical method and 11 people were selected as samples. The data collection tool was in-depth and unstructured interviews. To ensure the validity and reliability of the data, structured processes and parallel interviews were used by two people. Qualitative data analysis was carried out using the theme analysis method and ATLAS.ti software.

In the quantitative part, the statistical population included managers and employees of the Industry, Mining and Trade Organization of Zanjan Province and 217 people were selected as samples using a random sampling method. The research tool was a closed questionnaire designed by the researcher. The collected data were analyzed using structural equation modeling and SPSS and LISREL software. The final model consisted of 15 sub-components that were categorized into five main axes (promotional levers, intra-organizational enablers, executive levers, extra-organizational enablers, and consequences of dynamic knowledge management). The results showed that the presented model had an acceptable fit.

Keywords: dynamic knowledge management, government organizations, theme analysis.

^۱Ph.D. Student, Department of Management, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

^۲Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Management, Department of Management, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran. Email: salavatiadel92@gmail.com.

^۳Assistant Professor, Management Department, Borujard Branch, Islamic Azad University, Borujard, Iran.

^۴Assistant Professor, Department of Management and Accounting, Zanjan University, Zanjan, Iran.