

The Model of Institutionalization of Dynamic Knowledge Management Considering the Role of Ethics to Achieve Sustainable Development

A. Yavari¹, M. T. Ziaei Bigdeli Ph.D.^{2*}, R. Karimi Taher Ph.D.³

1. Ph.D. student, Department of Public Administration, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Kharazmi University, Tehran, Iran.
3. Shahid Sattari University of Aviation Sciences and Technology, Tehran, Iran.

Abstract

Background: The present research has been done with the aim of presenting a model of institutionalization of dynamic knowledge management with regard to the role of ethics in order to achieve sustainable development in the Oil Industries Operation and Operation Company (OICO).

Method: This research is applied in terms of purpose, and in terms of exploratory approach, and of qualitative research type. The statistical population of this research was a group of experts, including university professors, senior managers of the oil industry startup and operation company, and experienced consultants of the oil, gas, and petrochemical industries. In this research, the theoretical sampling method was used and this process continued until the theoretical saturation of the researcher was reached. Finally, this method was the selection of 11 experts. The tool was in-depth and semi-structured interviews with experts. Finally, after three open, central and selective codings, the conceptual model of the research was designed.

Results: A total of 11 interviews were conducted, 130 initial concepts were extracted, after examining and putting them together and removing duplicate concepts, 44 final concepts were identified and finally seventeen categories were identified and in the form of causal factors, the main category, contextual factors, intervening factors, strategic objectives, and outcomes were categorized.

Conclusion: Two contextual factors including organizational ethics in line with dynamic knowledge management, and the institutionalization of ethics in organizational knowledge management, as well as two intervening factors including technological changes in the field of knowledge management, and the expectations of stakeholders in the field of sustainable development also have an effect on model strategies.

Keywords: Ethics, Dynamic knowledge management, Sustainable development

***Corresponding Author:** M. T. Ziaei Bigdeli Ph.D., Kharazmi University, Tehran, Iran. Email: m.t.zyaeibigdeli@gmail.com

How to cite: Yavari A, Ziaei Bigdeli M.T., Karimi Taher R. The model of institutionalization of dynamic knowledge management considering the role of ethics to achieve sustainable development. Ethics in Science and Technology. 2025,20(08): 164-171.



Copyright © 2025 Authors. Published by Iranian Association for Ethics in Science and Technology. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited

الگوی نهادینه‌سازی مدیریت دانش پویا با توجه به نقش اخلاق برای نیل به توسعه پایدار

اکبر یاوری^۱، دکتر محمدتقی ضیایی بیگدلی^{۲*}، دکتر رسول کریمی طاهر^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۳. دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران.

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۲۵، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۲۹)

چکیده

زمینه: تحقیق حاضر با هدف ارائه الگوی نهادینه‌سازی مدیریت دانش پویا با توجه به نقش اخلاق برای نیل به توسعه پایدار در شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت (OICO) انجام رسیده است.

روش: این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی، و از لحاظ رویکرد اکتشافی، و از نوع تحقیقات کیفی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی، مدیران ارشد شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت، و مشاورین مجرب صنعت نفت، گاز و پتروشیمی بودند. در این تحقیق، از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شد و این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت. سرانجام این روش، انتخاب ۱۱ نفر از خبرگان بود. ابزار مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختار یافته با خبرگان بود. سرانجام پس از طی کدگذاری‌های سه گانه باز، محوری و انتخابی، الگوی مفهومی تحقیق طراحی شد.

یافته‌ها: در مجموع ۱۱ مصاحبه صورت گرفته، ۱۳۰ مفهوم اولیه استخراج گردید که بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آنها و حذف مفاهیم تکراری، ۴۴ مفهوم نهایی شناسایی شد و در نهایت هفده مقوله شناسایی شد و در قالب عوامل علی، مقوله اصلی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، عوامل راهبردی، و پیامدها دسته‌بندی شدند.

نتیجه‌گیری: دو عامل زمینه‌ای شامل اخلاق سازمانی همراه با مدیریت دانش پویا، و نهادینه شدن اخلاق در مدیریت دانش سازمانی، و همچنین دو عامل مداخله‌گر شامل تغییرات تکنولوژیکی در حوزه مدیریت دانش، و انتظارات ذینفعان در حوزه توسعه پایدار نیز بر راهبردهای الگو اثرگذار هستند.

کلید واژگان: اخلاق، مدیریت دانش پویا، توسعه پایدار

سرآغاز

از این رو، کاربرد موثر قابلیت مدیریت دانش و توسعه متحصر به فرد قابلیت پویا، به منظور پاسخ سریع به محیط پویا و متغیر امروزی، به یک نیاز فوری تبدیل شده است (۴).

از آنجا که انعطاف‌پذیری و عکس‌العمل سریع در برابر شرایط متغیر محیطی، استفاده بهتر از منابع انسانی^۳ 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 سازمان‌های امروزی خواهد داشت (۵). در این راستا، با مفهوم نسبتاً جدیدی به نام مدیریت دانش پویا^۴ در عرصه سازمانی مواجه هستیم.

در سالهای اخیر، سازمان‌ها پیوستن به روند دانش را آغاز نموده‌اند و مفاهیم جدیدی مانند کار دانشی، مدیریت دانش^۱، و سازمان‌های دانشی^۲، خبر از شدت گرفتن این روند می‌دهد (۱). 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 (۲). در دهه‌های اخیر و با افزایش سرعت و حجم تغییرات محیطی، مدل‌های مدیریت دانش سنتی در برخورد با چالش‌های مدیریت سازمانی در محیط‌های پویای کنونی ناتوان شده‌اند (۳).

نویسنده مسئول: نشانی الکترونیکی: m.t.zyaeibigdeli@gmail.com

تحریف به معرفی سوگیری‌ها و ارائه آن به گونه‌ای اشاره دارد که به نفع منافع و دیدگاه یک طرف خاص باشد. برخی محققان "اختلاس" را به این لیست اضافه می‌کنند که شامل سرقت، اصلاح و افشای نامناسب دانش است.

ب) به دست آوردن دانش ضمنی^۹
انتقال دانش برای کارفرما مالکیت معنوی ایجاد می‌کند و مالکیت از فردی به جمعی منتقل می‌شود. تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار مسائل اخلاقی مهمی را مطرح می‌کند. این سوال را مطرح می‌شود که آیا سازمان‌ها صاحب دانش کارکنان خود هستند یا اینکه آیا دانش شخصی تحت تئوری حریم خصوصی شخصی قرار می‌گیرد به طوری که افراد حق دارند از امنیت دانش شخصی خود محافظت کنند. به عبارت دیگر، آیا دانش سازمانی تحت تئوری مالکیت فکری قرار می‌گیرد و سازمان‌ها این حق را دارند که دانش سازمانی خود را هر طور که می‌خواهند بخرند، بفروشند و استفاده کنند. یا آیا این دانش ویژگی یک فرد است که باید تحت حقوق بشر نسبت به حریم خصوصی یا امنیت شخص محافظت شود؟

محققان بر این عقیدند که دانش بدون شک متعلق به افراد مختلف است، اما افراد معمولاً این دانش را در شغل خود دریافت می‌کنند. او خاطرنشان می‌کند که بین وظایف احترام به کرامت و استقلال فردی و همچنین انصاف و وفاداری^{۱۰} به سازمان تعارض وجود دارد. به گفته وی، زمانی که دانش به شکل بیرونی مانند پایگاه داده در دسترس باشد، یافتن پاسخ آسانتر است، اما زمانی که دانش در اختیار فرد باشد، شامل مهارت‌ها، توانایی‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها، دشوارتر است.

ج) موانع فرهنگی
بزرگترین چالش برای مدیریت دانش یک چالش فنی نیست، بلکه یکی از غلبه بر موانع فرهنگی^{۱۱} است، به ویژه این احساس که نگهداری اطلاعات ارزشمندتر از اشتراک گذاری آن است. تلاش برای استقرار مدیریت دانش اغلب با مقاومت کارکنان و عدم تمایل به اشتراک گذاری تخصص خود مواجه می‌شود. کارمندان ذاتاً رقابتی هستند و ممکن است تمایل بیشتری به احتکار داشته باشند تا دانشی که دارند به اشتراک بگذارند. عدم تمایل به به اشتراک گذاشتن دانشی که ممکن است به بقای سازمان آسیب برساند، به عنوان جدی غیراخلاقی تلقی می‌شود.

شرکت‌های بین‌المللی نفت و گاز در یک محیط رقابتی فعالیت می‌کنند که در آن دانش باید برای ایجاد و خلق ارزش به کار گرفته شود. در نتیجه، مدیریت دانش در صنعت نفت و گاز به دلایلی از جمله پیچیدگی کسب و کار، گستره وسیع فعالیت‌ها، فشار مسئولیت‌های زیست‌محیطی-اقتصادی-اجتماعی، و طبیعت سرمایه‌بر توسعه، اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. پروژه‌های این صنعت، نیاز به استانداردسازی و کارایی بالای فرآیندی و کسب مزیت رقابتی از فناوری‌های نوآورانه و توسعه دانش جدید دارند. شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت (OICO) نیز از این قاعده مستثنی نبوده و در سال‌های اخیر ضمن فعالیت در محیط چالشی و احاطه شده توسط تحریم‌های بین‌المللی،

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 (۶ و ۷). در این رابطه به اثبات رسیده است که یکی از خصوصیات سازمان‌های چابک، نقش آفرینی قابلیت‌های پویای سازمانی در فرایند مدیریت دانش است و این امر باعث تسهیل در فرایندهای جذب، به اشتراک‌گذاری و بکارگیری دانش می‌شود (۸). همچنین محققین نشان داده‌اند که مدیریت دانش پویا به عنوان ابزاری شناخته شد که شرکت‌های مذکور می‌توانند برای رقابت در سطح بین‌المللی از مزایای آن بهره ببرند (۹ و ۱۰). از دیگر سوی، توسعه پایدار یکی از جامع‌ترین مفاهیم در دهه‌های اخیر می‌باشد و فرایندی است که آینده‌ای مطلوب را برای جوامع بشری متصور می‌شود که در آن شرایط زندگی و استفاده از منابع، بدون آسیب رساندن به یکپارچگی، زیبایی و ثبات نظام‌های حیاتی، نیازهای انسان را بر طرف می‌سازد (۱۱). امروزه شرکت‌ها می‌توانند با حرکت در مسیر توسعه پایدار و توجه به نیازهای جامعه و حفظ منابع طبیعی، به مزیت رقابتی پایدار دست یابند (۱۲).

پیوند بین مدیریت دانش و توسعه سابقه طولانی دارد اما در این پیوند توجه به فاکتورهای اخلاقی^۵ بیش از پیش اهمیت دارد. اخلاق به قوانین رفتاری مربوط می‌شود که بر اساس اخلاق یا ارزش‌ها، ایمان یا برخی مقامات بالاتر به عنوان درست و خوب تلقی می‌شوند. اصول اخلاقی^۶ به ندرت مطلق هستند، اما "نسبی‌گرایانه هستند و از موقعیت‌های خاص ناشی می‌شوند". مانند بسیاری از بحث‌های اخلاقی یا استدلال اخلاقی^۷، تعیین‌های روشن با حقوق متضاد پیچیده می‌شوند. تشخیص درست از نادرست در فرایند مدیریت دانش به اشتراک دانش، حفاظت از سرمایه فکری افراد و هوش شرکتی سازمان‌ها و همچنین حساسیت اجتماعی و فرهنگی مربوط می‌شود. رویکرد غایت‌شناختی پیامدهای نهایی اعمال انسان را برای حل معضلات اخلاقی^۸ در نظر می‌گیرد، در حالی که ریشه‌شناسی نشان می‌دهد که برخی از انواع کنش‌ها علیرغم پیامدهای اعمال، فی‌نفسه اشتباه هستند (۱۳). به عبارت دیگر، *deontology* به "انجام کار درست" اشاره دارد در حالی که غایت‌شناسی به دستیابی به نتیجه مطلوب از اقدامات مربوط می‌شود. در رویکرد غایت‌شناختی، اعمال اگر پیامدهای خوبی داشته باشند («هدف وسیله را توجیه می‌کند») درست است و اگر پیامدهای بدی داشته باشد، نادرست است. پارادوکس‌های اخلاقی در پارادایم مدیریت دانش وجود دارد (۱۴):

الف) نحوه استفاده از دانش

سیستم‌های مدیریت دانش این فرصت را برای دستکاری و کنترل دانش در مراحل منبع‌یابی، جمع‌آوری، ذخیره‌سازی و توزیع فراهم می‌کنند. دانش می‌تواند ایجاد شود، حذف شود یا پنهان شود، سرکوب شود، تقویت شود یا اغراق شود، کاهش یابد یا تحریف شود. سرکوب به معنای ایجاد موانعی است که ایجاد، دسترسی و استفاده از دانشی را که ممکن است با منافع طرف‌های خاص در تضاد باشد غیرممکن کند.

جلب اعتماد اولیه مصاحبه شوندگان، سؤالاتی در خصوص پیشایندها، زمینه‌ها و پیامدهای نهادینه‌سازی مدیریت دانش پویا با رویکرد توسعه پایدار در شرکت راهاندازی و بهره‌برداری صنایع نفت مطرح نموده و از این طریق مفاهیم اولیه را جهت طراحی مدل کسب نماید. در این تحقیق، برای اطمینان از روایی مصاحبه‌ها، از روش درگیری طولانی مدت پژوهشگر با فضای پژوهشی و مشاهدات مداوم او در محیط پژوهش از جمله اعتمادسازی با افراد موضوع پژوهش، فراگیری فرهنگ آن محیط و کنترل بدفهمی‌های ناشی از مداخله‌های پژوهشگر یا مطلعان استفاده شد. همچنین، برای اطمینان از پایایی مصاحبه‌ها نیز، بعد از انجام هر مصاحبه، کدهای استخراج با فرد مصاحبه شونده در میان گذاشته می‌شد تا اطمینان حاصل شود که کدهایی که محقق از مصاحبه استنباط نموده است، با مکنونات ذهنی مصاحبه شونده همخوانی دارد.

در نهایت به منظور تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها و دستیابی به مدل مفهومی تحقیق، از روش تئوری داده بنیاد (گراندد تئوری) و کدگذاری‌های سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی استفاده گردید.

یافته‌ها

کدگذاری باز:

این مرحله از تجزیه و تحلیل، به شناسایی و استخراج مفاهیم اولیه از محتوای مصاحبه‌ها اختصاص داشت. بر این اساس، بعد از انجام هر مصاحبه، محقق با بررسی چندباره آن، مفاهیم موجود در متن مصاحبه را استخراج و کدگذاری می‌نمود. در مجموع ۱۱ مصاحبه صورت گرفته، ۱۳۰ مفهوم اولیه استخراج گردید که بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آنها و حذف مفاهیم تکراری، ۴۴ مفهوم نهایی شناسایی شد.

کدگذاری محوری:

در این مرحله، سعی شد تا با توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آنها با یکدیگر، دسته‌بندی‌های کلی‌تری به نام "مقوله‌ها" ایجاد گردد، و مفاهیم هم سنخ و هم راستا، در این دسته‌های کلی‌تر جاگذاری شوند. ماحصل این فرایند، شناسایی ۱۷ مقوله اصلی بود. نتایج کدگذاری باز و محوری در جدول ۱ ارایه شده است.

همواره سعی کرده است در جهت توسعه پایدار گام برداشته و در این مسیر از مدیریت دانش به عنوان یک اهرم استفاده نماید. اما به اذعان مدیران ارشد این شرکت، تغییرات محیطی روزافزون در ابعاد تکنولوژیکی، سیاسی و اقتصادی باعث شده است تا اثربخشی رویکردهای سنتی مدیریت دانش در شرکت راهاندازی و بهره‌برداری صنایع نفت کاهش یافته و پاسخگوی نیازها و روندهای فعلی و آتی آن نباشد و این همان مسئله اصلی مد نظر تحقیق حاضر خواهد بود. به اعتقاد مشاورین شرکت راهاندازی و بهره‌برداری صنایع نفت، در حوزه مسئله فوق الذکر، نیاز به نهادینه‌سازی رویکردهای پویای مدیریت دانش در این شرکت کاملاً احساس می‌شود. اما خلاء الگویی جامع و راهنما در این زمینه که بتواند نهادینه‌سازی مدیریت دانش پویا با رویکرد توسعه پایدار را در شرکت راهاندازی و بهره‌برداری صنایع نفت راهبردی کند، کاملاً مشهود می‌باشد. از اینرو، تحقیق حاضر با هدف طراحی الگوی نهادینه‌سازی مدیریت دانش پویا با توجه به نقش اخلاق برای نیل به توسعه پایدار شکل گرفت.

روش

این تحقیق یک مطالعه کیفی بوده و رویکرد آن کاربردی - اکتشافی می‌باشد. در این تحقیق، گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی، مدیران ارشد شرکت راهاندازی و بهره‌برداری صنایع نفت، و مشاورین مجرب صنعت نفت، گاز و پتروشیمی به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. خصوصیات مورد نظر برای خبره بودن افراد، شامل موارد زیر بود: تسلط به حوزه مدیریت دانش سازمانی و آشنایی با مدیریت دانش پویا در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، تسلط به حوزه توسعه پایدار در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، تسلط بر فرایندهای مدیریت دانش در شرکت راهاندازی و بهره‌برداری صنایع نفت، دارا بودن درجه تحصیلی کارشناسی ارشد یا دکتری، دارا بودن سابقه مدیریت یا مشاوره در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شد. در این روش، تعداد نمونه تابعی از اشباع نظری محقق می‌باشد. فرایند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت و مجموعاً ۱۱ مصاحبه صورت گرفت. در این تحقیق، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با خبرگان بود. در این مصاحبه‌ها، محقق سعی کرد با ورود نرم به بحث و

جدول ۱: نتایج کدگذاری باز و کدگذاری محوری

مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	مفاهیم (کدگذاری باز)
تغییرات تکنولوژیکی در حوزه مدیریت دانش	پیشرفت‌های حوزه فناوری اطلاعات، مستقیماً بر روی چگونگی مدیریت دانش سازمانی اثرگذار بوده است
	کاملاً طبیعی است که با ارتقاء تکنولوژی، نوع مدیریت در سازمان‌ها تغییر کند
	اکنون فناوری‌هایی در دسترس هستند که سالیان قبل حتی تصور آنها نیز مشکل بود
نگاه راهبردی شرکت به مدیریت دانش پویا	مدیریت دانش پویا، یک مزیت و برتری راهبردی است
	اگر مدیران ارشد با نگاه راهبردی به مدیریت دانش سازمانی داشته باشند، مطمئناً از رویکردهای نوین این حوزه نیز استقبال خواهند کرد
	تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که مدیریت دانش پویا، در سطوح استراتژیک سازمان‌ها شکل می‌گیرد و در سطوح

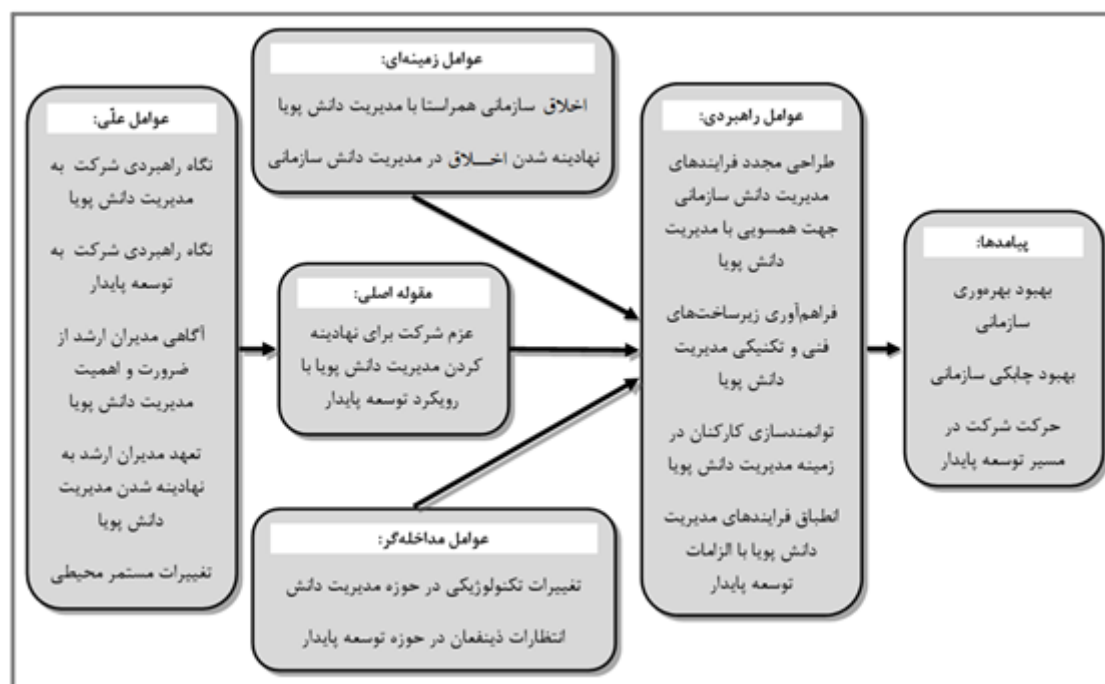
دکتر محمدتقی ضیایی بیگدلی و همکاران: الگوی نهادینه‌سازی مدیریت دانش پویا با توجه به نقش اخلاق برای نیل به توسعه پایدار

پائین‌تر عملیاتی می‌شود	
پیاده‌سازی هر روش و رویکرد جدید نیازمند یکسری زیرساخت‌هاست که باید مدنظر قرار گیرند	فراهم‌آوری زیرساخت‌های فنی و تکنیکی
مدیریت دانش پویا به زیرساخت‌های فنی و تکنیکال خاص خود نیاز دارد	مدیریت دانش پویا
تخصیص بودجه مناسب در شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا	عزم شرکت برای نهادینه کردن مدیریت
مقید بودن ارکان شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت به همخوانی همه پروژه‌های تحول سازمانی با رویکرد توسعه پایدار ^{۱۲}	دانش پویا با رویکرد توسعه پایدار ^{۱۲}
بی توجهی به اخلاق سازمانی با روح پویایی منافات دارند	اخلاق سازمانی ^{۱۳} همراستا با مدیریت دانش پویا
اخلاق سازمانی همراستا با تفکر پویا، یک محرک بسیار مهم در حوزه مدیریت دانش پویا می‌باشد	
اخلاق سازمانی یک متغیر علی برای بسیاری از متغیرهای سازمانی است و البته از برخی از آنها نیز تأثیر می‌پذیرد	
شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید اخلاق را در سطوح مختلف خود ترویج دهد و نهادینه کند	
مدیریت دانش فعلی در شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت توجه چندانی به مولفه‌های اخلاقی ندارد، اما بالاجبار باید به سمت آن حرکت کند	نهادینه شدن اخلاق در مدیریت دانش سازمانی
مدیران و متخصصان مدیریت دانش در شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید این رویکرد را به عنوان یک پارادایم جدید در کل سازمان حاکم کنند	
نهادینه شدن اخلاق در نظام مدیریت دانش سازمانی، زمینه را برای مسئولیت‌پذیری و اجرای درست استراتژی‌های این حوزه فراهم می‌کند	
مدیریت صحیح دانش‌های سازمانی می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های سریع‌تر و اقدامات عاجل شود	
یکی از خصوصیات مشترک سازمان‌های چابک، بهره‌گیری از یک سیستم مدیریت دانش سازمانی پویا و حساس به محیط است	بهبود چابکی سازمانی ^{۱۴}
در عصر حاضر چابکی یک نیاز است نه یک مزیت، و برای چابک بودن دانش‌های سازمانی صحیح در زمان و موقعیت صحیح مورد نیاز است	
تغییرات و بهبودهای سازمانی عمدتاً از سطوح ارشد سازمان سرچشمه می‌گیرند	
مدیران ارشد شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید عمیقاً نسبت به چرایی حرکت به سمت مدیریت دانش پویا آگاه باشند	آگاهی مدیران ارشد از ضرورت و اهمیت مدیریت دانش پویا
تا زمانی که اهمیت و ضرورت یک موضوع برای مدیران ارشد محرز نشود، در مسیر آن حرکت نخواهند کرد	
برخی از مدیران ارشد شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت با مفهوم مدیریت دانش پویا بیگانه هستند چه رسد به اهمیت و ضرورت آن	
شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید در مسیر توسعه و بهبود خود به مسائل زیست محیطی توجه داشته باشد	
شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید در مسیر توسعه و بهبود خود به مسائل اقتصادی جامعه توجه داشته باشد	نگاه راهبردی شرکت به توسعه پایدار
شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید در مسیر توسعه و بهبود خود به دغدغه‌های آحاد جامعه توجه داشته باشد	
مدیران ارشد شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید در عمل نشان دهند که به نهادینه شدن مدیریت دانش پویا در زیرمجموعه خود متعهد هستند	تعهد مدیران ارشد به نهادینه شدن مدیریت دانش پویا
مدیران ارشد شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید در کلام و از تریبونهای مختلف تعهد خود به نظام مدیریت دانش پویا را نشان دهند تا به نوعی هم برای کارکنان الگوسازی شود و اهمیت این رویکرد در سازمان افزایش یابد	
فرایندهای گذشته در حوزه مدیریت دانش شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت جوابگوی رویکردهای پویا نیستند	طراحی مجدد فرایندهای مدیریت دانش سازمانی جهت همسویی با مدیریت دانش پویا
حرکت از نظام‌های سنتی مدیریت دانش به سمت مدیریت دانش پویا، به بازرراحی فرایندهای سازمانی نیاز دارد	
مدیران شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت باید به صورت دقیق اطمینان حاصل کنند که فرایندهای مدیریت دانش پویا با ابعاد توسعه پایدار منافات نداشته باشد	انطباق فرایندهای مدیریت دانش پویا با الزامات توسعه پایدار
می‌توان کارگروهی را جهت اطمینان از رعایت اصول توسعه پایدار در شرکت تشکیل داد	
مدیریت دانش پویا می‌تواند در ارتقاء کارایی شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت نقش آفرین باشد	
اگر نظام مدیریت دانش پویا به خوبی در شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت نهادینه و اجرایی شود، می‌توان انتظار داشت اثربخشی شرکت در مسیر دستیابی به اهداف بهبود یابد	بهبود بهره‌وری سازمانی ^{۱۵}

انتظارات ذینفعان در حوزه توسعه پایدار	به نسبت گذشته، سطح توقعات جامعه از شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت بسیار بیشتر شده است فشارهای حاکمیتی بر شرکت‌های حوزه نفت و گاز در جهت رعایت اصول توسعه پایدار بیش از پیش شده است
تغییرات مستمر محیطی	متغیرهای محیطی شرکت‌های حوزه نفت و گاز و پتروشیمی چه از لحاظ نرم‌افزاری و چه از لحاظ سخت‌افزاری دائماً در حال تغییر است پایش محیطی یکی از اصول مهم مدیریت است، بویژه در دنیای پر تغییر امروز پایش‌ها و بررسی‌های محیطی باید مستمر باشد نه مقطعی
حرکت شرکت در مسیر توسعه پایدار	رعایت برخی الزامات می‌تواند شرکت را در ریل توسعه توسعه پایدار نگه دارد حرکت شرکت در مسیر توسعه پایدار یک مزیت نسبی مهم بشمار می‌رود
توانمندسازی کارکنان در زمینه مدیریت دانش پویا	یکی از محرک‌های مهم در پیاده‌سازی مدیریت دانش پویا، توانمندسازی کارکنان و افراد درگیر در فرایندهای این حوزه است توانمندسازی کارکنان هم ضرورت و اهمیت مدیریت دانش پویا را برای آنها شفاف می‌کند، و هم چگونگی پیاده‌سازی این رویکرد جدید را.

کدگذاری انتخابی (گزینشی):

در این مرحله از تجزیه و تحلیل، اقدام اصلی نشانیدن (جایابی) مقوله‌های شناسایی شده بر روی مدل پارادایمی بود. شکل ۱، نتیجه این فرایند را نشان می‌دهد.



نگاره ۱: الگوی پیشنهادی تحقیق

بحث

بر اساس نتایج حاصل از تحقیق، هسته مرکزی الگوی پیشنهادی نشان می‌دهد شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت (OICO)، در جهت نهاده‌سازی مدیریت دانش پویا با رویکرد توسعه پایدار، می‌بایست هم بودجه مناسبی را به نظام مدیریت دانش پویا تخصیص دهد و هم اینکه ارکان مختلف این شرکت به همخوانی پروژه‌های تحول سازمانی با الزامات رویکرد توسعه پایدار مقید باشند. بر اساس الگوی پیشنهادی، در این مسیر پنج عامل علی شامل نگاه راهبردی شرکت به مدیریت دانش پویا، نگاه راهبردی شرکت به توسعه پایدار، آگاهی مدیران ارشد از

ضرورت و اهمیت مدیریت دانش پویا، تعهد مدیران ارشد به نهادینه شدن مدیریت دانش پویا، و تغییرات مستمر محیطی بر هسته مرکزی الگو تأثیرگذار می‌باشند. همچنین، نتایج بیان می‌کند هسته مرکزی از طریق چهار راهبرد اصلی یعنی طراحی مجدد فرایندهای مدیریت دانش سازمانی جهت همسویی با مدیریت دانش پویا، فراهم‌آوری زیرساخت‌های فنی و تکنیکی مدیریت دانش پویا، توانمندسازی کارکنان در زمینه مدیریت دانش پویا، و انطباق فرایندهای مدیریت دانش پویا با الزامات توسعه پایدار می‌تواند پیامدهای مثبتی شامل بهبود بهره‌وری سازمانی، بهبود چابکی سازمانی، و حرکت شرکت در مسیر توسعه پایدار

درست است (رویکرد دیوتولوژیک) و انجام کاری که نتیجه/نتیجه درست دارد (رویکرد غایت‌شناختی) در نظر بگیریم. هدف رویکرد اخلاقی کاهش اشتراک‌گذاری اطلاعات خاص، حفاظت از حریم خصوصی، حفاظت از قدرت/سرمایه فکری کارکنان و اجتناب از بکارگیری دانش به ضرر هر ذینفع است. اما صرف نظر از این پارادوکس توجه به اصول اخلاقی در مدیریت دانش امری ضروری برای دستیابی به عملکرد بهتر نیروی انسانی و بهره‌وری سازمانی و حرکت در مسیر توسعه پایدار است. از این رو در مدل ارائه شده در تحقیق حاضر دو عامل زمینه‌ای شامل اخلاق سازمانی همراه با مدیریت دانش پویا، و نهاده‌ساز شدن اخلاق در مدیریت دانش سازمانی، نیز بر راهبردهای الگو اثرگذار هستند.

ملاحظه‌های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چنگانه و ... در پژوهش حاضر موردتوجه قرار گرفته‌اند.

واژه نامه

1. Knowledge management	مدیریت دانش
2. Knowledge organization	سازمان دانش
3. Human resources	منابع انسانی
4. Dynamic knowledge management	مدیریت دانش پویا
5. Ethical factors	فاکتورهای اخلاقی
6. Ethical principles	اصول اخلاقی
7. Ethical reasons	استدلال اخلاقی
8. Ethical dilemmas	معضلات اخلاقی
9. Tacit knowledge	دانش ضمنی
10. Loyalty	وفاداری
11. Cultural barriers	موانع فرهنگی
12. Sustained development	توسعه پایدار
13. Organizational ethics	اخلاق سازمانی
14. Organizational agility	چابکی سازمانی
15. Organizational productivity	بهره‌وری سازمانی

References

- Gheibipoor A, Haji Karimi A. Factors affecting the development and success of knowledge management in organizations. 1st International Conference on the Ability of Management, Industrial Engineering, Accounting and Economics, Babol. 2023.
- AlMulhim AF. Knowledge management capability and organizational performance: a moderated mediation model of environmental dynamism and opportunity recognition", Business Process Management Journal, 2023; 29 (6): 1655-1679. Doi: [10.1108/BPMJ-10-2022-0515](https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2022-0515)

را برای شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت به ارمغان آورد. نکته حائز اهمیت اینکه دو عامل زمینه‌ای شامل اخلاق سازمانی همراستا با مدیریت دانش پویا، و نهاده‌ساز شدن اخلاق در مدیریت دانش سازمانی، و همچنین دو عامل مداخله‌گر شامل تغییرات تکنولوژیکی در حوزه مدیریت دانش، و انتظارات ذینفعان در حوزه توسعه پایدار نیز بر راهبردهای الگو اثرگذار هستند. این نتایج، با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط برخی محققان (۸ و ۱۵-۲۴) همخوانی دارد.

با توجه به تجربیات کسب شده در این تحقیق، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود الگوی حاصله از این پژوهش را در یک جامعه وسیع و با استفاده از رویکردهای کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار دهند. همچنین، به محققین آتی پیشنهاد می‌شود، در چنین پژوهش‌هایی از روش‌های دیگری مانند روش دلفی، فراترکیب و با فراتحلیل برای فاز مدل سازی استفاده گردد تا از این طریق، یکی از محدودیت‌های اصلی این تحقیق که زمانبر بودن انجام مصاحبه‌ها بود، از میان برود. علاوه بر این، به محققین آتی پیشنهاد می‌شود مشابه پژوهش صورت گرفته در شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت را در دیگر شرکت‌های فعال در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی نیز به انجام برسانند تا کم‌کم شاهد طراحی یک الگوی بومی نهاده‌ساز مدیریت دانش پویا با رویکرد توسعه پایدار در صنعت مذکور باشیم.

نتیجه گیری

دو نیرو در سازمان‌ها وجود دارد که در تضاد هستند و «به جهت مخالف می‌کشند». بین پارادایم مدیریت دانش و پارادوکس مسائل اخلاقی مانند آزادی اطلاعات، حریم خصوصی داده‌ها و حفاظت از مالکیت معنوی تضاد وجود دارد. از یک طرف، ما ادعاهای پارادایم مدیریت دانش برای افزایش، ایجاد، ذخیره، اشتراک‌گذاری و به کارگیری دانش در جهت بهبود سازمان‌ها و رقابت‌پذیری آنها را داریم. بسیاری از ادبیات مدیریت دانش بیان می‌کنند که سیستم‌ها و شیوه‌ها به طور طبیعی خوش خیم هستند و با هدف نهایی بهبود وضعیت بشر طراحی، اجرا و استفاده می‌شوند دیدگاه آرمان‌شهری بر منافع سازمانی متمرکز است و مدیریت دانش را کلید شکوفایی در اقتصاد جهانی اطلاعات می‌داند. از سوی دیگر، ما باید رویکرد اخلاقی انجام آنچه را که رفتار

- Ritala P, Kianto A, Vanhala M, Hussinki H. To protect or not to protect? Renewal capital, knowledge protection and innovation performance", Journal of Knowledge Management, 2023; 27 (11): 1-24. Doi: [10.1108/JKM-11-2021-0866](https://doi.org/10.1108/JKM-11-2021-0866)
- Kaur V. Knowledge-based dynamic capabilities: a scientometric analysis of marriage between knowledge management and dynamic capabilities", Journal of Knowledge Management, 2023; 27 (4): 919-952. Doi: [10.1108/JKM-02-2022-0112](https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0112)

5. Norouzi H, Rashnavadi Y, Nosrat Panah R, Beigi S. Investigation the influence of knowledge Management, management innovation and dynamic capabilities on export firms' performance. *Journal of International Business Administration*, 2021; 4(4): 69-88. doi: [10.22034/jiba.2021.43150.1606](https://doi.org/10.22034/jiba.2021.43150.1606)
6. Nabi MN, Liu Z, Hasan N. Investigating the effects of leaders' stewardship behavior on radical innovation: a mediating role of knowledge management dynamic capability and moderating role of environmental uncertainty", *Management Research Review*, 2023; 46 (2): 173-195. Doi: [10.1108/MRR-04-2021-0276](https://doi.org/10.1108/MRR-04-2021-0276)
7. Scuotto V, Nespoli C, Palladino R, Safradou I. Building dynamic capabilities for international marketing knowledge management", *International Marketing Review*, 2022; 39(3): 586-601
8. Oliva FL, Couto MHG, Santos RF, Bresciani S. The integration between knowledge management and dynamic capabilities in agile organizations, *Management Decision*, 2019; 57(8): 1960-1979. Doi: [10.1108/MD-06-2018-0670](https://doi.org/10.1108/MD-06-2018-0670)
9. Moslehi L, Goodarzi M, Alidoust Ghahfarokhi E, Khadivar A. Identifying the knowledge management strategy in the Ministry of Sport and Youth using the dynamic approach. *Research on Educational Sport*, 2021; 9(24): 17-42. doi: <https://doi.org/10.22089/res.2020.8682.1846>
10. Della Corte V, Zamparelli G, Micera R. Innovation in tradition-based firms: dynamic knowledge for international competitiveness, *European Journal of Innovation Management*, 2013; 16 (4): 405-439. Doi: [10.1108/EJIM-06-2012-0065](https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2012-0065)
11. Zakari P, Fili A. Ranking of driving factors of sustainable development using the fuzzy AHP approach (case study: Shiraz Beh Tak Sogol Company). 1st National Conference on Management, Ethics and Business. Shiraz, Apadana Institute of Higher Education. 2019.
12. Dawoodi SS, Fanai A. Achieving sustainable organizational development through green knowledge management and green organizational culture (case study: Shiraz Municipal Organization). The 19th National Conference on Urban Planning, Architecture, Civil Engineering and Environment, Shirvan. 2023.
13. Kialashki J, Kiakajuri D, Taghipourian M, Rahmati M. Designing a Qualitative Model for the Development of Ethics Codes of Urban Management Based on Sustainable Development. *Ethics in Science and Technology* 2024; 19 (1) :119-128. Doi: [10.22034/ethicsjournal.19.1.119](https://doi.org/10.22034/ethicsjournal.19.1.119)
14. Piorkowski BA, James XG, Richard David E, Nick M. A dynamic knowledge management framework for the high value manufacturing industry, *International Journal of Production Research*, 2013; 51(7): 1-10. Doi: [10.1080/00207543.2012.709650](https://doi.org/10.1080/00207543.2012.709650)
15. Raufi Maram N, Amirnezhad G, Makvandi F, Chenari V. Designing a model of ethics, tolerance and social responsibility with a sustainable development approach. *Ethics in Science and Technology* 2022; 16 (4) :155-165. Dor: [20.1001.1.22517634.1400.16.4.20.9](https://doi.org/20.1001.1.22517634.1400.16.4.20.9)
16. Mousavi SMR. Presenting a model of the impact of knowledge management practices on sustainable corporate development with the mediating role of organizational voice. The 7th international Conference on Management, Psychology and Humanities with Sustainable Development Approach, Tehran. 2022.
17. Shohani N, Shohani A. Sustainable urban development with a new approach to ethics. *Ethics in Science and Technology* 2020; 14 :93-98. Dor: [20.1001.1.22517634.1398.14.5.14.1](https://doi.org/20.1001.1.22517634.1398.14.5.14.1)
18. Sheikhi M, Khezri SA, Taheri Attar G, Namdarjoymi A. Investigating the relationship between modern knowledge management and social capital with dynamic capabilities in the organization (case study, sports media workers in Isfahan province). 7th International Conference on Accounting, Management and Innovation in Business, Tehran. 2020.
19. Gol Mohammadi A, Shahbazi S. The effect of knowledge management on the performance of companies: emphasizing the role of dynamic capabilities and social capital. *Standard and Quality Management Quarterly*, 2018; 9(3): 35-46.
20. Konjkav Monfared AR, Malekpour L, Haji Ghasemi M. The role of dynamic capabilities and customer knowledge in affecting knowledge management capabilities on performance (case study: the gas company of Yazd). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 2019; 2(2): 83-118. Dor: [20.1001.1.26454262.1398.2.2.3.8](https://doi.org/20.1001.1.26454262.1398.2.2.3.8)
21. Sanobar N, Nasiri H, Golestani H. Investigating the effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *International Congress of Management, Economics and Business Development*, Tabriz. 2015.
22. Spanellis A, MacBryde J, Dçrfler V. A dynamic model of knowledge management in innovative technology companies: a case from the energy sector, *European Journal of Operational Research*, 2021; 292 (2): 784-797.
23. SwatiK W, Archna K, Prateek S. A critical review of studies related to construction and computation of Sustainable Development Indices, *Ecological Indicators*, 2022; 112. Doi: [10.1016/j.ecolind.2019.106061](https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2019.106061)
24. Behjanat S, Salavati A, Jaber Ansari M, Mahdyyeh O. The role of ethics in dynamic knowledge management in Iranian public organizations. *Ethics in Science and Technology* 2023; 18: 27-35