





Research Article

Strategic Analysis of Competitive Advantage of Private Companies in the Transition to a Knowledge-Based Economy with a Focus on Knowledge Management Mechanisms: Using the Meta-Synthesis Method

Mahsa Darvishzadeh Kakhki^{1*}  Vahid Arshadi² 

1. PhD Candidate in Business Policy, Management Department, Faculty of Management and Administration Department, Imam Reza International University, Mashhad, Iran. E-mail: mahsa.darvishzadeh.kakhki@imamreza.ac.ir

2. Assistant Professor, Islamic Economics Research Group, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran. E-mail: v.arshadi@um.ac.ir

Received: 16 September 2025; Revised: 14 October 2025; Accepted: 2 December 2025; Published: 22 December 2025

Abstract

Purpose: In the contemporary knowledge-based economy, private companies in developing nations, particularly Iran, face profound challenges in leveraging intellectual resources to secure sustainable competitive advantages. Traditional factors of production, such as labor, land, and physical capital, have yielded intangible assets such as organizational knowledge, innovation capabilities, and adaptive learning. This shift demands that firms reconfigure their strategies to prioritize knowledge synergy; however, many private enterprises grapple with resource limitations, inadequate infrastructure, and misalignment between knowledge initiatives and business goals. These barriers not only stifle innovation but also erode resilience in the face of environmental volatility and technological disruptions.

This study investigates how knowledge management mechanisms enable private companies to cultivate and maintain competitive advantages during the transition to a knowledge-based economy. Researchers have focused on the structural, cultural, and strategic enablers that foster knowledge integration within resource-constrained settings. By addressing the core problem of underdeveloped knowledge infrastructures, this study illuminates pathways for overcoming systemic constraints, such as limited access to advanced technologies and skilled talent. It posits that effective knowledge management serves as a pivotal strategic lever, transforming intellectual assets into drivers of long-term value creation and organizational agility.

This study addresses critical gaps in the literature, where prior studies often overlook the unique challenges faced by private firms in sanctioned environments such as Iran. Through targeted exploration, this study answers the following key question: Which knowledge management processes significantly enhance competitive advantages? How do synergy mechanisms operate under resource scarcity conditions? What structural and cultural factors underpin successful knowledge management? How do policy frameworks bolster innovation capacities? Ultimately, this study empowers private enterprises to harness knowledge as a cornerstone of strategic differentiation, fostering economic transformation at both the firm and national levels.

Design/methodology/approach: This study adopted a qualitative, exploratory approach to uncover latent patterns and relationships in the existing literature, employing the meta-synthesis method as the core framework. This methodology draws on Sandelowski and Barroso's (2007) seven-step model, which facilitates the structured integration of diverse qualitative findings into cohesive themes. The process begins with formulating research questions, followed by systematic literature reviews, source selection, data extraction, synthesis, quality control and presentation of results.

Data collection targeted secondary library sources, including Persian and English scientific articles, policy reports, and industry analyses. For Persian sources, the temporal scope spanned 1390–1404 (solar calendar,

approximately 2011–2025 Gregorian), capturing long-term domestic trends in knowledge-based development in Iran. English sources covered 2021–2025, emphasizing recent global advancements in knowledge management and digital transformation. The inclusion criteria prioritized topical relevance (knowledge management and competitive advantage in private firms), scientific rigor (peer-reviewed publications in reputable journals), and temporal alignment. The exclusion criteria eliminated irrelevant, low-quality, or out-of-scope materials.

The research population comprised 243 primary sources, from which purposive and systematic sampling yielded 65 high-quality samples for analysis. Analysts conducted a thematic analysis through three-stage coding: open coding extracted 410 conceptual codes from the texts, axial coding grouped these into 23 subthemes, and selective coding synthesized them into four main themes. Validation measures included expert panel reviews for content validity, source triangulation for comprehensiveness, and inter-coder agreement (85% reliability coefficient). All coding and analysis were performed manually, without software, to preserve interpretive depth and ensure methodological transparency.

This design aligns with the exploratory goal of generating a localized framework tailored to Iranian private firms, integrating interdisciplinary insights from economics, strategy and technology. By synthesizing fragmented literature, the approach not only identifies emergent patterns but also constructs a robust analytical model for knowledge-driven competitiveness

Finding: The meta-synthesis revealed that knowledge sharing emerged as the most salient subtheme, accounting for 15% of the conceptual codes and playing a central role in bolstering organizational resilience. Analysts identified four overarching themes: processes of organizational knowledge management, mechanisms for competitive advantage, structural and cultural enablers in the knowledge-based economy, and strategic and policy frameworks.

Under knowledge management processes, subthemes such as knowledge creation, sharing, application, and preservation dominated, with the SECI model (Nonaka & Takeuchi, 1995) being highlighted as a key mechanism for converting tacit to explicit knowledge. These processes enhance innovation and adaptability, particularly in volatile market conditions. Dynamic capabilities, green innovation, and strategic flexibility stood out as competitive advantage mechanisms, enabling firms to respond to environmental changes and differentiate their products. Structural and cultural enablers encompass human capital development, organizational redesign for knowledge flow, and cultural values promoting trust and collaboration, which collectively mitigate resource constraints.

Strategic and policy frameworks emphasize performance evaluation indices, supportive policies for knowledge-based firms, and alignment between national goals and firm strategies. These findings align with global benchmarks, such as the OECD countries' 2.7% GDP allocation to R&D in 2023 and Iran's growth in knowledge-based firms from 5,000 to over 10,115 units between 2019 and 2024. The radar chart visualization of themes underscores the prominence of knowledge sharing, with evaluation performance (frequency 33) as a cross-cutting driver.

Overall, this study demonstrates that integrating knowledge management processes fosters sustainable competitive advantages, even under sanctions, by amplifying innovation and resilience. These insights validate the strategic imperative of investing in knowledge infrastructure for private firms navigating economic transitions.

Research limitations/implications: The primary limitation of this study stems from restricted access to proprietary data from private companies, driven by confidentiality, competitive, and security concerns. This barrier hinders in-depth operational analyses, rendering some knowledge management dimensions less observable in real-world contexts. Additionally, the absence of standardized performance indicators for knowledge initiatives in private enterprises compromises comparative validity and generalizability. Economic sanctions and technological restrictions have further exacerbated these challenges, limiting firms'

adoption of advanced tools and impeding digital transformation pathways. The rapid evolution of technology and policy landscapes has also introduced volatility, necessitating ongoing revisions to maintain relevance.

Despite these constraints, the findings have significant implications for theory and practice. Theoretically, this study advances the knowledge management literature by proposing a context-specific model for resource-constrained environments, bridging gaps in interdisciplinary integration. Practically, it guides private firms to prioritize knowledge sharing and SECI processes for resilience building, while policymakers can leverage insights to craft supportive frameworks, such as incentives for R&D and human capital development.

Future research should pursue comparative studies between the public and private sectors to uncover scalable models, longitudinal evaluations of the impact of knowledge management on sustained advantages, and cross-cultural analyses to contextualize theories. The integration of emerging technologies, such as AI, blockchain, and big data, into knowledge systems warrants exploration, as it has the potential to accelerate digital capabilities and innovation. These directions promise empirically grounded strategies that are resilient to market fluctuations.

Originality/value: This research pioneers a localized meta-synthesis framework customized for Iranian private firms, diverging from conventional quantitative paradigms to offer a nuanced and interdisciplinary analytical model. By synthesizing economic, strategic, and technological perspectives, it challenges fragmented methodologies and introduces novel explorations of advanced technologies—such as AI and quantum computing—in knowledge practices under sanction-impacted conditions. This approach, which is largely underexplored in the domestic literature, opens new avenues for holistic, context-sensitive organizational research and knowledge-based policy discourse.

This study's value lies in its actionable insights for enhancing competitiveness amid resource scarcity, providing a blueprint for firms to align knowledge initiatives with strategic objectives. By addressing overlooked dimensions such as cultural enablers and policy synergies, this study contributes to global knowledge management theory while fostering Iran's transition to a resilient, innovation-driven economy.

Keywords: Competitive Advantage, Knowledge-Based Economy, Knowledge Management, Metasynthesis method, Resilience, Strategy, Technology.

Cite this article: Mahsa Darvishzadeh Kakhki, Vahid Arshadi. (2025). Strategic Analysis of Competitive Advantage of Private Companies in the Transition to a Knowledge-Based Economy with a Focus on Knowledge Management Mechanisms: Using the Meta-Synthesis Method. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 8 (4), 74-111. <https://doi.org/10.47176/smok.2025.1956>

© 2024 The Authors. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, published by Imam Hussein University. This is an open-access article under the CC-BY 4.0 license. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Funding

No external financial support was provided for this study.

Author contributions

Both authors contributed equally to the conception, development, and writing of this manuscript.

Conflicts of interest

This study was conducted without the influence of personal, organizational, or financial interests, and its findings are based solely on objective and scientific analyses.

Acknowledgments

The authors gratefully acknowledge the value of constructive scholarly feedback from readers, viewing it as vital input for refining future research endeavors.



مقاله (اصیل)

تحلیل راهبردی مزیت رقابتی شرکت‌های خصوصی در گذار به اقتصاد دانش‌بنیان با تمرکز بر سازوکارهای مدیریت دانش: با بهره‌گیری از روش فراترکیب

مهسا درویش‌زاده کاخکی^{۱*} و وحید ارشادی^۲

۱. کاندیدای دکتری سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و علوم اداری، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران

E-mail: mahsa.darvishzadeh.kakhki@imamreza.ac.ir

۲. استادیار، گروه پژوهشی اقتصاد اسلامی، پژوهشکده مطالعات اسلامی در علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

E-mail: v.arshadi@um.ac.ir

تاریخ دریافت: ۲۵ شهریور ۱۴۰۴؛ تاریخ بازنگری: ۲۲ مهر ۱۴۰۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۱ آذر ۱۴۰۴؛ تاریخ انتشار: ۱ دی ۱۴۰۴

چکیده

هدف: در گذار به اقتصاد دانش‌بنیان، جایگزینی منابع دانشی با عوامل سنتی تولید، شرکت‌های خصوصی در کشورهای در حال توسعه را با چالش‌هایی در ساختار سازمانی، نوآوری و بهره‌برداری از ظرفیت‌های فکری مواجه ساخته است. این پژوهش با تمرکز بر سازوکارهای مدیریت دانش، نقش آن‌ها را در شکل‌گیری و حفظ مزیت رقابتی در شرکت‌های خصوصی، به‌ویژه در شرایط محدودیت منابع و فقدان زیرساخت‌های هم‌افزایی دانش، بررسی می‌کند.

روش پژوهش: این پژوهش کیفی و اکتشافی با هدف کشف الگوها و روابط پنهان در ادبیات موجود، از روش فراترکیب بهره گرفت. جامعه شامل ۲۴۳ منبع علمی فارسی (۱۳۹۰-۱۴۰۴) و انگلیسی (۲۰۲۱-۲۰۲۵) مرتبط با مدیریت دانش و مزیت رقابتی در شرکت‌های خصوصی بود. نمونه‌گیری هدفمند و نظام‌مند بر اساس معیارهای موضوعی، کیفیت علمی و پوشش زمانی انجام شد و ۶۵ منبع به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب گردید. داده‌ها از طریق مطالعه کتابخانه‌ای گردآوری و با کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری، انتخابی) تحلیل شدند که منجر به استخراج ۴۱۰ کد مفهومی، ۲۳ زیرمضمون و چهار مضمون اصلی شد. تحلیل در چارچوب مدل هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو صورت گرفت. اعتبار پژوهش با پیل کارشناسی و مثلث‌سازی منابع، و پایایی آن با ضریب توافق ۰.۸۵/ میان کدگذاران تأیید شد. مدیریت منابع و کدگذاری به‌صورت دستی و با روش‌های سنتی تحلیل کیفی انجام شد.

یافته‌ها: بر اساس تحلیل مضمون حاصل از کدگذاری سه‌مرحله‌ای منابع منتخب، اشتراک‌گذاری دانش با فراوانی ۱۵ درصد از مجموع کدهای مفهومی، به‌عنوان برجسته‌ترین زیرمضمون شناخته شد و در اغلب مطالعات به‌عنوان عامل مؤثر در تقویت تاب‌آوری سازمانی، به‌ویژه در شرایط عدم قطعیت و محدودیت منابع، مورد توجه قرار گرفت. یافته‌ها با شاخص‌های جهانی از جمله میزان سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و رشد چشمگیر شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران طی سال‌های اخیر هم‌راستا بودند. این هم‌سویی، اعتبار بیرونی و کاربردپذیری یافته‌ها را تقویت کرد و نشان داد که سازوکارهای مدیریت دانش، به‌ویژه اشتراک‌گذاری دانش، نقش مهمی در ارتقای مزیت رقابتی و افزایش تاب‌آوری شرکت‌های خصوصی در مسیر گذار به اقتصاد دانش‌بنیان ایفا کرده‌اند.

نتیجه‌گیری: تحلیل مضمون نشان داد که تلفیق فرآیندهای مدیریت دانش سازمانی، به‌ویژه مدل SECI، به‌عنوان سازوکار مؤثر در ایجاد مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌های خصوصی عمل کرده است. این فرآیند با ارتقای ظرفیت نوآوری و افزایش تاب‌آوری، زمینه‌ساز آمادگی این شرکت‌ها برای حضور مؤثر در اقتصاد دانش‌بنیان، حتی در شرایط تحریم و محدودیت منابع، بوده است.

اصالت/ارزش‌این مطالعه: با بهره‌گیری از روش فراترکیب و تلفیق مفاهیم میان‌رشته‌ای، شواهدی نوین از پیوند فناوری‌های نو و تاب‌آوری سازمانی و چارچوبی بومی و بدیع ارائه کرده و افق‌های تازه‌ای در سیاست‌گذاری دانش‌بنیان گشوده است.

کلیدواژه‌ها: اقتصاد دانش‌بنیان، استراتژی، تاب‌آوری، روش فراترکیب، فناوری، مدیریت دانش، مزیت رقابتی.

مقدمه و بیان مسئله

در اقتصاد جهانی امروز، دانش جایگزین منابع سنتی شده و به محور اصلی رشد اقتصادی تبدیل گشته است. ساختارهای صنعتی در حال گذار^۱ به الگوی دانش‌بنیان هستند که در آن نوآوری، دانش و سرمایه‌های فکری^۲ نقش کلیدی دارند (Unger, 2022). این تحول دیجیتال، الگوهای سنتی توسعه را به چالش کشیده و در کشورهای توسعه‌یافته^۳، بخش قابل توجهی از تولید ناخالص داخلی^۴ از فعالیت‌های دانش‌بنیان تأمین می‌شود. طبق گزارش سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۵، در سال ۲۰۲۳ میانگین ۲۷٪ از تولید ناخالص داخلی کشورهای عضو به تحقیق و توسعه^۶ اختصاص یافته است (OECD, 2025). در این ساختار دانش‌بنیان^۷، بنگاه‌های کوچک و متوسط^۸ بازیگران کلیدی اشتغال و نوآوری هستند، اما با چالش‌هایی چون رقابت شدید جهانی، نیاز به نوآوری^۹ مستمر و مدیریت دقیق دانش مواجه‌اند (Robertson et al., 2023).

مزیت رقابتی^{۱۰} در نظریه‌های مدیریت استراتژیک^{۱۱}، به‌ویژه دیدگاه‌های پورتر^{۱۲} و بارنی^{۱۳}، زمانی معنا دارد که سازمان‌ها منابعی ارزش‌آفرین و غیرقابل تقلید در اختیار داشته باشند (Porter, 1985; Barney, 1991; Azeem et al., 2021). مدیریت دانش^{۱۴} با تسهیل جریان اطلاعات و تقویت خلق و اشتراک‌گذاری دانش، نقش مهمی در توسعه قابلیت‌های انعطاف‌پذیر و حفظ این مزیت در شرایط ناپایدار ایفا می‌کند (Nonaka & Takeuchi, 1995). در ایران، حرکت به سوی اقتصاد دانش‌بنیان مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گرفته و طبق گزارش وزارت علوم، تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان از ۵۰۰۰ در سال ۱۳۹۸ به بیش از ۱۰۱۱۵ واحد در سال ۱۴۰۳ رسیده است. این رشد، نیاز به تحلیل‌های راهبردی برای مواجهه با چالش‌های اقتصادی و منطقه‌ای را برجسته کرده و انجام پژوهشی بومی در این حوزه را ضروری ساخته است (Ghlichlee et al., 2024; Asadifard, 2024; Rahimizadeh, 2021).

گذار به اقتصاد دانش‌بنیان فرصت‌های تازه‌ای برای کسب‌وکارها ایجاد کرده، اما شرکت‌های خصوصی در کشورهای در حال توسعه مانند ایران هنوز جایگاه پایداری در این عرصه نیافته‌اند. ضعف در راهبردهای دانش‌محور و ناکارآمدی در خلق و انتشار دانش، مانع حفظ مزیت رقابتی بلندمدت شده است (Asadifard, 2024; Azeem et al., 2021; Mohamed et al., 2021). مطالعات نشان می‌دهند که مدیریت دانش نقشی کلیدی در ارتقای نوآوری و عملکرد سازمانی دارد و در پژوهش‌های اخیر، ارتباط آن با سرمایه فکری و قابلیت‌های پویا به‌عنوان سازوکار مؤثر در تحقق نوآوری سبز^{۱۵} و تاب‌آوری سازمانی^{۱۶} برجسته شده است (Abbas & Khan 2023; Mele et al., 2024; Mohaghegh et al., 2024).

علی‌رغم پیشرفت‌های نظری در حوزه اقتصاد دانش‌بنیان، پژوهش‌های جاری در زمینه شرکت‌های خصوصی ایرانی از پرداختن به ابعاد استراتژیک و چالش‌های بومی همچون تحریم^{۱۷} و کمبود منابع علمی غافل مانده‌اند تمرکز صرف بر روش‌های کمی در پژوهش‌های پیشین، موجب غفلت از تحلیل‌های کیفی و بومی‌محور در بررسی موقعیت استراتژیک شرکت‌های خصوصی شده است (Shadmanfar et al., 2022; Rehman et al., 2022; Narimani et al., 2024). فقدان مطالعات تلفیقی میان مدیریت دانش و مزیت رقابتی در زمینه شرکت‌های خصوصی، یکی از

¹ Transition

² Intellectual capital

³ Developed countries

⁴ GDP: Gross Domestic Product

⁵ OECD: Organization for Economic Co-operation and Development

⁶ R&D: Research and Development

⁷ Knowledge-based economy

⁸ SEMs: Small and Medium-sized Enterprises

⁹ Innovation

¹⁰ Competitive advantage

¹¹ Strategic Management

¹² Porter

¹³ Barney

¹⁴ Knowledge management

¹⁵ Green innovation

¹⁶ Organizational resilience

¹⁷ sanction

نقاط ضعف برجسته در ادبیات پژوهشی است که موجب شده مسیر تحول این شرکت‌ها در اقتصاد دانش‌بنیان، به‌ویژه در شرایط محدودیت منابع و رقابت جهانی، با ابهام مواجه باشد (Buhagiar & Anand, 2023; Ogutu et al., 2023).

در مواجهه با گذار، پژوهش حاضر با تمرکز بر سازوکارهای دانشی مؤثر در ارتقای مزیت رقابتی، می‌کوشد چارچوبی تحلیلی و بومی‌سازی‌شده ارائه دهد که ظرفیت‌های نهفته در شرکت‌های خصوصی ایرانی را فعال سازد. این مطالعه، به‌جای تکرار الگوهای کلیشه‌ای، با نگاهی تفسیری و اکتشافی، به تحلیل عمیق مسئله پرداخته و تلاش دارد به این پرسش‌های محوری پاسخ دهد که:

- سازوکارهای مدیریت دانش در شرکت‌های خصوصی چگونه طبقه‌بندی شده‌اند؟
- کدام مفاهیم دانشی در قالب مقولات کلیدی، بعد دانشی مزیت رقابتی را شکل می‌دهند؟
- چه شاخص‌هایی در چرخه دانش سازمانی بیشترین تأثیر را بر نوآوری و مزیت رقابتی داشته‌اند؟
- چه روابط علی و معلولی میان مؤلفه‌های دانشی و سازوکارهای نوآوری در مطالعات فراترکیب قابل شناسایی است؟

ادبیات نظری

این بخش به بررسی پیوندهای راهبردی میان مدیریت دانش سازمانی و ارتقای رقابت‌پذیری شرکت‌های خصوصی در گذار به اقتصاد دانش‌بنیان با الگویی در محیط‌های پویا، عامل پایداری و توسعه سازمانی تلقی می‌پردازد (Grant & Phene, 2022; Muhammad et al., 2021). با تلفیق یافته‌ها، عناصر کلیدی مدیریت دانش مانند اشتراک، تولید، حفظ دانش و سرمایه فکری تحلیل شده و نقش آن‌ها در تقویت نوآوری و تاب‌آوری در عصر دیجیتال برجسته می‌گردد (Alfawaire & Atan, 2021; Mahdi & Nassar, 2021; Ramos Cordeiro et al., 2024). همچنین شکاف‌های پژوهشی در فرآیندهای کمتر مطالعه‌شده شرکت‌های خصوصی برای بهره‌گیری از دانش در اقتصادهای نوظهور بررسی شده و زمینه‌ای برای کاربرد روش فراترکیب کیفی و تولید چارچوب‌های نظری نوین فراهم آمده است (Dahiya et al., 2022; Ogutu et al., 2023; Trivedi & Srivastava, 2022).

اقتصاد دانش‌بنیان

اقتصاد دانش‌بنیان با عبور از اتکای صرف به منابع فیزیکی، دانش، اطلاعات و ظرفیت‌های ذهنی را به محرک اصلی توسعه و بهره‌وری^۱ تبدیل کرده و زمینه‌ساز تحول پایدار^۲ در ابعاد اجتماعی، اقتصادی و فناورانه شده است (Unger, 2022; Muhammad et al., 2021). دیدگاه مبتنی بر دانش، امتداد دیدگاه منبع‌محور^۳ بر نقش مدیریت دانش در خلق مزیت رقابتی پایدار تأکید دارد و آن را عامل تمایز در اقتصاد نوین می‌داند (Pereira and Bamel, 2021; Grant & Phene, 2022; Waseel et al., 2024). این رویکرد تعامل میان منابع انسانی، فناوری‌های نوین و یادگیری سازمانی را برای تحقق اهداف راهبردی ضروری می‌داند (Anbarestani et al., 2025). مشارکت شرکت‌های خصوصی در این مسیر، عمدتاً از طریق سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های مدیریت دانش انجام می‌شود که موجب افزایش نوآوری و تسلط بر بازار رقابتی می‌گردد. این نقش‌آفرینی در حوزه‌های نوظهور اهمیت بیشتری یافته و با سرمایه‌گذاری در دانش و فناوری، مسیر تحول اقتصادی و تقویت تاب‌آوری و رقابت‌پذیری ملی^۴ را هموار می‌سازد (Buhagiar & Anand, 2023; Ogutu et al., 2023; Shan and Wang, 2024; Saedi et al., 2019).

مدیریت دانش سازمانی

مدیریت دانش سازمانی^۵ به‌عنوان رویکردی راهبردی، با تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح، تصمیم‌گیری مشارکتی و تاب‌آوری در محیط‌های متغیر را تقویت می‌کند (Abbas & Khan, 2023; Jarrahi et al., 2023; Jamali et al., 2025; Dehghan Nayeri et al., 2025). این رویکرد بر مدل SECI نوناکا و تاکه‌اچی استوار است که شامل مراحل اجتماعی‌سازی، برون‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی دانش است. با بهره‌گیری از منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ساختارهای سازمانی، یادگیری مستمر در سازمان نهادینه می‌شود (Anshari & Hamdan, 2019).

¹ Productivity

² Sustainable development

³ Resource-Based View

⁴ National competitiveness

⁵ OKM: Organizational knowledge management

2022; Lam et al., 2021). در چارچوب مدیریت دانش، تعامل میان نیروی انسانی، ابزارهای فناورانه و ساختارهای سازمانی، فرآیندهایی را شکل می‌دهد که یادگیری مستمر را به‌عنوان یک ارزش بنیادین در سازمان نهادینه می‌سازد (Zarafati & Hosseinpour, 2024). استفاده از بسترهای دیجیتال و پایگاه‌های دانش، گردش اطلاعات را تسهیل کرده و از فراموشی دانش کلیدی جلوگیری می‌کند. به‌کارگیری دانش در تحلیل مسائل، سازمان‌ها را در مسیر پایداری و رقابت‌پذیری در اقتصاد دانش‌بنیان هدایت می‌کند (Shadmanfar et al., 2022; Alvor et al., 2025; Mehner et al., 2025).

مدیریت دانش سبز^۱، به‌عنوان توسعه‌ای از مدیریت دانش سنتی، بر تولید، اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش مرتبط با پایداری زیست‌محیطی تمرکز دارد و با هدف ارتقاء نوآوری سبز و کاهش اثرات زیست‌محیطی، دانش زیست‌محیطی را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی نهادینه می‌سازد (Yu et al., 2023; Irji Naqandar & Vaezi Mousavi, 2023; Zamiri & Esmaeili, 2024; al., 2022). این رویکرد از طریق مؤلفه‌هایی چون خلق، ذخیره‌سازی و اشتراک‌گذاری دانش سبز، زمینه‌ساز توسعه قابلیت‌های زیست‌محیطی و رقابت‌پذیری پایدار می‌شود (Wang et al., 2022; Yin & Yu, 2022). همچنین، فناوری‌های نوینی مانند بلاک‌چین^۲ و یادگیری فدراتیو^۳، امکان اشتراک‌گذاری امن دانش سبز را در حوزه‌هایی چون اینترنت اشیا^۴ پزشکی فراهم کرده‌اند (Zhou et al., 2024).

مزیت رقابتی

مزیت رقابتی با تکیه بر راهبردهایی چون رهبری هزینه^۴، تمایز^۵ و تمرکز بازار^۶، سازمان را در حفظ سودآوری و جایگاه در محیط‌های متغیر توانمند می‌سازد (Porter, 1985; Barney, 1991). این مفهوم از تلفیق مدل نیروهای رقابتی پورتر و دیدگاه منبع‌محور شکل گرفته است؛ اولی بر تحلیل محیط صنعت و دومی بر بهره‌برداری از منابع کمیاب و غیرقابل تقلید مانند دانش تأکید دارد. در اقتصاد دانش‌بنیان، تمرکز بر قابلیت‌های پویا موجب پاسخ‌گویی انعطاف‌پذیر به تغییرات محیطی و حفظ موقعیت رقابتی می‌شود (Teece et al., 1997; Zhang et al., 2023). پیوند مدیریت دانش با مزیت رقابتی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد با ارتقای ظرفیت‌های نوآورانه، سرمایه فکری و انعطاف‌پذیری راهبردی، تخصص‌های نهفته را به مزیت پایدار تبدیل کرده و با تهدیدهای رقابتی مقابله کنند (Rehman et al., 2022; Mahdi & Nassar, 2021; Alfawaire & Atan, 2021).

تحلیل راهبردی

تحلیل راهبردی با بهره‌گیری از چارچوب‌هایی مانند SWOT^۷ و PESTLE^۸، سازمان‌ها را به ارزیابی منسجم نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها سوق داده و تدوین راهبردهای هم‌راستا با محیط را تسهیل می‌کند (Bayramzadeh & Sadeghi, 2023; Arabshahi Karizi et al., 2023). این فرآیند، همراه با تحلیل رقبا و آینده‌نگری، چابکی سازمانی و نوآوری را ارتقا می‌دهد (Yazdanpanah & Shafiei, 2023; Nikabadi, 2023; Waseel et al., 2024). با تکیه بر مدیریت دانش، شناخت محیطی و درونی تعمیق یافته و از طریق تسهیم بینش‌های سازمانی، انعطاف‌پذیری راهبردی و عملکرد بلندمدت بهبود می‌یابد. در نهایت، دانش سازمانی به مزیتی پایدار در فضای رقابتی تبدیل می‌شود (Mahdi & Nassar, 2021; Alfawaire & Atan, 2021; Omid & Parvin, 2023).

پیشینه پژوهش

موضوع تحلیل راهبردی مزیت رقابتی شرکت‌های خصوصی در مسیر ورود به اقتصاد دانش‌بنیان با تمرکز بر مدیریت دانش سازمانی در ادبیات علمی و حرفه‌ای، از منظر نظری، تجربی و کاربردی بررسی شده است. مطالعات انجام‌شده در بازه‌های زمانی ۲۰۲۱-۲۰۲۵ (انگلیسی) و ۱۳۹۰-

¹ Green Knowledge Management

² Blockchain

³ Federated learning

⁴ Cost leadership

⁵ Distinction

⁶ Market concentration

⁷ SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

⁸ PESTLE: Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal.

۱۴۰۴ (فارسی)، همراه با گزارش‌های سیاست‌گذاری و تحلیل‌های صنعتی، نقش مدیریت دانش را در ارتقای نوآوری، سرمایه فکری و رقابت‌پذیری پایدار برجسته کرده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهند که شرکت‌های خصوصی با بهره‌گیری از فرآیندهای خلق، اشتراک‌گذاری، نگهداشت و کاربرد دانش، می‌توانند در گذار به اقتصاد دانش‌بنیان، مزیت‌های رقابتی قابل‌توجهی کسب کنند. این مزیت‌ها تحت تأثیر توانمندی‌های نوآورانه و منابع پویا شکل گرفته و سازمان‌ها را در محیط‌های پیچیده و متغیر به عملکردی پایدار و دانش‌محور هدایت می‌کنند. جدول (جدول ۱) زیر برگزیده‌ای از چند مقاله فارسی و انگلیسی بررسی شده‌است:

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	نویسنده/ نویسندگان (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج مرتبط با پژوهش
۱	(Lam et al., 2021)	رابطه بین فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و قابلیت نوآوری: پیامدهای آن برای نوآوری باز	قابلیت نوآوری توسط مدیریت دانش تقویت شده و تحت تأثیر فرهنگ سازمانی برای تحقق نوآوری باز قرار گرفته است.
۲	(Nguyen et al., 2022)	تأثیرات چندسطحی بر رفتارهای اشتراک دانش فردی: اثرات تعدیل‌کننده فرصت اشتراک دانش و جمع‌گرایی	اشتراک دانش توسط ظرفیت جذب فردی و اعتماد با تعدیل فرصت اشتراک دانش و جمع‌گرایی تقویت شده است.
۳	(Abbas & Khan, 2023)	مدیریت دانش سبز و فرهنگ سازمانی سبز: تعاملی برای نوآوری و عملکرد سبز سازمانی	نوآوری سبز و عملکرد زیست‌محیطی سازمانی به‌طور مؤثری توسط مدیریت دانش سبز پیش‌بینی و تقویت شده و تعامل این عوامل برای دستیابی به پایداری بهبود یافته است.
۴	(Alavi et al., 2024)	دیدگاه مدیریت دانش درباره هوش مصنوعی مولد	رویکردی متعادل برای یکپارچگی هوش مصنوعی مولد در فرآیندهای مدیریت دانش پیشنهاد شده که قابلیت‌های فناوری با بینش‌های انسانی به‌طور هماهنگ ادغام شده است.
5	(Sumbal & Amber, 2025)	چت‌جی‌پی‌تی: تغییردهنده بازی برای مدیریت دانش در سازمان‌ها	تولید و جریان دانش توسط چت‌جی‌پی‌تی تسهیل شده و مدیریت دانش سازمانی به‌طور مؤثری تقویت شده است.
۶	(Aligholi et al., 2011)	نقش مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری در کسب مزیت رقابتی	مدیریت دانش و سرمایه فکری نقش کلیدی در کسب مزیت رقابتی دارند و سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا از منابع دانش به‌طور مؤثری در اقتصاد دانش‌بنیان استفاده کنند.
۷	(Shirazian et al., 2014)	نقش مدیریت دانش بر اثربخشی و کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها	مدیریت دانش برای ارتقای اثربخشی سازمانی و کسب مزیت رقابتی حیاتی است. این امر به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با تغییرات سریع دانش و جهانی‌سازی سازگار شوند، عملکرد را بهبود بخشیده و در بازار رقابتی تر شوند.
۸	(Rahimizadeh, 2021)	نقش شرکت‌های دانش‌بنیان در توسعه اقتصادی ایران	شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق نوآوری، تجاری‌سازی فناوری‌های پیشرفته و ارزش‌افزایی به توسعه اقتصادی کمک می‌کنند و رشد در اقتصاد دانش‌بنیان را تسریع می‌کنند.
۹	(Javan Amani, 2022)	بررسی تاثیر مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری در کسب مزیت رقابتی و اولویت‌بندی آن به روش AHP (مورد مطالعه: شرکت بیمه ایران)	مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری تأثیر معناداری بر کسب مزیت رقابتی دارند و اولویت‌بندی آن‌ها با روش AHP نشان‌دهنده نقش برجسته سرمایه انسانی و ساختاری است.
۱۰	(Asadifard, 2024)	نقش‌آفرینی شرکت‌های دانش‌بنیان در اقتصاد کشور؛ تاریخچه و الزامات	شرکت‌های دانش‌بنیان به‌طور تاریخی نقش محوری در اقتصاد ملی ایفا کرده‌اند و نیازمند سیاست‌های حمایتی، زیرساخت‌ها و چارچوب‌های نظارتی برای تقویت رقابت‌پذیری و کمک به خودکفایی و توسعه هستند.

پیشینه پژوهش نشان می‌دهد مدیریت دانش نقش کلیدی در ارتقای نوآوری و رقابت‌پذیری شرکت‌های خصوصی در مسیر ورود به اقتصاد دانش‌بنیان دارد. منابع فارسی، انگلیسی و گزارش‌های سیاست‌گذاری بر اهمیت سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و کوانتوم و سیاست‌های حمایتی در توانمندسازی بخش خصوصی تأکید دارند. این مطالعات بهره‌وری و توسعه پایدار را در گرو زیرساخت‌های مالی و چارچوب‌های راهبردی می‌دانند. با وجود این، هنوز چارچوبی بومی و تلفیقی برای تحلیل راهبردی مزیت رقابتی در این حوزه ارائه نشده است.

وجه نوآوری پژوهش

پژوهش حاضر با عبور از محدودیت‌های رایج در مطالعات کمی، از روش فراترکیب کیفی بهره گرفته تا با تلفیق نظام‌مند یافته‌های پراکنده، چارچوبی تحلیلی و کاربردی برای تحلیل راهبردی شرکت‌های خصوصی در اقتصاد دانش‌بنیان طراحی کند. این رویکرد، امکان شناسایی مضامین نوظهور و زمینه‌مند را فراهم ساخته و به جای اتکای صرف به مدل‌های آماری، بر عمق مفهومی و بومی‌سازی تحلیل‌ها تأکید دارد. چنین انتخابی، پژوهش را از مطالعات پیشین که عمدتاً به داده‌محوری و تحلیل‌های سطحی بسنده کرده‌اند، متمایز ساخته و آن را در مسیر توسعه نظریه‌های بومی و راهبردی قرار می‌دهد.

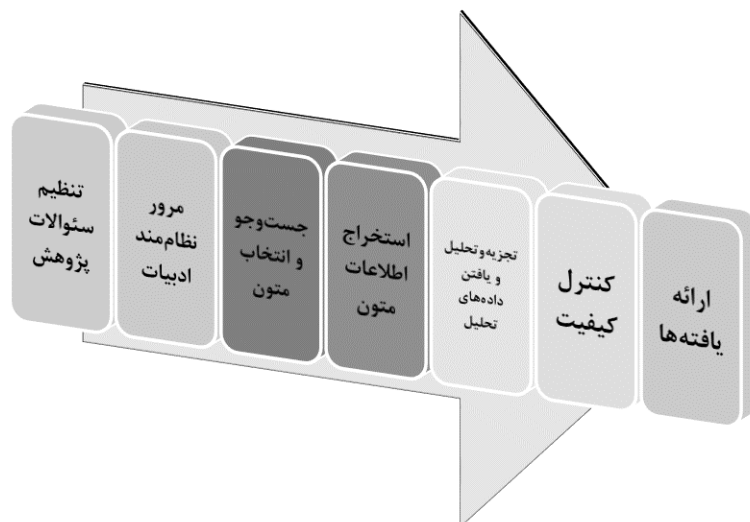
از سوی دیگر، تمرکز این مطالعه بر بهره‌گیری از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و محاسبات کوانتومی در مدیریت دانش، رویکردی نوآورانه را رقم زده است که فراتر از چارچوب‌های کلاسیک عمل می‌کند. این نگاه آینده‌نگر، در کنار تمرکز ویژه بر شرکت‌های خصوصی در اقتصاد نوظهور ایران و لحاظ چالش‌هایی نظیر تحریم، کمبود منابع علمی و ضعف زیرساختی، پژوهش را به الگویی بومی و قابل اتکا برای تحلیل مزیت رقابتی در شرایط خاص منطقه‌ای تبدیل کرده است. چنین تلفیقی از نوآوری مفهومی، روش‌شناسی پیشرفته و تمرکز بومی، جایگاه این تحقیق را در مرزهای دانش مدیریت استراتژیک و سیاست‌گذاری اقتصادی تثبیت می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر طبقه‌بندی پارادایمی در چارچوب رویکرد تفسیری قرار می‌گیرد؛ زیرا هدف آن کشف و تبیین الگوهای مفهومی و معنایی در زمینه مدیریت دانش و مزیت رقابتی در شرکت‌های خصوصی است. جهت‌گیری پژوهش کاربردی است، چرا که تمرکز آن بر ارائه راهکارهای عملی و بومی‌سازی شده برای ارتقای عملکرد سازمانی در شرایط گذار به اقتصاد دانش‌بنیان می‌باشد. از نظر راهبرد پژوهش، مطالعه حاضر از راهبرد فراترکیب بهره گرفته است که با تلفیق نظام‌مند مطالعات پیشین، امکان استخراج مضامین نوظهور و طراحی چارچوبی تحلیلی را فراهم می‌سازد. این راهبرد با مدل هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) اجرا شده و با بهره‌گیری از کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری، انتخابی) در چارچوب تحلیل مضمون، به شناسایی و طبقه‌بندی مفاهیم کلیدی منجر گردیده است.

پژوهش حاضر با هدف بررسی راهبردی مزایای رقابتی شرکت‌های خصوصی در ورود به اقتصاد دانش‌بنیان، با رویکردی کیفی و اکتشافی طراحی شده و بر اساس مدل پیاز پژوهش ساندرز (Saunders et al., 2019) و مدل هفت‌مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و باروسو (2007) اجرا گردیده است. در لایه فلسفی، پارادایم تفسیری‌گری^۱ مبنای تحلیل قرار گرفته و تمرکز مفهومی بر سازه‌هایی چون مدیریت دانش، مزیت رقابتی و اقتصاد دانش‌بنیان است (Sandelowski & Barroso, 2007). این مطالعه کاربردی، نقش مدیریت دانش سازمانی را در تقویت رقابت‌پذیری بررسی کرده و با تلفیق نظریه‌های موجود و شواهد عملی، تصویری جامع از تحولات مرتبط ارائه می‌دهد. داده‌ها از منابع کتابخانه‌ای ثانویه شامل ۲۴۳ منبع فارسی و انگلیسی در بازه‌های زمانی 1390-1404 و 2021-2025 گردآوری شده‌اند که پس از غربال‌گری دقیق، ۶۵ منبع منتخب باقی مانده‌اند. تحلیل داده‌ها با روش فراترکیب کیفی و کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری، انتخابی) انجام شده و در نهایت، ۴۱۰ کد مفهومی استخراج و در قالب ۲۳ مضمون فرعی و ۴ مضمون اصلی سامان‌دهی شده‌است. روایی از طریق پنل کارشناسی و مثلث‌سازی منابع و پایایی با ضریب توافق میان کدگذاران (۸۵٪) تأیید شده است. تمامی مراحل تحلیل به‌صورت دستی و بدون نرم‌افزار انجام شده تا عمق تفسیری پژوهش حفظ گردد. این فرآیند، بنیانی نظری برای تدوین چارچوب مفهومی پژوهش فراهم آورده و بستری مناسب برای تبیین نقش مدیریت دانش در ارتقای مزیت‌های رقابتی شرکت‌های خصوصی در مسیر گذار به اقتصاد دانش‌بنیان ایجاد می‌کند.

¹ Interpretivism



شکل ۱. مدل هفت‌مرحله‌ای فرا ترکیب (مشهور به مدل سندلوسکی و باروسو)

گام‌های اجرای پژوهش

گام اول: تنظیم سئوالات پژوهش

هر سؤال پژوهش در تعامل با مجموعه‌ای از عوامل زمینه‌ای و مفهومی شکل می‌گیرد که برخی از آن‌ها به‌عنوان متغیرهای مستقل، وابسته یا از جمله جامعه آماری، زمان انجام مطالعه و موقعیت جغرافیایی، مداخله‌گر عمل می‌کنند (Kamfirouzi et al., 2023). پژوهش حاضر با تمرکز بر سازوکارهای مدیریت دانش، به بررسی سئوالات زیر پرداخته است:

- سازوکارهای مدیریت دانش در شرکت‌های خصوصی چگونه طبقه‌بندی شده‌اند؟
- کدام مفاهیم دانشی در قالب مقولات کلیدی، بعد دانشی مزیت رقابتی را شکل می‌دهند؟
- چه شاخص‌هایی در چرخه دانش سازمانی بیشترین تأثیر را بر نوآوری و مزیت رقابتی داشته‌اند؟
- چه روابط علی و معلولی میان مؤلفه‌های دانشی و سازوکارهای نوآوری در مطالعات فراترکیب قابل شناسایی است؟

گام دوم: مرور ادبیات به صورت نظام‌مند

فرآیند گردآوری داده‌ها با بهره‌گیری از منابع کتابخانه‌ای انجام شد که شامل آثار علمی به زبان انگلیسی در فاصله زمانی ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۵، مطالعات فارسی منتشرشده از سال ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۴ و نیز گزارش‌های تحلیلی و سیاست‌گذاری‌های اخیر بود. در نهایت، ۲۴۳ منبع علمی و کاربردی استخراج گردید. کلیدواژه‌های بررسی منابع شامل مدیریت دانش سازمانی، اشتراک دانش، خلق دانش، مزیت رقابتی، حفظ دانش، اقتصاد دانش بنیان، سرمایه فکری، بخش خصوصی، اقتصاد مبتنی بر نوآوری، اقتصاد دیجیتال، کارآفرینی، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، استارت‌آپ‌ها، نوآوری در کسب‌وکار، استراتژی رقابتی، تحلیل استراتژیک، موقعیت‌یابی استراتژیک، توانمندی‌های محوری، قابلیت‌های پویا و قابلیت‌های نوآورانه به صورت واحد و ترکیبی بود. به‌منظور مستندسازی دقیق فرآیند جست‌وجوی منابع، واژگان کلیدی مورد استفاده در مرحله اول فراترکیب در قالب یک جدول (جدول ۲) ارائه شده‌اند. این واژگان بر اساس چهار محور مفهومی پژوهش طبقه‌بندی شده‌اند و مبنای انتخاب منابع فارسی و لاتین قرار گرفته‌اند.

جدول ۲. محوره‌های مفهومی و واژگان کلیدی فارسی و لاتین مورد استفاده در غربال‌گری منابع

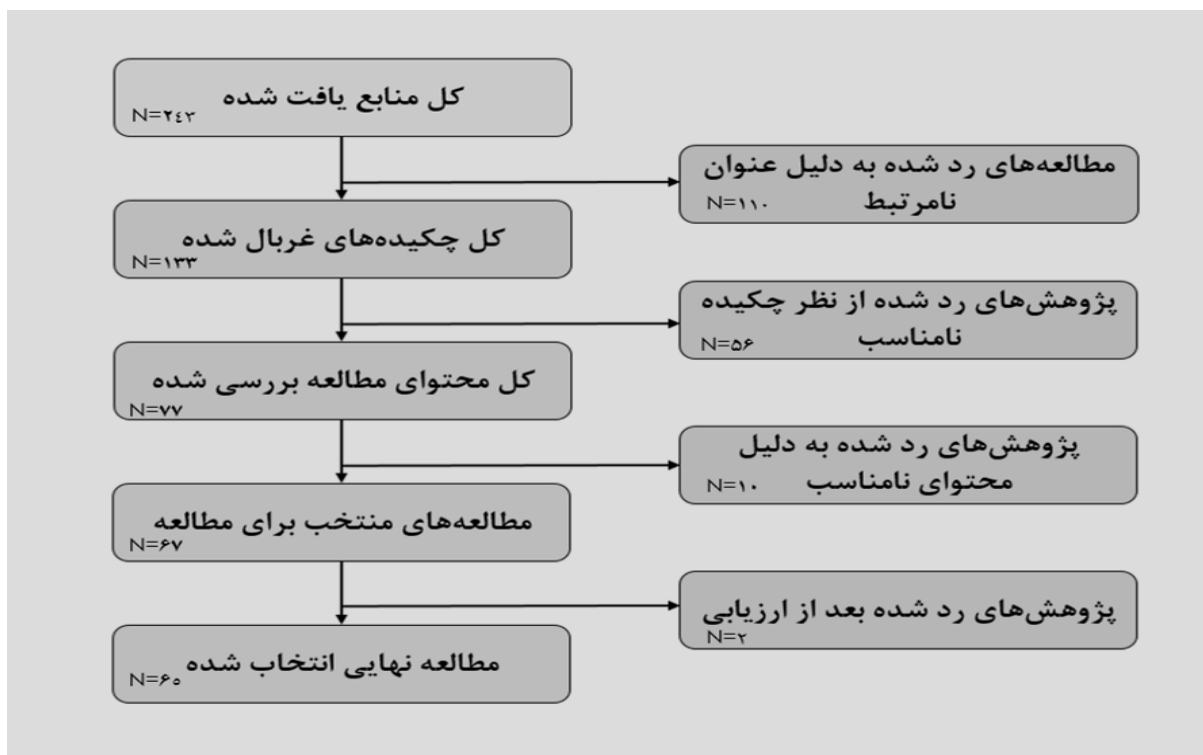
محور مفهومی	واژگان کلیدی فارسی	واژگان کلیدی انگلیسی
فرآیندهای مدیریت دانش	مدیریت دانش	Knowledge Management
	اشتراک‌گذاری دانش	Knowledge Sharing
	خلق دانش	SECI Model
	انتقال دانش	Knowledge Transfer
	حافظه سازمانی	Organizational Memory
	یادگیری سازمانی	Organizational Learning
	مزیت رقابتی	Competitive Advantage
سازوکارهای مزیت رقابتی	نوآوری	Innovation
	تاب‌آوری سازمانی	Organizational Resilience
	چابکی سازمانی	Organizational Agility
	تمایز رقابتی	Strategic Differentiation
	مزیت پایدار	Sustainable Advantage
	اقتصاد دانش‌بنیان	Knowledge-Based Economy
	سرمایه فکری	Intellectual Capital
عوامل ساختاری و فرهنگی	ساختار سازمانی	Organizational Structure
	فرهنگ دانشی	Knowledge Culture
	سرمایه اجتماعی	Social Capital
	راهبرد تحول	Strategic Policy
چارچوب‌های سیاستی و راهبردی	سیاست‌گذاری دانشی	Knowledge-Based Strategy
	تحریم	Sanction
	حکمرانی دانشی	Knowledge Governance
	سیاست نوآوری	Innovation Policy
	راهبرد دیجیتال	Digital Strategy

گام سوم: جست‌وجو و انتخاب متون مناسب

در فرآیند پالایش منابع، طی چهار مرحله (از لحاظ عنوان، چکیده، محتوا و ارزیابی مطالعه‌های منتخب) بازبینی، آثار علمی نامرتبط یا فاقد معیارهای لازم حذف گردیدند و در تحلیل لحاظ نشدند. از میان ۲۴۳ مطالعه گردآوری‌شده، ۶۵ پژوهش واجد شرایط برای تجزیه و تحلیل انتخاب شدند و ۱۷۸ مورد کنار گذاشته شد (شکل ۲).

گام چهارم: استخراج اطلاعات از متون

در این بخش از پژوهش، اطلاعات مقدماتی شامل نام نویسندگان، سال انتشار و عنوان مطالعات از پژوهش‌های منتخب گردآوری گردید تا زمینه‌ساز سازمان‌دهی نظام‌مند منابع و آغاز فرآیند کدگذاری مفهومی در تحلیل باشد. در نهایت، ۴۱۰ کد (گزاره) مرتبط با عوامل مؤثر در حوزه مورد مطالعه شناسایی گردید (شکل ۲).



شکل ۲. فرآیند بازبینی و انتخاب در فراترکیب

در این مرحله، اطلاعات مفهومی از منابع منتخب استخراج گردید. این منابع شامل طیفی متنوع از اسناد علمی و کاربردی از جمله مقالات علمی پژوهشی، پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی، گزارش‌های سیاستی و تحلیل‌های صنعتی بودند. عنوان پژوهش‌ها و نوع سند مربوطه در فرآیند کدگذاری ثبت و طبقه‌بندی شدند تا مسیر استنتاج مضامین کاملاً شفاف باشد. به‌عنوان نمونه، پژوهش‌هایی با محوریت اشتراک‌گذاری دانش و نوآوری سازمانی عمدتاً از مقالات علمی استخراج شدند، در حالی که مضامین مرتبط با سیاست‌گذاری دانشی و تحریم‌ها بیشتر در گزارش‌های سیاستی و تحلیل‌های نهادی مشاهده گردید. این تنوع در نوع منابع، امکان تحلیل چندلایه‌ای را فراهم ساخت و به غنای مفهومی مضامین استخراج‌شده افزود. اطلاعات اسنادی هر منبع، از جمله عنوان، سال انتشار و محور مفهومی مرتبط، در فرآیند تحلیل مضمون لحاظ شده‌اند تا قابلیت بازتولید و اعتبار روش‌شناختی پژوهش حفظ گردد.

برای اعتبارسنجی داده‌ها و تحلیل‌های انجام‌شده در این پژوهش، از دو رویکرد مکمل بهره گرفته شد. نخست، اعتبار محتوایی و صوری از طریق بازبینی کدها و مضامین توسط یک پنل تخصصی متشکل از سه عضو هیئت علمی با تخصص در حوزه‌های مدیریت دانش و سیاست‌گذاری اقتصادی انجام شد. دوم، پایایی تحلیل مضمون با استفاده از توافق میان دو کدگذار مستقل مورد سنجش قرار گرفت که ضریب توافق آن‌ها در مرحله کدگذاری محوری برابر با ۸۵ درصد گزارش گردید. به‌منظور حفظ دقت تفسیری و ارتقای قابلیت بازتولید، تمامی مراحل کدگذاری به‌صورت دستی و بدون بهره‌گیری از نرم‌افزارهای تحلیلی انجام شد. گزارش تفصیلی کدهای مفهومی، زیرمضامین و مضامین اصلی نیز در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است تا شفافیت روش‌شناختی پژوهش تضمین گردد.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های پژوهش

در این مرحله از پژوهش، تعداد ۴۱۰ کد اولیه از ۶۵ مقاله منتخب استخراج گردید. سپس با تحلیل معنایی این کدها، ۲۳ مضمون فرعی هم‌معنا تعریف شد و در ادامه، این مضامین فرعی در قالب ۴ مضمون اصلی تبیین‌کننده طبقه‌بندی شدند. این فرآیند که در چارچوب کدگذاری باز^۱، محوری^۲ و انتخابی^۱ انجام شد، زمینه‌ساز شناسایی محورهای راهبردی مؤثر در ارتقاء مزیت رقابتی شرکت‌های خصوصی در گذار به اقتصاد دانش‌بنیان با تمرکز بر مدیریت دانش سازمانی گردید و ساختار مفهومی منسجمی برای تحلیل نهایی پژوهش فراهم آورد.

^۱ Open coding

^۲ Axial

گام ششم: کنترل کیفیت

جهت کنترل کیفیت کیفی پژوهش، داده‌های استخراج‌شده و برداشت‌های تحلیلی از منابع علمی با مشارکت گروهی از خبرگان بررسی شد تا مشخص گردد آیا عوامل شناسایی‌شده از کفایت لازم برخوردارند و آیا تفسیرهای ارائه‌شده مورد تأیید آنان قرار دارد. این اقدام، نوعی اعتبارسنجی صورتی^۲ محسوب می‌شود که نقش مهمی در تضمین کیفیت نتایج پژوهش ایفا می‌کند (Ghayur Baghbani et al., 2024).

گام هفتم: ارائه یافته‌ها

در این گام، نتایج تحلیل‌های پیشین به‌صورت منسجم ارائه شد. تعداد ۴۱۰ گزاره مفهومی از مطالعات منتخب استخراج گردید که پس از دسته‌بندی، در قالب ۲۳ مضمون فرعی و ۴ مضمون اصلی سامان‌دهی شد (جدول ۳).

جدول ۳. کدگذاری مضامین اصلی و فراوانی و رتبه آن‌ها

رتبه	فراوانی	مضمون فرعی	مضمون اصلی
3	18	خلق دانش	فرآیند مدیریت دانش
2	19	اشتراک‌گذاری دانش	
4	17	کاربرد دانش	
5	16	حفظ دانش	
3	18	استراتژی رهبری هزینه	سازوکارهای مزیت رقابتی
4	17	استراتژی متمایزسازی	
5	16	تمرکز بر بازار	
3	18	قابلیت‌های پویا	
4	17	فرهنگ سازمانی	سازوکارهای ساختاری و فرهنگی در اقتصاد دانش‌بنیان
3	18	توانمندسازی منابع انسانی	
5	16	زیرساخت‌های فناورانه	
5	16	ظرفیت نوآوری	
3	18	تاب‌آوری و انطباق‌پذیری	
5	16	تحلیل SWOT	سازوکارهای راهبردی و سیاستی
4	17	تحلیل PESTLE	
3	18	برنامه‌ریزی استراتژیک	
5	16	پشتیبانی از سیاست‌های اجرایی	
4	17	سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه	
3	18	الگوهای تنظیم‌گری و نظارت	
5	16	انطباق راهبردی در سطح جهانی و محلی	ادامه سازوکارهای راهبردی و سیاستی
4	17	ابزارهای تأمین مالی	
3	18	یکپارچه‌سازی اصول توسعه پایدار	
1	33	ارزیابی عملکرد	

در انتخاب بازه زمانی منابع، پژوهش حاضر از دو منطق مکمل بهره گرفته است. نخست، برای منابع فارسی، بازه‌ای گسترده‌تر (۱۳۹۰-۱۴۰۴) در نظر گرفته شد تا روندهای تدریجی و بومی در توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان و سیاست‌گذاری‌های داخلی به‌صورت جامع‌تری تحلیل شود. دوم، برای منابع لاتین، بازه زمانی ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۵ انتخاب گردید؛ زیرا تمرکز پژوهش بر تحلیل تحولات نوظهور در حوزه مدیریت دانش، فناوری‌های پیشرفته (مانند هوش مصنوعی، رایانش کوانتومی، بلاک‌چین) و راهبردهای تاب‌آوری سازمانی در شرایط پسا کرونا و تحولات دیجیتال بوده است. این دوره زمانی، بازتاب‌دهنده موج جدیدی از پژوهش‌های بین‌المللی در زمینه تحول دیجیتال و اقتصاد دانش‌بنیان است که با اهداف تحلیلی این مطالعه هم‌راستا می‌باشد. انتخاب این بازه محدود، با هدف تمرکز بر مفاهیم به‌روز و کاربردی صورت گرفته و از منظر روش‌شناختی، با رویکرد فراترکیب کیفی و طراحی چارچوب بومی‌شده هم‌خوانی دارد.

¹ Selective

² Formal validation

یافته‌های پژوهش

در جدول زیر، نتایج حاصل از تحلیل محتوای کیفی جامع بر پایه ۶۵ مطالعه معتبر ارائه شده است. این مطالعات شامل پژوهش‌های نظری و تجربی به زبان‌های انگلیسی در بازه زمانی ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۵ و زبان فارسی از سال ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۴ و همچنین تحلیل‌های سیاستی، صنعتی و چارچوبی از سال ۱۴۰۰ تا ۱۴۰۴ می‌باشند. با بهره‌گیری از فرایند تکرارشونده‌ی کدگذاری باز، محوری و انتخابی، تعداد ۴۱۰ کد اولیه را استخراج گردید. این کدها در قالب ۲۳ مضمون فرعی دسته‌بندی شده و در نهایت ذیل چهار مضمون اصلی فرایند مدیریت دانش، سازوکارهای مزیت رقابتی، سازوکارهای ساختاری و فرهنگی در اقتصاد دانش‌بنیان و سازوکارهای راهبردی و سیاستی سازمان‌دهی گردیده‌اند. این مضامین، مؤلفه‌های بنیادین چرخه مدیریت دانش شامل تولید، انتقال، بهره‌برداری و حفظ دانش را در کنار سازوکارهای تحقق مزیت رقابتی، عوامل تسهیل‌گر سازمانی و هم‌راستایی‌های راهبردی مؤثر بر ارتقای عملکرد در اقتصادهای دانش‌بنیان در بر می‌گیرند و بستری مفهومی برای تحلیل تعاملات میان فرایندهای دانش‌بنیان و سازوکارهای رقابتی در حوزه‌های سازمانی و سیاستی ایجاد می‌کند (جدول ۵).

جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
فرآیند مدیریت دانش	خلق دانش	ایده‌پردازی در سازمان‌ها از دل ارتباطات انسانی و همکاری‌های درون‌سازمانی شکل می‌گیرد. ترکیب دانش آشکار و پنهان، زمینه‌ساز شکل‌گیری نوآوری است. شرکت‌ها از طریق سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، راه‌حل‌های نوآورانه طراحی می‌کنند. فرایندهای حل مسئله گروهی، زمینه‌ساز تولید دانش هستند. بنگاه‌ها با تحلیل و یکپارچه‌سازی داده‌های خارجی، ظرفیت‌های جدیدی برای ارزش‌آفرینی ایجاد می‌کنند. یادگیری تجربی، بستر خلق و توسعه بینش‌های تازه را فراهم می‌سازد. سازمان‌ها در محیط‌های دیجیتال، خلاقیت را پرورش می‌دهند. دانش در بستر آزمون و خطای مستمر پدید می‌آید. سازمان‌ها با ترکیب مهارت‌ها و تجارب چندرشته‌ای، راهکارهای نوآورانه توسعه می‌دهند. خلق دانش و نوآوری در سازمان‌ها متکی بر توانمندی‌های انسانی است. سازمان‌ها با بهره‌گیری از ظرفیت‌های انسانی و فناورانه، به تولید مستمر دانش و دارایی‌های فکری دست می‌یابند. دانش از طریق چرخه‌های بازخوردی تکامل می‌یابد. هم‌افزایی میان تخصص‌های گوناگون در قالب تیم‌های میان‌رشته‌ای، منجر به تولید ایده‌های جدید می‌شود. نوآفرینی در سازمان‌ها حاصل بازآرایی و ترکیب مجدد دانش‌های متنوع است. دانش سبز، محرک اصلی در خلق راهکارهای پایدار در شرکت‌هاست. دانش جدید زیرساخت‌های لازم برای گذار دیجیتال را فراهم می‌سازد. ادغام فناوری‌های هوشمند در ساختارهای سازمانی، زمینه‌ساز خلق دانش نوین است. خلق ارزش و دانش، بنیان تاب‌آوری در سازمان‌ها را مستحکم می‌سازد.	(Chen et al., 2021; Grant & Phene, 2022; Dahiya et al., 2022; Mele et al., 2024; Lam et al., 2021; Azim et al., 2021; Malik et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Bohajiar and Anand, 2023; Jarrahi et al., 2023; Serenko, 2023; Ol-Durar et al., 2023; Paola et al., 2023; Alavi et al., 2024; Khan et al., 2024; Gazi et al., 2024; Hendradi, 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024)

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
	اشتراک‌گذاری	کارکنان از طریق پلتفرم‌های دیجیتال به تبادل ایده می‌پردازند. اعتماد سازمانی از طریق اشتراک‌گذاری اطلاعات در تیم‌ها افزایش می‌یابد. انتقال دانش در بسترهای مجازی با حمایت سازمانی امکان‌پذیر می‌شود. انگیزه‌های سازمانی موجب افزایش تمایل به اشتراک‌گذاری می‌شود. انتقال دانش در سازمان‌های بین‌المللی به صورت فرامرزی انجام می‌شود. یادگیری مؤثر در گرو اشتراک‌گذاری مستمر دانش است. رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌ها بستر هم‌رسانی دانش را فراهم می‌سازند. شبکه‌های غیررسمی بستر تبادل تجربیات و دانش شهودی کارکنان هستند. اشتراک‌گذاری موجب هم‌راستایی و پیشبرد پروژه‌ها می‌شود. اشتراک‌گذاری در موقعیت‌های بحرانی،	(Barak & Sharma, 2024; Azim et al., 2021; Malik et al., 2021; Hussain et al., 2021; Imam and Zaheer, 2021; Tønnessen et al., 2021; Rubel et al., 2021; Bag et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Ulan et al., 2022; Wang et al., 2022;

<p>Ye et al., 2022; Nisula et al., 2022; Yin & Yu, 2022; Abbas & Khan, 2023; Jarrahi et al., 2023; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Zhou et al., 2024; Truong et al., 2024)</p>	<p>انسجام سازمانی را تقویت می‌کند. سامانه‌های هوش مصنوعی، بستر تعاملات دانشی را در شرکت‌ها گسترش می‌دهند. رهبری مؤثر، انتقال دانش در سازمان را تسریع می‌کند. تبادل دانش، درک متقابل میان فرهنگ‌های سازمانی را تقویت می‌کند. تبادل دانش محیط‌زیستی در شرکت‌ها موجب توسعه رویه‌های پایدار می‌شود. اشتراک‌گذاری دانش، نوآوری را در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تقویت می‌کند. اشتراک‌گذاری تخصص در محیط‌های یادگیرنده موجب ارتقاء توانمندی‌ها می‌شود. اشتراک‌گذاری میان‌سازمانی موجب هم‌افزایی و یادگیری متقابل می‌شود. هوش جمعی در سازمان‌ها از طریق تبادل مستمر دانش تقویت می‌شود. سازمان‌ها با انگیزه‌بخشی به کارکنان، جریان دانش را در جهت اهداف رقابتی هدایت می‌کنند.</p>	<p>دانش</p>	<p>فرآیند مدیریت دانش</p>
<p>(Dahiya et al., 2022; Mele et al., 2024; Lam et al., 2021; Rezaee et al., 2021; Sapuarachchi, 2021; Azim et al., 2021; Bagh et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Ulan et al., 2022; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Bohajiar and Anand, 2023; Jarrahi et al., 2023; Alavi et al., 2024; Khan et al., 2024; Thomas, 2024; Makhloufi, 2024; Jhajj et al., 2024; Chatterjee et al., 2024; Alvor et al., 2025)</p>	<p>دانش به‌عنوان مبنای تصمیم‌سازی در سازمان‌ها ایفای نقش می‌کند. شرکت‌ها از بینش‌های حاصل برای بهبود فرایندها بهره می‌برند. برنامه‌ریزی راهبردی بر پایه تحلیل‌های دانشی شکل می‌گیرد. توسعه محصول در شرکت‌ها مبتنی بر اجرای ایده‌های خلاقانه است. استفاده مؤثر از دانش، معیارهای سنجش عملکرد را ارتقاء می‌دهد. سازمان‌ها از دانش برای ورود به بازارهای جدید بهره می‌برند. تحلیل‌های داده‌محور، کارایی سازمانی را ارتقاء می‌دهد. دانش، مبنای طراحی و اجرای رویه‌های پایدار در سازمان‌هاست. کاربرد دانش در مدیریت بحران نقش مؤثری ایفا می‌کند. شرکت‌ها از دانش برای توسعه و توانمندسازی سرمایه انسانی استفاده می‌کنند. سازمان‌ها بینش‌های حاصل را در چرخه‌های نوآوری به‌کار می‌گیرند. ادغام دانش در عملیات سازمانی موجب بهبود عملکرد می‌شود. چابکی سازمانی در گرو استفاده مؤثر از دانش و اطلاعات است. سازمان‌ها با اتکاء به دانش، منابع خود را به‌صورت مؤثر مدیریت می‌کنند. یادگیری سازمانی مبنای طراحی مزیت‌های رقابتی در شرکت‌هاست. سازمان‌ها با اتکاء به دانش، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و زیست‌محیطی خود را تقویت می‌کنند.</p>	<p>کاربرد دانش</p>	<p>فرآیند مدیریت دانش</p>

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

منبع	گزاره‌ها (کدها)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
<p>(Grant & Phene, 2022; Dahiya et al., 2022; Rezaei et al., 2021; Sapuarachchi, 2021; Malik et al., 2021; Tønnessen et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Ulan et al., 2022; Yin & Yu,</p>	<p>شرکت‌ها اطلاعات و دانش را در سامانه‌های داده‌محور ثبت می‌کنند. سازمان‌ها با مستندسازی، از نابودی دانش جلوگیری می‌کنند. جان‌نشین‌پروری موجب انتقال و نگهداری دانش تخصصی در سازمان‌ها می‌شود. حفظ دانش، نوآوری بلندمدت را تقویت می‌کند. بنگاه‌ها سرمایه‌های فکری خود را در پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره می‌کنند. ثبت تجربیات پروژه‌های موجب انتقال دانش در سازمان‌ها می‌شود. نگهداری اطلاعات موجب کاهش آسیب ناشی از خروج نیروی انسانی می‌شود. ساختارهای دانشی موجب تقویت توان سازمان در مواجهه با بحران‌ها می‌شود. انتقال تجربیات</p>	<p>حفظ دانش</p>	<p>فرآیند مدیریت دانش</p>

<p>2022; Bohajiar and Anand, 2023; Serenko, 2023; Alavi et al., 2024; Hendradi, 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Alvor et al., 2025; Kuy, 2025; Mehner et al., 2025; Ponkotai, 2025)</p>	<p>پنهان از طریق راهنمایی و آموزش در شرکتها انجام می‌شود. / حفظ اطلاعات، بنیان‌یادگیری و تصمیم‌گیری در سازمانها را تقویت می‌کند. / دانش در سازمانها با سازوکارهای نگهداری پایدار حفظ می‌شود. / شرکتها با ثبت و ذخیره دانش سبز، اقدامات پایدار را تداوم می‌بخشند. / دانش ذخیره‌شده، مسیر دیجیتالی شدن را هموار می‌سازد. / شرکتها از سامانه‌های هوشمند برای ثبت و حفظ بینش‌های جدید استفاده می‌کنند. / نگهداری اطلاعات موجب رعایت الزامات قانونی و سیاستی می‌شود. / حفظ دانش، زیرساختی برای تداوم موفقیت سازمانی است.</p>		
<p>(Chen et al., 2021; Barak & Sharma, 2024; Dahiya et al., 2022; Azim et al., 2021; Bagh et al., 2021; Olan et al., 2022; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Ul-Durar et al., 2023; Khan et al., 2024; Gazi et al., 2024; Truong et al., 2024; Makhloufi, 2024; Alvor et al., 2025; Kuei, 2025; Idrees et al., 2025; Wang et al., 2025; Aligholi et al., 2011; Shirazian et al., 2014; Asadifard, 2024)</p>	<p>شرکتها با بهره‌برداری مؤثر از دانش، هزینه‌ها را کاهش می‌دهند. / سازمانها با بهینه‌سازی فرایندها به صرفه‌جویی اقتصادی دست می‌یابند. / تحلیل داده‌ها موجب بهینه‌سازی مالی در شرکتها می‌شود. / کارآمدی در استفاده از منابع، مبنای مدیریت هزینه‌هاست. / دانش سازمانی بهینه‌سازی زنجیره تأمین را تسهیل می‌کند. / سازمانها از طریق راهکارهای نوآورانه، هدررفت منابع را کنترل می‌کنند. / سازمانها با بهره‌گیری از فناوری‌های انعطاف‌پذیر، مزیت‌های مالی کسب می‌کنند. / ابزارهای تحلیلی موجب مدیریت دقیق منابع مالی در شرکتها می‌شوند. / شرکتها با ساده‌سازی عملیات، مزیت رقابتی کسب می‌کنند. / مدیران با بهره‌گیری از دانش، فرایندهای خرید را بهینه می‌کنند. / سازمانها با آموزش کارکنان، هزینه‌ها را کاهش می‌دهند. / روش‌های ناب با اتکاء به دانش سازمانی اثربخش‌تر اجرا می‌شوند. / هم‌افزایی میان واحدها موجب کاهش هزینه‌ها در سازمانها می‌شود. / شرکتها از هوش مصنوعی برای پیش‌بینی هزینه‌ها استفاده می‌کنند. / سازمانها در حوزه تحقیق و توسعه صرفه‌جویی می‌کنند. / مدیران با تصمیم‌گیری راهبردی، نفوذ در بازار را تسهیل می‌کنند. / شرکتها با ابزارهای دیجیتال هزینه‌های سربار را کاهش می‌دهند. / کاهش هزینه‌ها، حاشیه سود شرکتها را ارتقاء می‌دهد.</p>	<p>استراتژی رهبری هزینه</p>	<p>سازوکارهای مزیت رقابتی</p>

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

منبع	گزاره‌ها (کدها)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
<p>(Grant & Phene, 2022; Mele et al., 2024; Lam et al., 2021; Rezaei et al., 2021; Hosen et al., 2021; Rubel et al., 2021; Ye et al., 2022; Nisula et al., 2022; Jarrahi et al., 2023; Paola et al., 2023; Alavi et al., 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Zhou et al., 2024; Truong et al., 2024; Makhloufi, 2024; Chatterjee et al., 2024; Chin et al., 2025)</p>	<p>نوآفرینی، مبنای خلق محصولات متمایز در شرکتهاست. / سازمانها با بهره‌گیری از دانش برند، تمایز ایجاد می‌کنند. / مهارت‌های حرفه‌ای موجب خلق خدمات خاص در شرکتها می‌شود. / راهبردهای موفق بر تحلیل رفتار و ترجیحات مشتری استوارند. / تمایز سازمانی از سرمایه فکری ناشی می‌شود. / دانش مشتری‌محور موجب طراحی پیشنهادهای اختصاصی در شرکتها می‌شود. / سازمانها از تحقیق و توسعه برای ایجاد تمایز بهره می‌برند. / شرکتها با نوآوری‌های سبز، تمایز ایجاد می‌کنند. / تطبیق با فرهنگ‌های محلی، بخشی از طراحی استراتژی‌های سازمانی است. / دانش مالکیتی موجب توسعه مزیت‌های رقابتی در شرکتها می‌شود. / تمایز رقابتی، پذیرش قیمت‌های بالاتر توسط مشتری را تسهیل می‌کند. / سازمانها با داده‌کاوی، گروه‌های مشتریان را شناسایی و هدف‌گذاری می‌کنند. / نوآفرینی موجب پیشی گرفتن شرکتها از رقبا می‌شود. / طراحی استراتژی‌های مشتری‌محور، وفاداری را تقویت می‌کند. / نوآوری‌های تکنولوژیک موجب برجسته‌سازی برند شرکتها می‌شوند. / یادگیری سازمانی موجب شناسایی فرصت‌های تخصصی در بازار می‌شود. / سازمانها با ایجاد مزیت‌های متمایز، جایگاه خود را در بازار گسترش می‌دهند.</p>	<p>استراتژی متمایزسازی</p>	<p>سازوکارهای مزیت رقابتی</p>
	<p>تمرکز بر دانش تخصصی، مسیر ورود به بازارهای کوچک را هموار می‌سازد. / تمرکز بر مشتریان کلیدی، موجب افزایش سودآوری سازمانها می‌شود. / شرکتها از</p>		

<p>(Chen et al., 2021; Dahiya et al., 2022; Barak & Sharma, 2024; Azim et al., 2021; Bagh et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; UI-Durar et al., 2023; Khan et al., 2024; Gazi et al., 2024; Hendrady, 2024; Thomas, 2024; Kapstro et al., 2024; Truong et al., 2024; Alvor et al., 2025; Kuei, 2025; Meher et al., 2025; Rahimizadeh, 2021; Asadifard, 2024)</p>	<p>بینش‌های تحلیلی برای بازاریابی هدفمند استفاده می‌کنند. تمرکز راهبردی موجب پاسخ‌گویی دقیق‌تر به خواسته‌های مشتری می‌شود. تمرکز بر بازارهای خاص موجب ایجاد ارتباط بلندمدت با مشتریان می‌شود. داده‌کاوی موجب شناسایی دقیق گروه‌های مشتریان می‌شود. شناخت بازارهای منطقه‌ای موجب موفقیت شرکت‌ها در ورود به آن‌ها می‌شود. راهبردهای متمرکز موجب کاهش اتلاف منابع در سازمان‌ها می‌شوند. شرکت‌ها اقتصادهای نوظهور را هدف‌گذاری می‌کنند. تمرکز بر پایداری، موجب هم‌راستایی با ارزش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی می‌شود. دانش سازمانی ابزاری برای محافظت از سهم بازار در برابر رقباست. تمرکز موجب تقویت نوآوری در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌شود. شرکت‌ها با شناخت روندهای سیاسی، تصمیمات راهبردی بهتری اتخاذ می‌کنند. سازمان‌ها با ورود به حوزه‌های تکنولوژیک، مزیت‌های نوآورانه کسب می‌کنند. شرکت‌ها با ورود به صنایع تخصصی، جایگاه علمی و فنی خود را تقویت می‌کنند. شرکت‌ها با تمرکز بر بازارهای هدف، جایگاه خود را در صنعت تثبیت می‌کنند.</p>	<p>تمرکز بر بازار</p>	
---	--	-----------------------	--

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
<p>سازوکارهای مزیت رقابتی</p>	<p>قابلیت‌های پویا</p>	<p>یادگیری سازمانی موجب تحول و ارتقاء قابلیت‌های شرکت‌ها می‌شود. بازتنظیم منابع در سازمان‌ها با توجه به شرایط متغیر انجام می‌شود. چابکی سازمانی در شرکت‌ها از طریق مدیریت دانشی تقویت می‌شود. سازمان‌ها در شرایط متغیر، توانمندی‌های خود را بازتعریف می‌کنند. جذب دانش از منابع خارجی موجب ارتقاء عملکرد شرکت‌ها می‌شود. سازمان‌ها با درک محیط، مسیرهای رشد را شناسایی می‌کنند. شرکت‌ها با واکنش سریع نوآورانه، فرصت‌های بازار را به‌دست می‌آورند. قابلیت‌های فناورانه، زیرساخت تحول دیجیتال را فراهم می‌سازند. پذیرش فناوری‌های جدید موجب ارتقاء عملکرد شرکت‌ها می‌شود. سازمان‌ها با رویکرد فعالانه، مسیرهای راهبردی خود را اصلاح می‌کنند. تاب‌آوری سازمانی در گرو توسعه مستمر قابلیت‌هاست. گذار سبز در سازمان‌ها با اتکاء به قابلیت‌های فناورانه و دانشی تحقق می‌یابد. شرکت‌ها از هوش مصنوعی برای واکنش‌های پویا استفاده می‌کنند. تطبیق توانمندی‌ها با الزامات سیاسی موجب پایداری سازمانی می‌شود. شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری در دانش، جایگاه خود را در اقتصاد نوین تثبیت می‌کنند. رقابت‌پذیری جهانی در گرو ارتقاء مستمر توانمندی‌های سازمانی است. شرکت‌ها با اصلاح منابع و عملیات، مسیر پایداری را دنبال می‌کنند. سازمان‌ها با ایجاد فرهنگ نوآوری، به توسعه راهکارهای خلاقانه دست می‌یابند.</p>	<p>(Melle et al., 2024; Lam et al., 2021; Rezaei et al., 2021; Imam and Zaheer, 2021; Tønnessen et al., 2021; Ye et al., 2022; Nisula et al., 2022; Yin & Yu, 2022; Bohajiar and Anand, 2023; Serenko, 2023; Ol-Durar et al., 2023; Alavi et al., 2024; Khan et al., 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024; Kapestro et al., 2024; Makhloufi, 2024; Alvor et al., 2025; Cui, 2025; Chin et al., 2025)</p>
<p>سازوکارهای ساختاری و فرهنگی در اقتصاد دانش‌بنیان</p>	<p>فرهنگ</p>	<p>فرهنگ سازمانی نوآوری و اشتراک‌گذاری را تقویت می‌کند. اعتماد سازمانی زیرساخت انتقال دانش و اطلاعات است. شرکت‌ها با ایجاد بسترهای تعاملی، همکاری مؤثر را تقویت می‌کنند. سازمان‌ها با فرهنگ یادگیرنده، مسیر توسعه فردی و سازمانی را هموار می‌سازند. فضای سازمانی حمایت‌گر موجب افزایش جسارت در تصمیم‌گیری می‌شود. تنوع فرهنگی و فکری موجب افزایش نوآوری در سازمان‌ها می‌شود. فرهنگ سازمانی با راهبردهای دانشی هم‌راستا می‌شود. شرکت‌ها با فرهنگ‌سازی زیست‌محور، عملکرد محیط‌زیستی خود را بهبود می‌بخشند. فرهنگ سازمانی تعامل و تعلق خاطر کارکنان را افزایش می‌دهد. شرکت‌ها با ایجاد فرهنگ انعطاف‌پذیر، تاب‌آوری سازمانی را تقویت می‌کنند. ادغام هوش مصنوعی در فرهنگ سازمانی، تحول دیجیتال را تسریع می‌کند.</p>	<p>(Grant & Phene, 2022; Dahiya et al., 2022; Lam et al., 2021; Azim et al., 2021; Malik et al., 2021; Hosen et al., 2021; Imam and Zaheer, 2021; Rubel et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Jarrahi et al., 2023; Paola et al., 2023; Paolone et al., 2024; Truong et al., 2024; Makhloufi, 2024;</p>

<p>Alvor et al., 2025; Mehner et al., 2025; Aligholi et al., 2011; Shirazian et al., 2014)</p>	<p>فرهنگ سازمانی از استفاده اخلاقی از دانش حمایت می‌کند. / شرکت‌ها با سیاست‌های فراگیر، فرهنگ احترام و همکاری را نهادینه می‌کنند. / سازمان‌ها با فرهنگ‌سازی مناسب، عملکرد کارکنان را بهینه می‌کنند. / یادگیری دائمی در سازمان‌ها موجب نوآوری و رشد می‌شود. / فرهنگ سازمانی باید در خدمت اهداف رقابتی شرکت باشد. / سازمان‌ها با فرهنگ‌سازی فناورانه، تحول دیجیتال را سرعت می‌بخشند.</p>		
--	--	--	--

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

منبع	گزاره‌ها (کدها)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
<p>(Chen et al., 2021; Barak & Sharma, 2024; Rezaei et al., 2021; Sapuarachchi, 2021; Malik et al., 2021; Hosen et al., 2021; Tønnessen et al., 2021; Bagh et al., 2021; Ulan et al., 2022; Bohajiar and Anand, 2023; Serenko, 2023; Khan et al., 2024; Gazi et al., 2024; Hendradi, 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaili, 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Alvor et al., 2025; Kuei, 2025)</p>	<p>سازمان‌ها با تقویت مهارت‌ها، عملکرد منابع انسانی را بهینه می‌کنند. / شرکت‌ها با توسعه مهارت‌های دانشی، ظرفیت‌های نوآورانه خود را افزایش می‌دهند. / شرکت‌ها با ارتباطات میان‌نسلی، استعدادها را شکوفا می‌کنند. / آموزش سازمانی موجب تقویت سرمایه فکری و مهارتی می‌شود. / سازمان‌ها با به‌روزرسانی مهارت‌ها، عملکرد خود را بهبود می‌بخشند. / توسعه مهارت‌های رهبری موجب ارتقاء فرهنگ سازمانی می‌شود. / شرکت‌ها با تولید دانش، ارزش‌های نامشهود خود را افزایش می‌دهند. / سرمایه فکری موجب تسریع فرایندهای نوآفرینی می‌شود. / سرمایه‌گذاری در تنوع موجب ارتقاء عملکرد و انعطاف‌پذیری سازمانی می‌شود. / آموزش مهارت‌های سبز موجب ارتقاء عملکرد محیط‌زیستی شرکت‌ها می‌شود. / شرکت‌ها با استفاده از هوش مصنوعی، مسیر یادگیری کارکنان را بهینه می‌کنند. / سازمان‌ها با تنظیم سرمایه انسانی، مسیر دستیابی به مزیت رقابتی را هموار می‌کنند. / یادگیری مستمر موجب رشد فردی و سازمانی می‌شود. / شرکت‌ها با توسعه مهارت‌های کارکنان، ثبات عملیاتی خود را حفظ می‌کنند. / شرکت‌ها با آموزش کارآفرینی، روحیه ابتکار و ریسک‌پذیری را تقویت می‌کنند. / شرکت‌ها با توسعه سرمایه‌های انسانی، مزیت‌های رقابتی خود را تقویت می‌کنند. / نیروی انسانی متخصص محور اصلی عملکرد سازمانی است. / آموزش تعامل بین‌فرهنگی موجب ارتقاء ارتباطات جهانی در شرکت‌ها می‌شود.</p>	<p>توانمندسازی منابع انسانی</p>	<p>سازوکارهای ساختاری و فرهنگی در اقتصاد دانش‌بنیان</p>
<p>(Dahia et al., 2022; Mele et al., 2024; Bag et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Olan et al., 2022; Yin & Yu, 2022; Jarrahi et al., 2023; Alavi et al., 2024; Khan et al., 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaili, 2024; Capstro et al., 2024; Zhou et al., 2024; Makhouloufi, 2024; Jhaji et al., 2024; Alvor et al., 2025; Cui, 2025; Meher et al., 2025; Ponkotai, 2025; Dbesan et al., 2025)</p>	<p>سازمان‌ها با استفاده از ابزارهای فناورانه، دانش را ذخیره و منتقل می‌کنند. / هوش مصنوعی به‌عنوان حوزه‌ای راهبردی در شرکت‌ها مورد توجه قرار گرفته است. / شرکت‌ها با ایجاد سامانه‌های تحلیل داده، تصمیم‌گیری را هوشمندانه‌تر می‌کنند. / زیرساخت مناسب، تعاملات دانشی را در شبکه‌های سازمانی تقویت می‌کند. / ذخیره‌سازی ابری موجب افزایش امنیت و دسترسی‌پذیری داده‌ها می‌شود. / فناوری بلاک‌چین موجب حفاظت از داده‌ها و تراکنش‌های شرکت‌ها می‌شود. / کلان‌داده‌ها موجب کشف الگوهای پنهان و بینش‌های راهبردی در شرکت‌ها می‌شوند. / سازمان‌ها با زیرساخت‌های دیجیتال، همکاری‌های بین‌سازمانی را تقویت می‌کنند. / سازمان‌ها با ادغام انسان‌محوری و هوش مصنوعی، به سمت صنعت ۵ حرکت می‌کنند. / اینترنت اشیا ابزاری برای پایش و تحلیل داده‌های دانشی در شرکت‌هاست. / امنیت داده‌ها در شرکت‌ها با طراحی بایگانی‌های محافظت‌شده تضمین می‌شود. / فناوری‌های سبز در گرو زیرساخت‌های مناسب و مسئولانه توسعه می‌یابند. / سازمان‌ها با توسعه زیرساخت‌های امنیتی، از تهدیدات سایبری جلوگیری می‌کنند. / شرکت‌ها با تنظیم فناوری‌ها، الزامات قانونی و راهبردی را رعایت می‌کنند. / شرکت‌ها با توسعه بسترهای فناورانه، عملکرد بنگاه‌های کوچک را بهبود می‌بخشند. / سازمان‌ها با تقویت زیرساخت‌ها، سرعت و کیفیت فعالیت‌ها را ارتقاء می‌دهند.</p>	<p>زیرساخت‌های فناورانه</p>	

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

منبع	گزاره‌ها (کدها)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
<p>(Lam et al., 2021; Azim et al., 2021; Rubel et al., 2021; Ye et al., 2022; Nisula et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Ola-Durar et al., 2023; Paola et al., 2023; Alavi et al., 2024; Gazi et al., 2024; Truong et al., 2024; Makhouloufi, 2024; Chatterjee et al., 2024; Alvor et al., 2025; Chin et al., 2025; Idrees et al., 2025; Wang et al., 2025; Rahimizadeh, 2021; Asadifard, 2024; Organization for Economic Cooperation and Development, 2025)</p>	<p>سازمان‌ها از طریق تحقیق و توسعه ظرفیت‌سازی می‌کنند. / نوآوری مشارکتی موجب افزایش تعاملات دانشی در شرکت‌ها می‌شود. / مشارکت با نهادهای دیگر موجب توسعه توانمندی‌های شرکت‌ها می‌شود. / توانمندی‌های داخلی موجب خلق محصولات جدید می‌شوند. / خلاقیت سازمانی با حمایت از ایده‌پردازی و نوآفرینی تقویت می‌شود. / نوآوری زیست‌محور موجب ارتقاء عملکرد محیط‌زیستی شرکت‌ها می‌شود. / شرکت‌ها با تحلیل اطلاعات، مسیر نوآوری‌های بنیادین را شناسایی می‌کنند. / سازمان‌ها با ظرفیت‌سازی، خود را با نیازهای بازار هماهنگ می‌کنند. / سازمان‌ها با تنظیم ظرفیت‌ها، مسیر تحقق اهداف را هموار می‌سازند. / شرکت‌ها با آموزش مستمر، قابلیت‌های خود را به‌روزرسانی می‌کنند. / فناوری‌های نوین موجب خلق محصولات و خدمات دیجیتال در شرکت‌ها می‌شوند. / ظرفیت‌سازی موجب افزایش تاب‌آوری در برابر تهدیدات محیطی می‌شود. / سازمان‌ها با حمایت از تفکر فرصت‌محور، مسیر نوآفرینی را گسترش می‌دهند. / هوش مصنوعی ابزاری برای ارتقاء عملکرد و ظرفیت‌سازی در شرکت‌هاست. / شرکت‌ها با تلفیق ظرفیت‌سازی و ارزش‌های فرهنگی، اثربخشی خود را افزایش می‌دهند. / سازمان‌ها با ظرفیت‌سازی سبز، عملکرد محیط‌زیستی خود را بهبود می‌بخشند.</p>	<p>ظرفیت نوآوری</p>	<p>سازوکارهای ساختاری و فرهنگی در اقتصاد دانش‌بنیان</p>
<p>(Grant & Phene, 2022; Imam & Zaheer, 2021; Tønnessen et al., 2021; Bohajiar and Anand, 2023; Serenko, 2023; Ola-Durar et al., 2023; Khan et al., 2024; Thomas, 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Truong et al., 2024; Allur et al., 2025; Cui, 2025; Meher et al., 2025; Mahner et al., 2025; Chin et al., 2025; Shirazian et al., 2014; Asadifard, 2024; Khademolreza, ۲۰۲۱; Majles Islamic Consultative Assembly, 2024)</p>	<p>تاب‌آوری در سازمان‌ها با توسعه زیرساخت‌های دانشی شکل می‌گیرد. / یادگیری سازمانی موجب افزایش توان واکنش به شرایط بحرانی می‌شود. / چابکی سازمانی موجب واکنش سریع به تغییرات محیطی می‌شود. / تاب‌آوری از قابلیت‌های پویا ناشی می‌شود. / سازمان‌ها با شناخت محیط، تصمیمات پیشگیرانه اتخاذ می‌کنند. / شرکت‌ها تاب‌آوری زنجیره تأمین خود را تقویت می‌کنند. / شرکت‌ها با پذیرش فناوری‌های نوین، عملکرد خود را به‌روز می‌کنند. / سازمان‌های مقاوم توان ادامه فعالیت در شرایط دشوار را دارند. / سازمان‌ها با نهادینه‌سازی ارزش‌های انعطاف‌پذیر، آمادگی بیشتری برای تغییر دارند. / شرکت‌ها با داده‌کاوی، تصمیمات آینده‌نگر اتخاذ می‌کنند. / شرکت‌ها تاب‌آوری اقتصادی خود را تقویت می‌کنند. / تاب‌آوری با سیاست‌های کلان هم‌راستا می‌شود. / همکاری‌های بین‌سازمانی بستری برای نوآوری و تاب‌آوری است. / شرکت‌ها با تغییر راهبردها، تاب‌آوری خود را در برابر تحریم‌ها افزایش می‌دهند. / تاب‌آوری سبز در شرکت‌ها از طریق مدیریت منابع طبیعی تحقق می‌یابد. / تاب‌آوری موجب افزایش اعتماد مشتریان و تثبیت برند می‌شود. / تطبیق منابع انسانی با تغییرات محیطی موجب افزایش تاب‌آوری سازمانی می‌شود. / ادغام فناوری در ساختار شرکت‌ها، مسیر تحول دیجیتال را هموار می‌سازد.</p>	<p>تاب‌آوری و انطباق‌پذیری</p>	

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش بنیان

مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
سازوکارهای راهبردی و سیاستی	تحلیل SWOT	سازمان‌ها نقاط قوت خود را از طریق دانش ارزیابی می‌کنند. شرکت‌ها نقاط ضعف منابع خود را شناسایی می‌کنند. نوآفرینی موجب تبدیل فرصت‌های بازار به مزیت‌های رقابتی می‌شود. شناخت تهدیدات از طریق تحلیل، موجب افزایش تاب‌آوری می‌شود. تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید پایه‌ای برای برنامه‌ریزی راهبردی است. شرکت‌ها تحلیل‌های خود را با دانش سازمانی هم‌راستا می‌کنند. بررسی‌های درون‌سازمانی موجب شفاف‌سازی عملکرد شرکت‌ها می‌شود. تصمیمات راهبردی بر پایه تحلیل‌های دقیق اتخاذ می‌شوند. شناخت محیط خارجی موجب تدوین راهبردهای واقع‌گرایانه می‌شود. جایگاه‌یابی رقابتی در گرو تحلیل دقیق محیط و منابع است. تحلیل اطلاعات موجب طراحی مسیرهای واقع‌گرایانه می‌شود. اقتصاد دانشی نیازمند تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر تحلیل است. سازمان‌ها بر فرصت‌های فناورانه تمرکز می‌کنند. شرکت‌ها تهدیدات ناشی از تحریم‌ها را کاهش می‌دهند. تحلیل موجب تخصیص بهینه منابع می‌شود. شرکت‌ها با ارزیابی عملکرد، مسیر توسعه پایدار را دنبال می‌کنند.	(Chen et al., 2021; Dahiya et al., 2022; Rezaei et al., 2021; Sapuarachchi, 2021; Azim et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Ye et al., 2022; Bohajiar and Anand, 2023; Jarrahi et al., 2023; Serenko, 2023; Ol-Durar et al., 2023; Alavi et al., 2024; Thomas, 2024; Makhloufi, 2024; Alvor et al., 2025; Koei, 2025; Aligholi et al., 2011; Shirazian et al., 2014; Rahimizadeh, 2021; Asadifard, 2024)
	تحلیل PESTLE	تحلیل مؤلفه‌های سیاسی در تدوین راهبردهای سازمانی نقش دارد. تحلیل پیامدهای اقتصادی موجب تصمیم‌گیری دقیق‌تر در شرکت‌ها می‌شود. شناخت تحولات اجتماعی موجب طراحی محصولات متناسب با نیازهای جامعه می‌شود. تحلیل محیطی باید به تغییرات فناوری‌های نوین توجه داشته باشد. سازمان‌ها با در نظر گرفتن چالش‌های زیست‌محیطی، عملکرد مسئولانه‌تری ارائه می‌دهند. شرکت‌ها با تحلیل قوانین، ریسک‌های حقوقی را کاهش می‌دهند. ادغام تحلیل محیطی در راهبردها موجب افزایش اثربخشی سازمانی می‌شود. تحلیل محیطی پایه‌ای برای انطباق با مقررات و سیاست‌های دولتی است. بررسی عوامل خارجی موجب شناسایی فرصت‌های ورود به بازارهای جدید می‌شود. شرکت‌ها ریسک‌های بیرونی را کاهش می‌دهند. سازمان‌ها با بررسی داده‌ها، روندهای آتی را پیش‌بینی می‌کنند. تحول در الگوهای شناختی اجتماعی، مبنای تصمیم‌گیری شرکت‌ها قرار می‌گیرد. هم‌راستایی با تغییرات حقوقی موجب افزایش مشروعیت و پایداری سازمانی می‌شود. شرکت‌ها تحلیل را در بسترهای دیجیتال به‌کار می‌گیرند. سازمان‌ها بر تحریم‌های اقتصادی تمرکز دارند. شرکت‌ها با بررسی اختلالات فناوری، راهکارهای تطبیقی طراحی می‌کنند. تحلیل محیطی بستری برای توسعه محصولات نوآورانه است.	(Barak & Sharma, 2024; Mele et al., 2024; Hussain et al., 2021; Rubel et al., 2021; Bagh et al., 2021; Ulan et al., 2022; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Paola et al., 2023; Paolone et al., 2024; Zhou et al., 2024; Truong et al., 2024; Chatterjee et al., 2024; Chin et al., 2025; Idrees et al., 2025; Wang et al., 2025; Khademolreza, ۲۰۲۱; Islamic Consultative Assembly, 2024; Ministry of Economy, 2025; Judiciary, 1404)

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
سازوکارهای راهبردی و سیاستی	برنامه‌ریزی استراتژیک	<p>برنامه‌ریزی بلندمدت موجب جهت‌دهی راهبردی به فعالیت‌های سازمانی می‌شود. / شرکت‌ها با تنظیم استراتژی‌ها بر اساس اهداف دانشی، مزیت رقابتی کسب می‌کنند. / شرکت‌ها با طراحی مسیرهای رقابتی، جایگاه خود را تثبیت می‌کنند. / هماهنگی منابع انسانی، مالی و فناوری در برنامه‌ریزی نقش کلیدی دارد. / سازمان‌ها با بهره‌گیری از اطلاعات، مسیرهای راهبردی را طراحی می‌کنند. / شرکت‌ها با طراحی مسیر تحول دیجیتال، عملکرد خود را به‌روز می‌کنند. / پایداری در برنامه‌ریزی موجب حفظ منابع و مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌شود. / برنامه‌ریزی راهبردی موجب جهت‌دهی به فعالیت‌های نوآفرینانه می‌شود. / هم‌راستایی با سیاست‌ها موجب افزایش مشروعیت و پایداری سازمانی می‌شود. / توسعه بین‌المللی نیازمند طراحی راهبردهای ورود به بازارهای خارجی است. / شرکت‌ها با بهره‌گیری از هوش مصنوعی، تصمیمات داده‌محور اتخاذ می‌کنند. / سازمان‌ها با طراحی دقیق برنامه‌ها، بهره‌وری خود را افزایش می‌دهند. / سازمان‌ها با طراحی برنامه‌های پویا، تاب‌آوری خود را افزایش می‌دهند. / اقتصاد دانشی نیازمند راهبردهای مبتنی بر نوآوری و یادگیری است. / شرکت‌ها سرمایه انسانی را در برنامه‌های خود ادغام می‌کنند. / سازمان‌ها با طراحی سناریوهای مختلف، ریسک‌های احتمالی را کنترل می‌کنند. / سازمان‌ها با مدیریت منابع تحقیقاتی، ظرفیت‌های علمی و فنی خود را تقویت می‌کنند. / شرکت‌ها با طراحی راهبردهای سبز، عملکرد مسئولانه‌تری ارائه می‌دهند.</p>	<p>(Grant & Phene, 2022; Dahiya et al., 2022; Lam et al., 2021; Azim et al., 2021; Malik et al., 2021; Imam and Zaheer, 2021; Tønnessen et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Ulan et al., 2022; Yin & Yu, 2022; Bohajiar and Anand, 2023; Alavi et al., 2024; Khan et al., 2024; Gazi et al., 2024; Hendradi, 2024; Thomas, 2024; Alvor et al., 2025; Kuei, 2025; Meher et al., 2025; Ponkottai, 2025)</p>
پشتیبانی از سیاست‌های اجرایی	حمایت‌های دولتی	<p>حمایت‌های دولتی موجب تقویت فعالیت‌های پژوهشی و نوآورانه می‌شود. / سیاست‌ها رشد مبتنی بر دانش را ترویج می‌کنند. / حمایت‌های مالی موجب افزایش ظرفیت‌های سازمانی می‌شود. / حمایت‌های دولتی محرک اصلی در رشد نوآوری‌های شرکتی هستند. / تطبیق سیاست‌ها با برنامه‌های توسعه‌ای موجب اثربخشی بیشتر می‌شود. / حمایت از پذیرش فناوری موجب افزایش بهره‌وری ملی می‌شود. / تسهیلات مالی موجب رفع محدودیت‌های سرمایه‌گذاری می‌شوند. / سیاست‌ها مشارکت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را تشویق می‌کنند. / تخفیف‌های مالیاتی موجب کاهش هزینه‌های عملیاتی سازمان‌ها می‌شود. / سیاست‌ها با تمرکز بر محیط‌زیست، مسیر رشد متوازن را ترسیم می‌کنند. / دولت‌ها با ایجاد بسترهای دیجیتال، دسترسی عمومی به خدمات را افزایش می‌دهند. / حمایت هدفمند موجب ارتقاء کیفیت و نوآوری در محصولات می‌شود. / سیاست‌گذاری هوشمندانه موجب حفظ ثبات اقتصادی در شرایط تحریم می‌شود. / اصلاح قوانین موجب افزایش شفافیت و اعتماد در محیط کسب‌وکار می‌شود. / سیاست‌های تشویقی مسیر ورود شرکت‌ها به بازارهای جهانی را هموار می‌سازند. / حمایت‌ها موجب افزایش توان پاسخ‌گویی کشور به تهدیدات خارجی و داخلی می‌شوند.</p>	<p>(Chen et al., 2021; Barak & Sharma, 2024; Rubel et al., 2021; Ye et al., 2022; Nisula et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Ul-Durar et al., 2023; Paola et al., 2023; Truong et al., 2024; Makhloufi, 2024; Alvor et al., 2025; Chin et al., 2025; Khademolreza, ۲۰۲۱; Islamic Consultative Assembly, 2024; Ministry of Economy, 2025; Judiciary, 1404; Central Bank, 1404a; Central Bank, 1404b; Council of Ministers, 2025; Organization for Economic Cooperation and Development, 2022)</p>

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش بنیان

مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
سازوکارهای راهبردی و سیاستی	سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه	شرکت‌ها بودجه‌هایی را برای نوآوری اختصاص می‌دهند. / سازمان‌ها در تحقیق و توسعه فناوری سرمایه‌گذاری می‌کنند. / شرکت‌ها با تمرکز بر پژوهش‌های تخصصی، ظرفیت‌های علمی خود را گسترش می‌دهند. / شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری هدفمند، جایگاه خود را در بازار تثبیت می‌کنند. / شرکت‌ها با تمرکز بر نوآوری سبز، عملکرد زیست‌محیطی خود را ارتقاء می‌دهند. / همکاری در تحقیق و توسعه موجب کاهش هزینه‌ها و افزایش اثربخشی است. / شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری در دانش، دارایی‌های نامشهود خود را تقویت می‌کنند. / شرکت‌ها با تمرکز بر هوش مصنوعی، محصولات هوشمند توسعه می‌دهند. / سازمان‌ها با سرمایه‌گذاری در فناوری‌های پایدار، آینده‌نگری خود را تقویت می‌کنند. / شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های علمی، عملکرد پژوهشی خود را ارتقاء می‌دهند. / سرمایه‌گذاری راهبردی موجب پیشتازی در رقابت‌های صنعتی می‌شود. / تخصیص بودجه به ابزارهای دیجیتال مسیر تحول فناورانه را تسریع می‌کند. / سازمان‌ها در تحقیق و توسعه انسانی سرمایه‌گذاری می‌کنند. / شرکت‌ها با تحلیل نیازهای صنعت، مسیر توسعه فناوری را طراحی می‌کنند. / سرمایه‌گذاری در نوآوری موجب افزایش کارایی و اثربخشی می‌شود. / شرکت‌ها تحقیق و توسعه را برای راهبردهای جهانی تقویت می‌کنند.	(Dahia et al., 2022; Mele et al., 2024; Lam et al., 2021; Rezaei et al., 2021; Bagh et al., 2021; Ulan et al., 2022; Wang et al., 2022; Jarrahi et al., 2023; Serenko, 2023; Alavi et al., 2024; Khan et al., 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Truong et al., 2024; Jhajj et al., 2024; Chatterjee et al., 2024; Allur et al., 2025; OECD 2025; European Commission, 2024)
الگوهای تنظیم‌گری و نظارت	سیاست‌گذاران چارچوب‌های قانونی برای حمایت از نوآوری تدوین می‌کنند. / ساختارهای قانونی موجب تسهیل تبادل اطلاعات می‌شوند. / سازمان‌ها با قوانین فناوری مطابقت دارند. / سیاست‌های تنظیمی موجب جلوگیری از سوءاستفاده‌های بازار می‌شوند. / سازمان‌ها با بهره‌گیری از چارچوب‌های امنیتی، اعتماد کاربران را جلب می‌کنند. / شرکت‌ها با بهره‌گیری از قوانین مالکیت فکری، ارزش اقتصادی خود را ارتقاء می‌دهند. / سیاست‌گذاری اخلاقی موجب افزایش اعتماد عمومی به فناوری‌های هوشمند می‌شود. / تنظیم ساختارها بر اساس اهداف توسعه‌ای موجب اثربخشی عملکرد سازمان‌ها می‌شود. / قوانین اقتصادی موجب افزایش ثبات و اعتماد در بازارها می‌شوند. / چارچوب‌های تأمین مالی موجب افزایش شفافیت و اعتماد سرمایه‌گذاران می‌شوند. / چارچوب‌های فناورانه موجب افزایش سرعت و دقت در رسیدگی قضایی می‌شوند. / دولت‌ها با الزام به شفافیت، اعتماد عمومی را تقویت می‌کنند. / مقررات شفاف موجب جذب سرمایه‌گذاران و مشتریان بیشتر می‌شوند. / سیاست‌های سبز موجب کاهش اثرات منفی زیست‌محیطی می‌شوند. / سازمان‌ها با پایبندی به مقررات، از چالش‌های اجرایی جلوگیری می‌کنند. / چارچوب‌های حمایتی مسیر ورود شرکت‌ها به بازارهای رقابتی را هموار می‌کنند. / چارچوب‌های سازمانی با تضمین شفافیت و پاسخ‌گویی، اعتماد را نهادینه می‌کنند.	(Grant & Phene, 2022; Hosen et al., 2021; Imam & Zaheer, 2021; Tønnessen et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Yin & Yu, 2022; Bohajiar and Anand, 2023; Ol-Durar et al., 2023; Thomas, 2024; Zhou et al., 2024; Makhouloufi, 2024; Kuei, 2025; Meher et al., 2025; Ponkotai, 2025; Dbesan et al., 2025; Su et al., 2025; Islamic Consultative Assembly, 2024; Ministry of Economy, 2025; Judiciary, 1404; Central Bank, 1404a)	

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

منبع	گزاره‌ها (کدها)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
<p>(Chen et al., 2021; Sapuarachchi, 2021; Azim et al., 2021; Malik et al., 2021; Olan et al., 2022; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; Jarrahi et al., 2023; Paola et al., 2023; Alavi et al., 2024; Gazi et al., 2024; Hendradi, 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Alvor et al., 2025; Chin et al., 2025; Idrees et al., 2025; Wang et al., 2025; Aligholi et al., 2011; Rahimizadeh, 2021)</p>	<p>هم‌سویی راهبردی در سطح بین‌المللی موجب افزایش رقابت‌پذیری می‌شود. سازمان‌ها با شناخت محیط منطقه‌ای، تصمیمات هدفمند اتخاذ می‌کنند. تعادل در استفاده از دانش جهانی موجب تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه می‌شود. نوآوری‌های مشترک در گرو هم‌سویی اهداف و منابع بین کشورهاست. شرکت‌ها با رعایت استانداردهای بین‌المللی، جایگاه خود را در بازارهای خارجی تثبیت می‌کنند. تطبیق با ساختارهای اقتصادی منطقه‌ای موجب افزایش اثربخشی سازمانی می‌شود. سازگاری فرهنگی موجب کاهش تعارضات و افزایش همکاری در محیط‌های چندملیتی می‌شود. رقابت‌پذیری در گرو هم‌راستایی داخلی و خارجی سازمان‌هاست. شرکت‌ها با استفاده از دانش فرهنگی و اقتصادی، عملکرد خود را در مناطق مختلف بهینه می‌کنند. تعادل میان اهداف جهانی و نیازهای محلی موجب افزایش پایداری سازمانی می‌شود. هم‌سویی با استانداردهای جهانی موجب تسهیل همکاری‌های بین‌المللی می‌شود. سازمان‌ها با تنظیم هماهنگ فعالیت‌ها، توسعه متوازن را دنبال می‌کنند. شرکت‌ها با تنظیم فعالیت‌ها بر اساس چارچوب‌های محلی، عملکرد خود را بهینه می‌کنند. سازمان‌ها با توسعه روابط بین‌المللی، جایگاه خود را در سطح جهانی تثبیت می‌کنند. شرکت‌ها فناوری را با نیازهای محلی هم‌راستا می‌کنند. انتقال دانش در گرو هماهنگی میان واحدها و شرکای سازمانی است.</p>	<p>انطباق راهبردی در سطح جهانی و محلی</p>	<p>سازوکارهای راهبردی و سیاستی</p>
<p>(Barak & Sharma, 2024; Bagh et al., 2021; Nguyen et al., 2022; Ye et al., 2022; Nisula et al., 2022; Serenko, 2023; Khan et al., 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024; Truong et al., 2024; Makhoulfi, 2024; Jhajib et al., 2024; Chatterjee et al., 2024; Koei, 2025; Meher et al., 2025; Ponkottai, 2025; Ministry of Economy, 2025; Central Bank, 1404; Central Bank, 1404b; Council of Ministers, 2025)</p>	<p>فناوری‌های مالی موجب افزایش دسترسی سازمان‌ها به منابع مالی می‌شود. فناوری‌های مالی دیجیتال موجب افزایش شفافیت و کارایی در تأمین مالی می‌شود. شرکت‌ها با بهره‌گیری از تسهیلات نوآورانه، محصولات جدید توسعه می‌دهند. ابزارهای مالی موجب ارتقاء ظرفیت‌های پژوهشی سازمان‌ها می‌شوند. سازمان‌ها از منابع مالی سیاست‌گذاری شده بهره‌مند می‌شوند. تأمین مالی بانکی موجب توسعه طرح‌های تحقیقاتی در شرکت‌ها می‌شود. تأمین مالی از طریق وام موجب رشد زیرساخت‌های فناورانه می‌شود. مکانیزم‌های مالی موجب افزایش ظرفیت تولیدی بنگاه‌های کوچک می‌شود. تطبیق با اهداف اقتصادی موجب انسجام عملکرد سازمانی می‌شود. شفافیت مالی موجب افزایش اعتماد سرمایه‌گذاران به شرکت‌ها می‌شود. شرکت‌ها با استفاده از سیاست‌های پولی، هزینه‌های مالی خود را مدیریت می‌کنند. ابزارهای مالی موجب مقابله با محدودیت‌های ناشی از تحریم می‌شوند. سرمایه‌های خطرپذیر موجب رشد استارت‌آپ‌ها و پروژه‌های نوآورانه می‌شوند. شرکت‌ها با تأمین مالی سبز، عملکرد مسئولانه‌تری ارائه می‌دهند. شرکت‌ها با بهره‌گیری از هوش مصنوعی، تصمیمات مالی بهینه‌تری اتخاذ می‌کنند. مکانیزم‌های هوشمند موجب کاهش اتلاف منابع و زمان می‌شوند. همکاری با بخش خصوصی موجب رشد اقتصادی و اشتغال می‌شود.</p>	<p>ابزارهای تأمین مالی</p>	

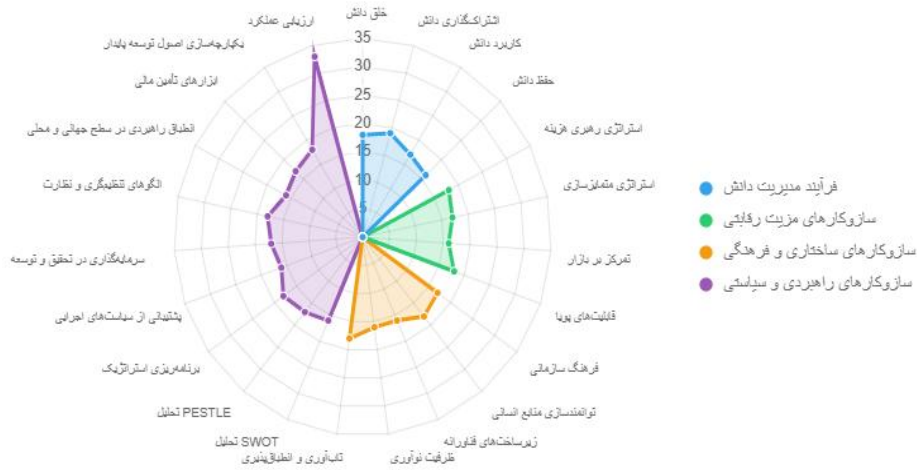
ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش بنیان

منبع	گزاره‌ها (کدها)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
<p>(Dahia et al., 2022; Mele et al., 2024; Rubel et al., 2021; Wang et al., 2022; Abbas & Khan, 2023; UI-Durar et al., 2023; Paola et al., 2023; Alavi et al., 2024; Capastro et al., 2024; Paolone et al., 2024; Zhou et al., 2024; Truong et al., 2024; Makhloufi, 2024; Alvor et al., 2025; Chin et al., 2025; Idrees et al., 2025; OECD, 2022; The Royal Society, 2024; European Commission, 2024; Infosys Knowledge Institute, 2025)</p>	<p>سازمان‌ها با بهره‌گیری از دانش پایدار، تصمیمات مسئولانه‌تری اتخاذ می‌کنند. / تمرکز بر نوآوری سبز موجب افزایش رقابت‌پذیری در بازارهای جهانی می‌شود. / توسعه فرایندهای سبز موجب کاهش مصرف منابع طبیعی می‌شود. / سازمان‌ها با تلفیق اصول پایداری، چرخه مصرف و تولید را بهینه می‌سازند. / هم‌سویی با معیارهای زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی موجب افزایش اعتبار سازمانی می‌شود. / دانش محیط‌زیستی موجب تسهیل تحول سبز در شرکت‌ها می‌شود. / راهبردهای پایدار موجب رشد بلندمدت و مسئولانه شرکت‌ها می‌شوند. / سازمان‌ها با تلفیق مفاهیم سبز، آمادگی بیشتری برای مواجهه با بحران‌ها دارند. / سازمان‌ها فرهنگ‌های پایدار را پرورش می‌دهند. / شرکت‌ها در تحقیق و توسعه سبز سرمایه‌گذاری می‌کنند. / شرکت‌ها با بهره‌گیری از سیاست‌های سبز، مسیر توسعه پایدار را دنبال می‌کنند. / شرکت‌ها با ساختارهای پایدار، عملکرد برتری نسبت به رقبای ارائه می‌دهند. / کاهش ریسک‌های محیطی در گرو طراحی ساختارهای پایدار و منعطف است. / طراحی زنجیره‌های سبز موجب کاهش اثرات زیست‌محیطی می‌شود. / شرکت‌ها با ادغام هوش مصنوعی، تصمیمات محیط‌زیستی دقیق‌تری اتخاذ می‌کنند. / سازمان‌ها با تلفیق اصول سبز، مسیر توسعه پایدار را دنبال می‌کنند. / سازمان‌ها با رعایت استانداردهای جهانی، عملکرد خود را بهینه می‌کنند. / شرکت‌ها با تمرکز بر توسعه پایدار، عملکرد اقتصادی و اجتماعی خود را تقویت می‌کنند.</p>	<p>یکپارچه‌سازی اصول توسعه پایدار</p>	<p>سازوکارهای راهبردی و سیاستی</p>
<p>(Grant & Phene, 2022; Lam et al., 2021; Rezaei et al., 2021; Hosen et al., 2021; Imam and Zaheer, 2021; Tønnessen et al., 2021; Ulan et al., 2022; Bohajiar and Anand, 2023; Jarrahi et al., 2023; Serenko, 2023; Khan et al., 2024; Gazi et al., 2024; Hendradi, 2024; Thomas, 2024; Zamiri & Esmaeili, 2024; Truong et al., 2024; Makhloufi, 2024; Alvor et al., 2025; Koei, 2025; Meher et al., 2025)</p>	<p>تأثیر دانش بر عملکرد سازمانی از طریق شاخص‌های سنجش بررسی می‌شود. / ارزیابی عملکرد رقابتی موجب شناخت جایگاه شرکت در بازار می‌شود. / شرکت‌ها با بررسی معیارهای نوآوری، مسیر توسعه محصولات جدید را طراحی می‌کنند. / سازمان‌ها با اندازه‌گیری شاخص‌های مالی، سودآوری خود را تحلیل می‌کنند. / سازمان‌ها از شاخص‌های کلیدی عملکرد برای سنجش دانش استفاده می‌کنند. / ارزیابی تاب‌آوری موجب آمادگی شرکت‌ها در برابر بحران‌ها می‌شود. / شرکت‌ها با بررسی شاخص‌های پایداری، عملکرد سبز خود را بهبود می‌بخشند. / سنجش عملکرد موجب افزایش انعطاف‌پذیری در برنامه‌ریزی می‌شود. / سازمان‌ها با سنجش عملکرد منابع انسانی، بهره‌وری را افزایش می‌دهند. / تحلیل تأثیر فناوری موجب بهینه‌سازی فرایندهای سازمانی می‌شود. / شرکت‌ها با تحلیل داده‌های بازار، رشد فروش خود را مدیریت می‌کنند. / ارزیابی عملکرد سازمانی در چارچوب مقررات انجام می‌شود. / سازمان‌ها با تحلیل داده‌های پژوهشی، منابع خود را بهینه تخصیص می‌دهند. / تحلیل اثر فرهنگ سازمانی موجب بهبود تعاملات داخلی می‌شود. / سنجش تحول فناورانه موجب تحلیل اثربخشی نوآوری‌های دیجیتال می‌شود. / ارزیابی عملکرد موجب شفاف‌سازی مسئولیت‌ها در سازمان می‌شود. / تحلیل انطباق با استانداردهای بین‌المللی موجب افزایش اعتبار سازمانی می‌شود. / شرکت‌ها با بررسی شاخص‌های سبز، مسئولیت‌پذیری خود را تقویت می‌کنند. / شرکت‌ها با بررسی شاخص‌های رقابت‌پذیری، راهبردهای خود را تنظیم می‌کنند. / سازمان‌ها با تحلیل داده‌ها، مسیر ارتقاء کیفیت را دنبال می‌کنند. / سازمان‌ها از داده‌ها برای مقایسه عملکرد استفاده می‌کنند. / ...</p>	<p>ارزیابی عملکرد</p>	

ادامه جدول ۴. تحلیل مضمون کیفی مضامین مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش بنیان

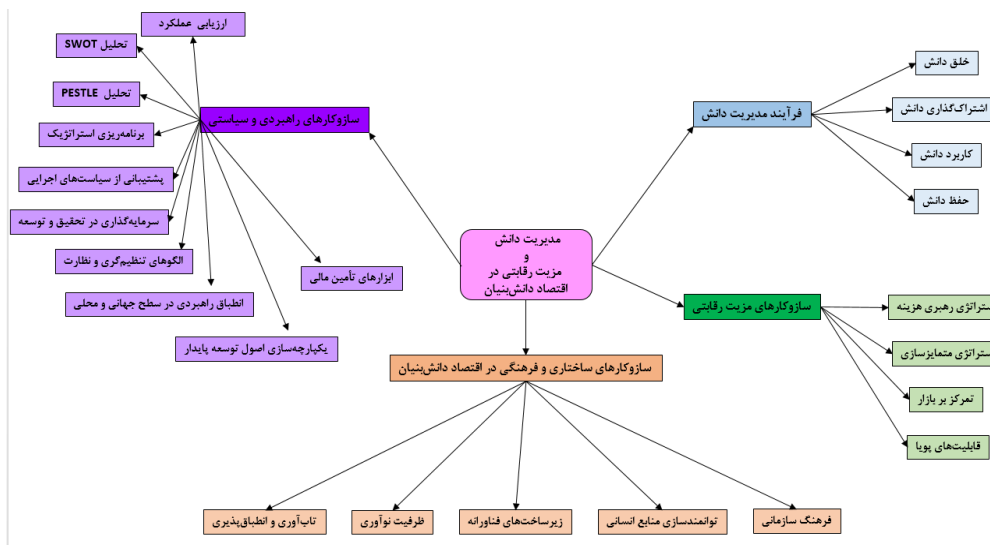
مضمون اصلی	مضمون فرعی	گزاره‌ها (کدها)	منبع
سازوکارهای راهبردی و سیاستی	ادامه ارزیابی عملکرد	شرکت‌ها با تحلیل شاخص‌های تطبیق‌پذیری، تاب‌آوری خود را افزایش می‌دهند. / سنجش ماندگاری دانش موجب حفظ سرمایه‌های فکری در سازمان می‌شود. / تحلیل انتقال دانش موجب افزایش همکاری‌های بین‌واحدی می‌شود. / ارزیابی خروجی‌های عملی موجب تحلیل اثربخشی نوآوری‌ها می‌شود. / سنجش توانایی‌های تطبیقی موجب افزایش انعطاف‌پذیری شرکت‌ها می‌شود. / ارزیابی شاخص‌های نوآوری مسیر توسعه محصولات جدید را هموار می‌سازد. / ارزیابی سیاست‌ها در طراحی راهبردهای سازمانی نقش دارد. / اندازه‌گیری عملکرد مالی در تصمیم‌گیری‌های اقتصادی نقش دارد. / ارزیابی رعایت قوانین موجب کاهش ریسک‌های حقوقی می‌شود. / ارزیابی عملکرد سازمانی در سطوح محلی و بین‌المللی، مسیر هم‌راستایی را هموار می‌سازد. / سازمان‌ها با سنجش بهره‌وری هزینه، جایگاه خود را در بازار تثبیت می‌کنند. / تحلیل اثربخشی تمایز موجب شناخت ارزش‌های منحصربه‌فرد برند می‌شود.	...

نمودار زیر یافته‌های تحلیل محتوای کیفی ۶۵ مطالعه واجد شرایط را به صورت بصری نمایش می‌دهد. این نمودار چهار مضمون اصلی (فرآیندهای مدیریت دانش، مکانیزم‌های مزیت رقابتی، توانمندسازی سازمانی و فرهنگی در اقتصاد دانش بنیان و چارچوب‌های استراتژیک و سیاستی) و ۲۳ زیرمضمون مرتبط را به تصویر می‌کشد که از کدگذاری ۴۱۰ کد اولیه استخراج شده‌اند. این نمایش بصری روابط بین مضامین و زیرمضامین را برجسته کرده و نقش آن‌ها در تقویت مدیریت دانش، مزیت رقابتی و توسعه اقتصاد دانش بنیان را نشان می‌دهد. نمودار راداری (شکل ۳)، با استفاده از فراوانی هر زیرمضمون، به صورت دستی و بر اساس محاسبات بصری و ریاضی تحلیل و ترسیم شده است و ساختار جامعی از عوامل کلیدی مؤثر بر عملکرد سازمانی و سیاستی در محیط‌های دانش بنیان ارائه می‌دهد. این نمودار، تصویری چندلایه از وضعیت مدیریت دانش در شرکت‌های خصوصی ایرانی ترسیم می‌کند؛ روایتی که هم‌زمان حامل نشانه‌هایی از امید، ظرفیت‌های نوآورانه و مخاطرات ساختاری است. تحلیل نمودار راداری این پژوهش، هم‌راستایی معناداری با داده‌های حاصل از کدگذاری مضامین اصلی و فرعی نشان می‌دهد (جدول ۴) و اعتبار روش شناختی یافته‌ها را تقویت می‌کند. چهار محور کلیدی شامل مدیریت دانش سازمانی (۳۵٪)، سازوکارهای مزیت رقابتی (۲۸٪)، توانمندسازی ساختاری و فرهنگی (۲۰٪) و چارچوب‌های سیاستی و راهبردی (۱۷٪)، به وضوح در توزیع فراوانی کدها بازتاب یافته‌اند. در این میان، اشتراک‌گذاری دانش با فراوانی ۱۹ و رتبه دوم، به عنوان برجسته‌ترین زیرمضمون، نقش مؤثری در ارتقای تاب‌آوری سازمانی ایفا کرده است. سایر مؤلفه‌های دانشی مانند خلق، کاربرد و حفظ دانش نیز در رتبه‌های بعدی قرار دارند و سهم بالای این محور را در نمودار تأیید می‌کنند. در محورهای دیگر نیز، مؤلفه‌هایی نظیر قابلیت‌های پویا، توانمندسازی منابع انسانی، توسعه پایدار و برنامه‌ریزی استراتژیک، با فراوانی‌های بالا و رتبه‌های قابل توجه، نشان‌دهنده تمرکز سازمان‌ها بر سازوکارهای تحول‌ساز هستند. در این میان، مؤلفه ارزیابی عملکرد با فراوانی ۳۳، نقش پیش‌ران در تمام محورها داشته و انسجام تحلیلی پژوهش را ارتقا داده است. این هم‌سویی عددی و مفهومی، نه تنها اعتبار یافته‌ها را در سطح نظری و عملیاتی تأیید می‌کند، بلکه مسیر روشنی برای اولویت‌بندی راهبردی در توانمندسازی شرکت‌های خصوصی در اقتصاد دانش بنیان ترسیم می‌نماید؛ شدت سرمایه‌گذاری جهانی در تحقیق و توسعه ۲٪/۷ از تولید ناخالص داخلی است که طبق گزارش سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در سال ۲۰۲۳ در تضاد با اکوسیستم در حال گذار ایران قرار دارد و فرصت‌هایی را نشان می‌دهد که در پس تهدیدهای بازار پنهان مانده‌اند. این نمودار صرفاً یک تصویر آماری نیست، بلکه بیانیه‌ای راهبردی است که بر ضرورت بهره‌گیری از ابزارهای هوش مصنوعی برای رفع شکاف ۲۰ درصدی در توانمندسازی ساختاری، تبدیل تهدیدهای محیطی به فرصت‌های نوآورانه بومی و تثبیت موقعیت پایدار ایران در اقتصاد دانش بنیان تأکید دارد.



شکل ۳. نمودار راداری تحلیل مضامین اصلی و فرعی در مدیریت دانش و اقتصاد دانش‌بنیان

در نهایت مدل مفهومی ترسیم شده به شرح ذیل می‌باشد:



شکل ۴. مدل مفهومی مدیریت دانش و مزیت رقابتی در اقتصاد دانش‌بنیان

بحث

مدیریت دانش مبتنی بر مدل SECI، با تمرکز بر تعاملات دانشی و تبدیل دانش ضمنی به صریح، موجب ارتقای نوآوری و پویایی سازمانی در شرکت‌های خصوصی می‌شود. این فرآیندها با ایجاد، به‌اشتراک‌گذاری، ذخیره‌سازی و بهره‌برداری هدفمند از دانش، امکان تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح را فراهم می‌سازند؛ فرآیندی که به افزایش سرمایه فکری و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در بازارهای ناپایدار منجر می‌شود (Nonaka & Takeuchi, 1995). در محیط اقتصادی ایران که با محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها دست‌وپنجه نرم می‌کند، بهره‌گیری هم‌زمان از مدل‌های دانشی و تحلیل‌های راهبردی مانند SWOT و PESTLE، موجب می‌شود شرکت‌ها با اتکا به منابع منحصربه‌فرد خود، در برابر

نوسانات محیطی واکنش مؤثرتری نشان دهند و عملکردی رقابتی داشته باشند. رشد چشمگیر شرکت‌های دانش‌بنیان از ۵۰۰۰ واحد در سال ۲۰۱۹ به بیش از ۸۰۰۰ واحد در سال ۲۰۲۴، گواهی بر اثربخشی این رویکرد است (Asadi Fard, 1403).

شرکت‌های خصوصی با بهره‌گیری از فرآیندهای خلق و به‌اشتراک‌گذاری دانش، می‌توانند بینش‌های فردی را به دارایی‌های راهبردی تبدیل کرده و در برابر تغییرات محیطی، نوآورانه و تاب‌آور عمل کنند. بهره‌گیری از بسترهای همکاری‌محور و ابزارهای هوشمند مبتنی بر هوش مصنوعی، این فرآیندها را در جهت ارتقای یادگیری سازمانی و افزایش قابلیت انطباق‌پذیری تقویت می‌کند؛ به‌طوری‌که شرکت‌ها قادر خواهند بود محصولات خود را متمایز ساخته و به‌طور مؤثر به تحولات بازار پاسخ دهند (Abbas & Khan, 2023; Mele et al., 2024).

در شرایطی که اقتصاد ایران در مسیر تحول و رشد قرار دارد، استفاده از این سازوکارهای دانشی می‌تواند از تحلیل رقابت‌جویی کرده و بنیان‌های ارزش‌آفرینی بلندمدت را تقویت کند.

در اقتصادهای نوظهوری مانند ایران، نوآوری در بخش خصوصی از اهمیت بالایی برخوردار است، چنین سازوکارهایی از فرسایش رقابتی جلوگیری کرده و بستر خلق ارزش بلندمدت را فراهم می‌سازند. این رویکرد با روندهای جهانی در حوزه تحلیل کلان‌داده‌ها و راهبردهای مبتنی بر دانش هم‌راستا بوده و یافته‌های پژوهش‌های اخیر نیز بر اثربخشی آن تأکید دارند (Dahiya et al., 2022).

سیاست‌های کلان، زیرساخت‌های فناوری و سطح آمادگی سازمان‌ها، نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق مدیریت دانش دارند؛ این عوامل می‌توانند با فراهم‌سازی زیست‌بوم‌های حمایتی، مسیر اجرای این فرآیند را هموار سازند یا در صورت فقدان، موانع جدی ایجاد کنند. در این میان، ابتکارهای دولتی مانند سرمایه‌گذاری‌های تحقیق و توسعه که در کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی به‌طور میانگین ۲/۷ درصد تولید ناخالص داخلی را شامل می‌شود، نقش محرک دارند. سیاست‌های ملی از جمله برنامه هفتم توسعه ایران، با فراهم‌سازی منابع مالی و تدوین مقررات حمایتی، بستر لازم برای پذیرش و اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها را مهیا می‌سازند؛ در حالی‌که ضعف در زیرساخت‌های فناوری، مانعی جدی در مسیر گسترش این رویکرد به‌شمار می‌آید (OECD, 2025). وجود زیرساخت‌های فرهنگی مناسب و مهارت‌های انسانی در سازمان، به‌عنوان شاخص‌های آمادگی سازمانی، می‌تواند نقش عوامل تسهیل‌گر را برجسته‌تر سازد یا در صورت ضعف، موانع را تشدید کند. مطالعات اخیر نیز بر لزوم تعامل سازنده میان انسان و فناوری‌های هوشمند در مسیر مدیریت دانش تأکید کرده‌اند (Jarrahi et al., 2023).

هم‌افزایی میان فرهنگ سازمانی و زیرساخت‌های فناورانه، از طریق پیوند با فرآیندهای مدیریت دانش، بستر مناسبی برای نوآوری و اشتراک‌گذاری مؤثر اطلاعات ایجاد می‌کند و در نهایت، مزیت رقابتی سازمان را تقویت می‌نماید. هنگامی که فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد با فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و بلاک‌چین همراه شود، کیفیت تصمیم‌گیری ارتقا یافته و عملکرد سازمان در حوزه‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی بهبود می‌یابد (Pavlon et al., 2024; Zhou et al., 2024) در فضای شرکت‌های خصوصی، هم‌راستایی میان فرهنگ سازمانی و فناوری‌های نوین، به توسعه سرمایه‌فکری و تقویت قابلیت‌های راهبردی منجر می‌شود؛ مطالعات تطبیقی نیز بر آن صحنه گذاشته‌اند و نشان داده‌اند این تعاملات در محیط‌های مبتنی بر دانش، نتایج قابل‌توجهی به همراه دارند (Grant & Phene, 2022).

راهکارهای ارتقای تعامل میان مدیریت دانش و مزیت رقابتی در فرآیند گذار به اقتصاد دانش‌بنیان، بر پایه تلفیق ظرفیت‌های پویا، حمایت‌های سیاستی و تحول فرهنگی در سازمان‌ها بنا شده‌اند. چارچوب‌هایی که فرآیندهای دانشی را با محورهای توسعه پایدار مانند نوآوری زیست‌محیطی و تحول دیجیتال هم‌راستا می‌سازند، موجب افزایش تاب‌آوری و بهره‌برداری هوشمندانه از فرصت‌های محیطی در شرکت‌های خصوصی می‌شوند (El Durar et al., 2023). راهبردهای منعطفی مانند سرمایه‌گذاری هدفمند در سرمایه انسانی و گسترش تعاملات بین‌سازمانی که در تجربه شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی نیز قابل مشاهده است، زمینه‌ساز ارتقای توان رقابتی در مواجهه با تحولات جهانی و مقتضیات بومی هستند (Ogutu et al., 2023; Ghlichlee et al., 2024).

در نگاه نهایی، سازوکارهای مدیریت دانش، به‌ویژه مدل SECI و تلفیق‌های راهبردی مرتبط، از عوامل مؤثر در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌های خصوصی دانش‌بنیان به‌شمار می‌روند؛ زیرا این سازوکارها با ارتقای نوآوری و تاب‌آوری، عملکرد بلندمدت سازمان را تثبیت می‌کنند (Nonaka & Takeuchi, 1995; Abbas & Khan, 2023). با وجود تفاوت‌های ساختاری، زمینه ایران در مقایسه با مطالعات پیشین نشان داده است که هم‌افزایی میان سیاست‌های حمایتی و فرهنگ سازمانی می‌تواند در شرایط تحریمی نیز به نتایج مشابه در تولید دانش و ارتقای مزیت رقابتی منجر شود (Asadi Fard, 2024. Grant & Phene, 2022). بر اساس این نتایج، تدوین راهبردهایی که به‌صورت اقتضایی به تنظیم

رابطه میان فناوری‌های زیرساختی و سیاست‌های کلان پردازند، موجب حفظ مزیت‌های رقابتی می‌شود و مسیر هم‌راستایی با مطالعات پیشرفته در حوزه توسعه پایدار و توانمندی‌های پویا را هموار می‌سازد (Teece et al., 1997; Ol-Darar et al., 2023).

به‌طور کلی یافته‌های این پژوهش به‌طور مستقیم به پرسش اصلی مبنی بر شناسایی سازوکارهای مؤثر مدیریت دانش در ارتقای مزیت رقابتی شرکت‌های خصوصی پاسخ داده‌اند. تحلیل مضمون انجام‌شده، چهار محور مفهومی فرآیندهای مدیریت دانش، سازوکارهای خلق مزیت رقابتی، عوامل ساختاری و فرهنگی مرتبط با اقتصاد دانش‌بنیان و چارچوب‌های سیاستی و راهبردی را به‌عنوان زیرساخت‌های راهبردی این پاسخ مشخص کرده است. هر یک از این محورها به‌صورت مستقل و تحلیلی مورد بررسی قرار گرفته‌اند و ارتباط آن‌ها با ظرفیت نوآوری، تاب‌آوری سازمانی و هم‌راستایی راهبردی در شرایط محدودیت منابع تبیین شده است. این ساختار تحلیلی، انسجام نظری پژوهش را تقویت کرده و زمینه‌ساز ارائه چارچوبی بومی‌شده برای تحول راهبردی شرکت‌های خصوصی در اقتصاد دانش‌بنیان بوده است.

نتیجه‌گیری

در پرتو یافته‌های حاصل از فراترکیب، پژوهش حاضر نشان داد که مدیریت دانش سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک اهرم راهبردی در ارتقای مزیت رقابتی شرکت‌های خصوصی در شرایط گذار به اقتصاد دانش‌بنیان ایفای نقش کند. این نقش‌آفرینی از طریق چهار محور اصلی قابل تبیین است:

۱. فرآیندهای مدیریت دانش سازمانی:

- تقویت فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش درون‌سازمانی
- طراحی سازوکارهای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح
- ایجاد چرخه‌های یادگیری مستمر در واحدهای عملیاتی
- بهره‌گیری از مدل‌های تعاملی مانند SECI برای خلق دانش جدید

۲. سازوکارهای مزیت رقابتی:

- توسعه قابلیت‌های پویا برای پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی
- تمرکز بر نوآوری سبز و پایدار به‌عنوان مزیت رقابتی
- استفاده از دانش برای خلق ارزش‌های منحصربه‌فرد در بازار
- تقویت انعطاف‌پذیری سازمانی در مواجهه با عدم قطعیت

۳. عوامل ساختاری و فرهنگی مرتبط با اقتصاد دانش‌بنیان:

- بازطراحی ساختارهای سازمانی برای تسهیل جریان دانش
- ارتقای سرمایه انسانی از طریق آموزش‌های تخصصی
- نهادینه‌سازی ارزش‌های دانشی در فرهنگ سازمانی
- ایجاد زیرساخت‌های فناورانه برای پشتیبانی از مدیریت دانش

۴. چارچوب‌های سیاستی و راهبردی:

- تدوین سیاست‌های حمایتی برای شرکت‌های دانش‌بنیان
- طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد دانشی در بخش خصوصی
- هم‌راستاسازی اهداف دانشی با راهبردهای کلان سازمان
- ایجاد پیوند میان سیاست‌های ملی و راهبردهای سازمانی

مطابق با این پژوهش، سازمان‌هایی که مدیریت دانش را در سطح راهبردی نهادینه کرده‌اند، از ظرفیت بالاتری برای تطبیق با الزامات اقتصاد دانش‌بنیان برخوردارند. مدیریت دانش در چنین سازمان‌هایی به‌عنوان عامل محرک اصلی برای توسعه نوآوری، یادگیری سازمانی و تصمیم‌سازی هوشمند شناخته می‌شود. در فرآیند استقرار مدیریت دانش، وجود زیرساخت‌های فرهنگی و ساختاری هم‌راستا با مبانی آن، نقش تعیین‌کننده‌ای دارد؛ بدون این هماهنگی، دستیابی به نتایج پایدار دشوار خواهد بود. هماهنگی ساختاری و فرهنگی با مبانی مدیریت دانش، نقش کلیدی در تبدیل دانش به دارایی راهبردی ایفا می‌کند. همچنین، فناوری‌های نوین مانند پلتفرم‌های دیجیتال و ابزارهای تحلیلی پیشرفته، با تقویت زیرساخت‌های دانشی، مسیر تحول سازمانی را هموار می‌سازند. این ابزارهای فناورانه، با ارتقای زیرساخت‌های دانشی و فراهم‌سازی بسترهای هوشمند، موجب تحول در تصمیم‌گیری و ارزش‌آفرینی می‌شوند. سازمان‌هایی که به‌طور جامع به ابعاد انسانی، فرهنگی و فناورانه مدیریت دانش توجه دارند، از مزیت رقابتی پایدار و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار خواهند بود.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که مدیریت دانش را در سطح راهبردی نهادینه کرده‌اند، از ظرفیت بالاتری برای تطبیق با الزامات اقتصاد دانش‌بنیان برخوردارند. این نتیجه با مطالعاتی چون نوناکا و تاکوچی در سال ۱۹۹۵ و جراحی و همکاران در سال ۲۰۲۳ هم‌راستا است که بر نقش مدیریت دانش در خلق نوآوری و تصمیم‌سازی هوشمند تأکید دارند. با این حال، پژوهش حاضر با تمرکز بر شرکت‌های خصوصی در اقتصاد نوظهور ایران، از مطالعات پیشین که عمدتاً در بستر کشورهای توسعه‌یافته انجام شده‌اند، متمایز است. تفاوت اصلی در لحاظ چالش‌های بومی مانند تحریم، کمبود منابع علمی و ضعف زیرساختی است که در مطالعات بین‌المللی کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. نتیجه‌گیری این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت دانش، زمانی که با زیرساخت‌های فرهنگی، فناورانه و انسانی هم‌راستا شود، می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار و تحول سازمانی منجر گردد. این یافته‌ها با اهداف پژوهش در زمینه طراحی چارچوبی بومی برای توانمندسازی شرکت‌های خصوصی کاملاً هم‌خوانی دارد.

یافته‌های حاصل از تحلیل نمودار راداری نشان‌دهنده هم‌خوانی دقیق و معنادار با نتایج کدگذاری مضامین اصلی و فرعی هستند؛ به‌گونه‌ای که اعتبار روش‌شناختی پژوهش را به‌طور چشمگیری تقویت می‌کنند. چهار محور اصلی شامل مدیریت دانش سازمانی (۳۵٪)، سازوکارهای مزیت رقابتی (۲۸٪)، توانمندسازی ساختاری و فرهنگی (۲۰٪) و چارچوب‌های سیاستی و راهبردی (۱۷٪)، به‌وضوح در توزیع فراوانی کدها بازتاب یافته‌اند. در این میان، زیرمضمون اشتراک‌گذاری دانش با فراوانی ۱۹ و رتبه دوم، به‌عنوان مؤلفه‌ای برجسته، نقش کلیدی در افزایش تاب‌آوری سازمانی ایفا کرده است. سایر مؤلفه‌های مرتبط با مدیریت دانش، از جمله خلق، کاربرد و حفظ دانش، نیز در رتبه‌های بعدی قرار دارند و سهم بالای این محور را در نمودار به‌درستی تأیید می‌کنند. در سایر محورها نیز، مؤلفه‌هایی نظیر قابلیت‌های پویا، توانمندسازی منابع انسانی، توسعه پایدار و برنامه‌ریزی استراتژیک، با فراوانی‌های بالا و رتبه‌های قابل توجه، نشان‌دهنده تمرکز سازمان‌ها بر سازوکارهای تحول‌آفرین هستند. در این میان، مؤلفه ارزیابی عملکرد با فراوانی ۳۳، به‌عنوان عنصر پیشران در تمامی محورها عمل کرده و انسجام تحلیلی پژوهش را ارتقا بخشیده است. این هم‌راستایی عددی و مفهومی، نه‌تنها اعتبار یافته‌ها را در سطوح نظری و کاربردی تأیید می‌کند، بلکه مسیر روشنی برای اولویت‌بندی راهبردی در توانمندسازی شرکت‌های خصوصی در فرآیند گذار به اقتصاد دانش‌بنیان ترسیم می‌نماید.

بر اساس نتایج این پژوهش، مجموعه‌ای از سیاست‌ها و راهکارهای اجرایی به‌منظور توانمندسازی شرکت‌های خصوصی در مسیر گذار به اقتصاد دانش‌بنیان پیشنهاد شده است. پیشنهاد‌های این پژوهش با توجه به تجربیات موفق جهانی و مقتضیات خاص ایران، نظیر فشارهای اقتصادی و گذار فناورانه، تنظیم شده‌اند تا بستر مناسبی برای ارتقای پایداری و تحول سازمانی فراهم آورند. در میان راهکارهای پیشنهادی، اولویت دادن به تأمین مالی تحقیق و توسعه، گسترش مشوق‌های مالیاتی بر پایه نوآوری، و به‌کارگیری ابزارهای پوشش ریسک و اهرمی برای بسیج سرمایه‌های بخش خصوصی از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. اصلاحات در نظام صدور مجوز و حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط برای ورود به بازار، نقش کلیدی در تقویت صادرات دانش‌بنیان دارد. همچنین، ارتقای همکاری‌های میان نهادهای علمی و اقتصادی، بستری مناسب برای انتقال دانش و شکل‌گیری اکوسیستم نوآوری فراهم می‌کند. در کنار سایر اقدامات، ایجاد پیوندهای مؤثر میان نهادهای علمی و اقتصادی، از جمله دانشگاه‌ها و شرکت‌های خصوصی، بستر مناسبی برای تبادل دانش و تقویت زیست‌بوم نوآورانه فراهم می‌آورد.

از منظر راهبردی، ضروری است که مدیریت دانش به‌عنوان عنصر اصلی در طراحی سیاست‌های سازمانی در نظر گرفته شود و نگاه سطحی یا ابزاری به آن جای خود را به رویکردی ساختاری و بلندمدت بدهد. تمرکز بر پرورش سرمایه انسانی متخصص و ایجاد زیرساخت‌های تعامل میان بخش‌های مختلف، می‌تواند به افزایش ظرفیت فکری و پایداری سازمان‌ها منجر شود. شرکت‌هایی که بر پایه دانش فعالیت می‌کنند، از طریق بهره‌برداری هوشمندانه از داده‌ها و یادگیری مداوم، توانایی انطباق سریع با تغییرات محیطی را دارند و در نتیجه، موقعیت رقابتی خود را تثبیت می‌نمایند. گذار از الگوهای سنتی عملیاتی به ساختارهای دانش‌بنیان، با تمرکز بر نوآوری، آینده‌نگری و پایش مستمر عملکرد دانشی، به‌عنوان مسیری روشن برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در سطح ملی و بین‌المللی شناخته می‌شود.

در واقع، مدیریت دانش در عصر دیجیتال به‌عنوان یک مزیت رقابتی راهبردی عمل می‌کند و شرکت‌های خصوصی را توانمند می‌سازد تا با فاصله گرفتن از ساختارهای سنتی، به سمت سازمان‌هایی با فرهنگ یادگیری، نوآوری مستمر و چابکی بالا حرکت کنند. سازمان‌هایی با چنین ویژگی‌ها، علاوه بر بقای بلندمدت در فضای رقابتی، می‌توانند مسیر حرکت بازار را نیز تعیین و هدایت کنند.

پیشنهاد‌های پژوهشی

بر اساس تحلیل چهار مضمون مطرح شده، پیشنهاد‌های راهبردی زیر برای بهره‌برداری عملی از نتایج پژوهش ارائه می‌گردد:

- ایجاد پلتفرم‌های دیجیتال برای تسهیل اشتراک‌گذاری دانش و نوآوری باز
- توسعه نظام ارزیابی عملکرد دانشی مبتنی بر شاخص‌های بومی و بین‌المللی
- حمایت سیاست‌گذاران از شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق تسهیلات مالی، آموزشی و فناورانه
- پیاده‌سازی مدل‌های ترکیبی مدیریت دانش با فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و بلاک‌چین

در راستای توسعه ادبیات مدیریت دانش و ارتقای اثربخشی راهبردهای سازمانی، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به مطالعات مقایسه‌ای میان سازمان‌های دولتی و خصوصی در زمینه پیاده‌سازی مدیریت دانش اختصاص یابند. این مطالعات می‌توانند تفاوت‌های ساختاری، فرهنگی و عملکردی میان این دو بخش را آشکار ساخته و زمینه‌ساز استخراج الگوهای موفق و قابل تعمیم در سطح ملی شوند. همچنین، انجام تحقیقات طولی با هدف ارزیابی تأثیر مدیریت دانش بر پایداری مزیت رقابتی، امکان سنجش اثربخشی واقعی این رویکرد را در مواجهه با تغییرات محیطی، اقتصادی و فناورانه فراهم می‌سازد. چنین پژوهش‌هایی می‌توانند به تدوین راهبردهایی مبتنی بر داده‌های تجربی و بلندمدت منجر شوند که در شرایط ناپایدار بازار نیز قابل اتکا باشند.

از سوی دیگر، بررسی تطبیقی میان فرهنگ‌های سازمانی مختلف در پذیرش و اجرای مدیریت دانش، می‌تواند به طراحی مدل‌هایی منطبق با ویژگی‌های بومی و منطقه‌ای کمک کند و زمینه‌ساز بومی‌سازی نظریه‌های موجود شود. در همین راستا، ترکیب فناوری‌های نوین با سیستم‌های مدیریت دانش، به‌ویژه فناوری‌هایی نظیر یادگیری ماشین، بلاک‌چین و تحلیل داده‌های بزرگ، ظرفیت‌های دیجیتال سازمانی را به‌طور چشمگیری ارتقا می‌دهد. پژوهش‌هایی با محوریت این ادغام فناورانه می‌توانند مسیر تحول دیجیتال سازمان‌ها را تسهیل کرده و زیرساخت‌های دانشی را برای تصمیم‌گیری هوشمند، نوآوری مستمر و چابکی راهبردی فراهم آورند.

در جهت توسعه چارچوب‌های نظری و افزایش قابلیت‌های اجرایی یافته‌ها، پژوهش‌های آتی می‌توانند بر محورهای زیر تمرکز یابند:

نخستین محور پیشنهادی، انجام مطالعات مقایسه‌ای میان رویکردهای مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی و خصوصی است که می‌تواند نقاط قوت و ضعف هر یک را آشکار سازد. در گام بعدی، اجرای تحقیقات بلندمدت برای ارزیابی تأثیر مدیریت دانش بر پایداری مزیت رقابتی، می‌تواند به ارائه راهبردهایی اثربخش و قابل اتکا منجر شود. بررسی‌های تطبیقی میان فرهنگ‌های مختلف، با تمرکز بر تفاوت‌های موجود در شیوه‌های مدیریت دانش، امکان استخراج الگوهای مشترک و قابل تعمیم را فراهم می‌سازد. در نهایت، ترکیب فناوری‌های نوین با سیستم‌های مدیریت دانش، به‌ویژه فناوری‌هایی نظیر یادگیری ماشین و بلاک‌چین، می‌تواند به‌طور قابل توجهی توانمندی‌های این حوزه را گسترش داده و مسیر تحول دیجیتال سازمان‌ها را تسهیل کند.

محدودیت‌ها

مهم‌ترین محدودیت این پژوهش، دسترسی محدود به داده‌های داخلی شرکت‌های خصوصی است. به‌دلیل ملاحظات امنیتی، رقابتی و حفظ محرمانگی اطلاعات، بسیاری از شرکت‌ها تمایلی به ارائه کامل داده‌های دانشی خود ندارند. این موضوع موجب شده است که تحلیل‌های عمیق‌تر در سطح عملیاتی با چالش مواجه شود و برخی ابعاد کلیدی مدیریت دانش در فضای واقعی سازمان‌ها کمتر قابل مشاهده باشد. همچنین، فقدان نظام منسجم برای ارزیابی عملکرد دانشی در شرکت‌های خصوصی، نبود شاخص‌های استاندارد و قابل اتکا را به‌دنبال داشته است؛ این مسئله اعتبار تحلیل‌های تطبیقی و مقایسه‌ای را تحت تأثیر قرار داده و امکان تعمیم نتایج را محدود کرده است.

از سوی دیگر، تحریم‌های اقتصادی و محدودیت‌های فناورانه نقش قابل توجهی در کاهش دسترسی شرکت‌ها به فناوری‌های نوین و منابع مالی بین‌المللی ایفا کرده‌اند. این محدودیت‌ها نه تنها بر توان اجرایی راهکارهای پیشنهادی اثرگذار بوده‌اند، بلکه مسیر تحول دیجیتال و توسعه زیرساخت‌های دانشی را نیز با مانع مواجه ساخته‌اند. افزون بر این، پویایی شدید در حوزه فناوری و سیاست‌گذاری اقتصادی موجب شده است که برخی یافته‌ها در بازه‌های زمانی کوتاه دچار تغییر اعتبار شوند. این تغییرات سریع، ضرورت بازنگری مستمر در چارچوب‌های نظری و راهبردهای اجرایی را برجسته کرده و نشان می‌دهد که پژوهش‌های آینده باید از انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار باشند تا بتوانند با تحولات محیطی هم‌راستا باقی بمانند.

مشارکت‌های نویسندگان

هر دو نویسنده در فرآیند تولید علمی این مقاله نقش مساوی ایفا کرده‌اند.

تضاد منافع

این پژوهش بدون دخالت منافع فردی، سازمانی یا مالی انجام شده و یافته‌ها مبتنی بر تحلیل علمی و بی‌طرفانه هستند.

قدردانی

نویسندگان از بازخوردهای علمی و سازنده خوانندگان استقبال می‌کنند و آن را موجب ارتقاء کیفیت پژوهش‌های آتی می‌دانند.

References

- Abbas, J., & Khan, S. M. (2023). Green knowledge management and organizational green culture: an interaction for organizational green innovation and green performance. *Journal of Knowledge Management*, 27(7), 1852-1870. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2022-0156>
- Alavi, M., Leidner, D., & Mousavi, R. (2024). *Knowledge management perspective of generative artificial intelligence (GenAI)*. Alavi, Maryam, 1-12. <https://doi.org/10.17705/1jais.00859>
- Alfawaire, F., & Atan, T. (2021). *The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation*. *Sustainability*, 13(15), 8445. <https://doi.org/10.3390/su13158445>
- Allur, N. S., Deevi, D. P., Dondapati, K., Chetlapalli, H., Kodadi, S., & Perumal, T. (2025). Role of knowledge management in the development of effective strategic business planning for organizations. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 1-26. <https://doi.org/10.1007/s10588-025-09397-2>
- Anbarestani, H., Fayyazi, M., Heydari, A., & Yazdani, H. (2025). A multidimensional model of managerial sensegiving in digital transformation implementation: A case study. *Human Resource Management Research*, 17(1), 137-174. Available on IHU Journals (In Persian)
- Anshari, M., & Hamdan, M. (2022). Understanding knowledge management and upskilling in Fourth Industrial Revolution: transformational shift and SECI model. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(3), 373-393. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2021-0203>
- Arabshehi Karizi, A., Ghasemi, F., & Fayege. (2023). Analysis of the role of knowledge management in organizational strategic planning. *Iran Rubber Industry Journal*, 28(111), 117-133. <https://doi.org/10.22034/irm.2024.406698.1232> (In Persian)
- Asadifard, R. (2024). The role of knowledge-based companies in the national economy: History and requirements. *Management Improvement Journal*, 18(4), 1-8. <https://doi.org/10.22034/jmi.2025.216363> (In Persian)
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bag, S., Gupta, S., Kumar, A., & Sivarajah, U. (2021). An integrated artificial intelligence framework for knowledge creation and B2B marketing rational decision making for improving firm performance. *Industrial Marketing Management*, 92, 178-189. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.001>
- Barak, M., & Sharma, R. K. (2024). Analyzing the impact of intellectual capital on the financial performance: A comparative study of Indian public and private sector banks. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(4), 20320-20348. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01901-4>

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bayramzadeh, S., & Sadeghi, M. (2023). *Understanding the construct of strategic thinking in organizational and management studies: A bibliometric review and content analysis. Innovative Strategies for Business Development*, 1(2), 99–130. (In Persian)
- Buhagiar, K., & Anand, A. (2023). Synergistic triad of crisis management: Leadership, knowledge management and organizational learning. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 412–429. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2021-2672>
- Cabinet of Ministers of the Islamic Republic of Iran. (2025). *Executive Bylaw of Clause 8, Subsection B, Article 48 of the Seventh Five-Year Development Plan*. Tehran: Government Publications. Full text available via the Official Gazette (In Persian)
- Central Bank of the Islamic Republic of Iran. (2025). *Guideline for currency transparency in the implementation of the Seventh Development Plan Act*. Tehran: Central Bank Publications. (In Persian)
- Central Bank of the Islamic Republic of Iran. (2025). *Regulations for the establishment and supervision of commercial, specialized, and Qard al-Hasan banks*. Tehran: Central Bank Publications. (In Persian)
- Chatterjee, S., Bhattacharjee, A., & Gilb, T. (2024, May). A typology of knowledge creation in design science research projects. In *International Conference on Design Science Research in Information Systems and Technology* (pp. 141–154). Cham: Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-61175-9_10
- Chen, J., Wang, L., & Qu, G. (2021). Explicating the business model from a knowledge-based view: nature, structure, imitability and competitive advantage erosion. *Journal of Knowledge Management*, 25(1), 23-47. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2020-0159>
- Chin, T., Shi, Y., Palladino, R., & Faggioni, F. (2025). A Yin-Yang dialectical systems theory of knowledge creation. *Journal of Knowledge Management*, 29(3), 705–722. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2022-0524>
- Cui, J. (2025). The explore of knowledge management dynamic capabilities, AI-driven knowledge sharing, knowledge-based organizational support, and organizational learning on job performance: Evidence from Chinese technological companies. *arXiv preprint arXiv:2501.02468*. arXiv ID: arXiv:2501.02468
- Dahiya, R., Le, S., Ring, J. K., & Watson, K. (2022). Big data analytics and competitive advantage: the strategic role of firm-specific knowledge. *Journal of Strategy and Management*, 15(2), 175-193. <https://doi.org/10.1108/JSMA-08-2020-0203>
- Dbesan, A. H., Abdulmuhsin, A. A., & Alkhwaldi, A. F. (2025). Adopting knowledge-sharing-driven blockchain technology in healthcare: A developing country's perspective. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 55(3), 683–709. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2023-0211>
- Dehghan Nayeri, M., Rajabzadeh Ghatari, A., Mostafaie Dolatabad, K., & Abdollahi, H. (2025). Designing and explaining the development model of knowledge workers in the Fourth Industrial Revolution. *Research in Human Resource Management*, 17(1), 101–135. <https://en.civilica.com/doc/2312071> (In Persian)
- European Commission. (2024). EU industrial R&D investment scoreboard 2024. Joint Research Centre (JRC), Directorate-General for Research and Innovation. gdk; nhvi? <https://doi.org/10.2760/9892018>
- Gazi, M. A. I., Al Mamun, A., Al Masud, A., Senathirajah, A. R. B. S., & Rehman, T. (2024). The relationship between CRM, knowledge management, organization commitment, customer profitability

- and customer loyalty in telecommunication industry: The mediating role of customer satisfaction and the moderating role of brand image. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100227. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100227>
- Ghayour Baghbani, S. M., Nategh Golestan, A., & Ghorbi, S. S. (2024). *Conducting qualitative research using the meta-synthesis method*. Tehran: Islamic Azad University Press. (In Persian)
- Ghlichlee, B., Mohammadkhani, E., & Hatami, A. (2024). Knowledge-enhancing HR practices and sustainable competitive advantage: the mediating role of intellectual capital in knowledge-based firms. *Journal of Intellectual Capital*, 25(2/3), 275-296. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2023-0120>
- Grant, R., & Phene, A. (2022). The knowledge based view and global strategy: Past impact and future potential. *Global Strategy Journal*, 12(1), 3-30. <https://doi.org/10.1002/gsj.1399>
- Hendradi, P. (2024). Implementation of the knowledge management (km) model in increasing student body in private universities. *ADI Journal on Recent Innovation*, 6(1), 32-43.
- Hosen, M., Ogbeibu, S., Giridharan, B., Cham, T. H., Lim, W. M., & Paul, J. (2021). Individual motivation and social media influence on student knowledge sharing and learning performance: Evidence from an emerging economy. *Computers & Education*, 172, 104262. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104262>
- Idrees, H., Xu, J., & Andrianarivo Andriandafiarisoa Ralison, N. A. (2025). Green entrepreneurial orientation and knowledge creation process as enablers of green innovation performance: The moderating role of resource orchestration capability. *European Journal of Innovation Management*, 28(3), 754-782. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2023-0143>
- Imam, H., & Zaheer, M. K. (2021). Shared leadership and project success: The roles of knowledge sharing, cohesion and trust in the team. *International Journal of Project Management*, 39(5), 463-473. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.02.006>
- Infosys Knowledge Institute. (2025). Semiconductor industry outlook 2025. <https://www.infosys.com/iki/research/semiconductor-industry-outlook2025.html>
- Irji Naqandar, R., & Vaezi Mousavi, S. M. K. (2023). Standardization of the Green Knowledge Management Questionnaire among experts of the Ministry of Sport and Youth of the Islamic Republic of Iran: A case study. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 11(3), [page range if available]. <https://doi.org/10.47176/smok.2023.1571> (In Persian)
- Islamic Consultative Assembly (Majles-e Shorā-ye Eslāmī). (2024). *The Seventh Five-Year Development Plan of the Islamic Republic of Iran (2024-2028)*. Tehran: Research Center of the Islamic Consultative Assembly. <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/1809128> (In Persian)
- Jamali, H., Kabiri Naeini, M., & Elahi, Z. (2025). *The effect of technostress on knowledge hiding: The mediating role of job burnout and the moderating role of job autonomy*. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 13(4), 134-152. <https://doi.org/10.47176/smok.2025.1850> (In Persian)
- Jarrahi, M. H., Askay, D., Eshraghi, A., & Smith, P. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: A partnership between human and AI. *Business Horizons*, 66(1), 87-99. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.03.002>
- Jhajj, G., Zhang, X., Gustafson, J. R., Lin, F., & Lin, M. P. C. (2024, June). Educational knowledge graph creation and augmentation via LLMs. In *International Conference on Intelligent Tutoring Systems* (pp. 292-304). Cham: Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-63031-6_25

- Javan Amani, V., & Akbari, H. (2022). *Investigating the impact of knowledge management and intellectual capital on gaining competitive advantage and its prioritization using the AHP method (Case study: Iran Insurance Company)*. Retrieved from <https://civilica.com/doc/1612046> (In Persian)
- Judiciary of the Islamic Republic of Iran. (2025). *Executive bylaw on the application of emerging technologies in judicial processes*. Tehran: Judiciary Publications. (In Persian)
- Kamfirouzi, M., Ghaseminejad, Y., Taheri, A., Miri, M., & Bazargani, H. (2023). *Modeling the knowledge dimension in innovation systems using meta-synthesis and grey DEMATEL*. *Strategic Organizational Knowledge Management*, 6(2), 183–241. <https://doi.org/10.47176/smok.2023.1576> (In Persian)
- Khademolreza, A. (2021). *Strategic planning for research and development*. Retrieved from Ali Khademolreza's official website (In Persian)
- Khan, A. N., Mehmood, K., & Soomro, M. A. (2024). Knowledge management-based artificial intelligence (AI) adoption in construction SMEs: The moderating role of knowledge integration. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 10874–10884. <https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3403981>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Mahdi, O. R., & Nassar, I. A. (2021). The business model of sustainable competitive advantage through strategic leadership capabilities and knowledge management processes to overcome covid-19 pandemic. *Sustainability*, 13(17), 9891. <https://doi.org/10.3390/su13179891>
- Makhloufi, L. (2024). Do knowledge sharing and big data analytics capabilities matter for green absorptive capacity and green entrepreneurship orientation? Implications for green innovation. *Industrial Management & Data Systems*, 124(3), 978–1004 <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2023-0508>
- Malik, A., De Silva, M. T., Budhwar, P., & Srikanth, N. R. (2021). Elevating talents' experience through innovative artificial intelligence-mediated knowledge sharing: Evidence from an IT-multinational enterprise. *Journal of International Management*, 27(4), 100871. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100871>
- Meher, J. R., Mishra, R. K., Panigrahi, R. R., Patel, G., & Jena, L. K. (2025). Does learning culture enhance organizational performance? A serial mediator with knowledge management and organizational intelligence. *Knowledge Management Research & Practice*, 23(2), 107–118. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2278729>
- Mehner, L., Rothenbusch, S., & Kauffeld, S. (2025). How to maximize the impact of workplace training: A mixed-method analysis of social support, training transfer and knowledge sharing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(2), 201–217. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2024.2319082>
- Mele, G., Capaldo, G., Secundo, G., & Corvello, V. (2024). Revisiting the idea of knowledge-based dynamic capabilities for digital transformation. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 532–563 <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2023-0121>
- Ministry of Economic Affairs and Finance. (2025). *The Ministry of Economy advances the national slogan through innovative financial instruments*. Tehran: Ministry of Economic Affairs and Finance. (In Persian)
- Mohaghegh, F., Zaim, H., Dzenopoljac, V., Dzenopoljac, A., & Bontis, N. (2024). Analyzing the effects of knowledge management on organizational performance through knowledge utilization and sustainability. *Knowledge and Process Management*, 31(3), 261–272. <https://doi.org/10.1002/kpm.1777>

- Mohamed, B. H., Ari, I., Al-Sada, M. B. S., & Koç, M. (2021). Strategizing human development for a country in transition from a resource-based to a knowledge-based economy. *Sustainability*, 13(24), 13750. <https://doi.org/10.3390/su132413750>
- Narimani, M., Estiri, R., Zakery, A., & Sahebkar, S. M. (2024). A policy model for enhancing export-oriented support for knowledge-based firms: A case study of the Vice Presidency for Science, Technology, and Knowledge-Based Economy programs. *Governance Knowledge Scientific Quarterly*, 2(3), 56–82. <https://www.magiran.com/volume/221689> (In Persian)
- Nguyen, T. M., Siri, N. S., & Malik, A. (2022). Multilevel influences on individual knowledge sharing behaviours: The moderating effects of knowledge sharing opportunity and collectivism. *Journal of Knowledge Management*, 26(1), 70–87. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0009>
- Nisula, A. M., Blomqvist, K., Bergman, J. P., & Yrjölä, S. (2022). Organizing for knowledge creation in a strategic interorganizational innovation project. *International Journal of Project Management*, 40(4), 398–410. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.011>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press. ISBN: 978-0195092691
- Ogutu, H., Adol, G. F. C., Bujdosó, Z., Andrea, B., Fekete-Farkas, M., & Dávid, L. D. (2023). Theoretical nexus of knowledge management and tourism business enterprise competitiveness: An integrated overview. *Sustainability*, 15(3), 1948. <https://doi.org/10.3390/su15031948>
- Olan, F., Arakpogun, E. O., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605–615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>
- Omidi, A., & Parvin, M. (2023). Investigating the impact of knowledge management on organizational performance with the mediating role of strategy implementation in MAPNA Boiler Company. *Applied Studies in Management and Development Sciences*, 59(9), 57–66. <https://civilica.com/doc/2138733/> (In Persian)
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (2022). OECD development policy papers. Organisation for Economic Co-operation and Development. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-development-policy-papers_24140929.html
<https://doi.org/10.1787/4e4d973d-en>
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (2025). Main science and technology indicators: Research and development statistics 2025. Organization for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org> <https://doi.org/10.1787/16097327>
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (2025). OECD compendium of productivity indicators 2025. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/b024d9e1-en>
- Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). OECD economic outlook, volume 2025 issue 1. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/83363382-en>
- Paolone, F., Pozzoli, M., Chhabra, M., & Di Vaio, A. (2024). Cultural and gender diversity for ESG performance towards knowledge sharing: Empirical evidence from European banks. *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 106–131. Poonkothai, R. (2025). Knowledge management as an

- important tool in library management. *Technology and Library Science*, 1. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2023-0445>
- Pereira, V., & Bamel, U. (2021). Extending the resource and knowledge based view: A critical analysis into its theoretical evolution and future research directions. *Journal of Business Research*, 132, 557-570. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.021>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Rahimizadeh, A. (2021). *The role of knowledge-based companies in Iran's economic development*. In *Proceedings of the 14th National Conference on New Approaches in Management, Economics, and Accounting*. Civilica Paper ID: NASMEA14_027 (In Persian)
- Ramos Cordeiro, E., Lermen, F. H., Mello, C. M., Ferraris, A., & Valaskova, K. (2024). Knowledge management in small and medium enterprises: a systematic literature review, bibliometric analysis, and research agenda. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 590-612. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0800>
- Rehman, Shafique Ur, et al. "Intellectual capital, knowledge management and competitive advantage: a resource orchestration perspective." *Journal of Knowledge Management* 26.7 (2022): 1705-1731. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2021-0453>
- Rezaei, F., Khalilzadeh, M., & Soleimani, P. (2021). Factors affecting knowledge management and its effect on organizational performance: Mediating the role of human capital. *Advances in Human-Computer Interaction*, 2021(1), 8857572. <https://doi.org/10.1155/2021/8857572>
- Robertson, J., Caruana, A., & Ferreira, C. (2023). Innovation performance: The effect of knowledge-based dynamic capabilities in cross-country innovation ecosystems. *International Business Review*, 32(2), 101866. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101866>
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. (2021). The influence of green HRM practices on green service behaviors: The mediating effect of green knowledge sharing. *Employee Relations: The International Journal*, 43(5), 996-1015. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2020-0163>
- Saedi, A., Sepahvand, R., Mousavi, N., & Hakkak, M. (2019). Designing and explaining the human resource knowledge architecture model in knowledge-based organizations. *Human Resource Management Research*, 11(3), 111-150. https://hrmj.ihu.ac.ir/article_204839.html (In Persian)
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company.
- Saunders, M.N.K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Sapuarachchi, D. B. (2021). Cultural distance and inter-organizational knowledge transfer: A case study of a multinational company. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2316-2333. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0439>
- Serenko, A. (2023). The great resignation: The great knowledge exodus or the onset of the great knowledge revolution? *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 1042-1055. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2021-0920>

- Shadmanfar, M., Alipour, M., & Makvandi, F. (2022). Extracting a framework of barriers and facilitators to knowledge sharing using the meta-synthesis method. *Strategic Organizational Knowledge Management*, 5(18), 111–150. <https://doi.org/10.47176/smok.2022.1423> (In Persian)
- Shan, Z., & Wang, Y. (2024). Strategic Talent Development in the Knowledge Economy: A Comparative Analysis of Global Practices. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01933-w>
- Su, J., Xu, B., Jiang, L., Liu, H., Chen, Y., & Li, Y. (2025). Cross-organizational knowledge sharing partner selection based on Fogg Behavioral Model in probabilistic hesitant fuzzy environment. *Expert Systems with Applications*, 260, 125348 <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2024.125348>
- Sumbal, M. S., & Amber, Q. (2025). ChatGPT: A game changer for knowledge management in organizations. *Kybernetes*, 54(6), 3217–3237. <https://doi.org/10.1108/K-06-2023-1126>
- Tece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- The Royal Society. (2024). Science and the economy: policy briefing. Science 2040 programme, June 2024. ISBN: 978-1-78252-719-0
- Thomas, A. (2024). Digitally transforming the organization through knowledge management: A socio-technical system (STS) perspective. *European Journal of Innovation Management*, 27(9), 437–460. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2024-0114>
- Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåten, B. T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120866. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120866>
- Trivedi, K., & Srivastava, K. B. (2022). The role of knowledge management processes in leveraging competitive strategies to achieve firm innovativeness. *The Bottom Line*, 35(2/3), 53-72. <https://doi.org/10.1108/BL-06-2021-0071>
- Truong, B. T. T., Nguyen, P. V., & Vrontis, D. (2024). Enhancing firm performance through innovation: The roles of intellectual capital, government support, knowledge sharing and knowledge management success. *Journal of Intellectual Capital*, 25(1), 188–209. <https://doi.org/10.1108/JIC-08-2023-0181>
- Ul-Durar, S., Awan, U., Varma, A., Memon, S., & Mention, A. L. (2023). Integrating knowledge management and orientation dynamics for organization transition from eco-innovation to circular economy. *Journal of Knowledge Management*, 27(8), 2217–2248. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2022-0424>
- Unger, R. M. (2022). *The Knowledge Economy*. Verso Books. ISBN: 978-1-78873-498-1
- Wang, N., Yin, J., Ma, Z., & Liao, M. (2022). The influence mechanism of rewards on knowledge sharing behaviors in virtual communities. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 485–505. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0530>
- Wang, S., Abbas, J., Sial, M. S., Álvarez-Otero, S., & Cioca, L. I. (2022). Achieving green innovation and sustainable development goals through green knowledge management: Moderating role of organizational green culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100272. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100272>

- Wang, X., Liu, Z., & Lei, X. (2025). How digital orientation promotes digital process innovation from the perspectives of knowledge and capability: Evidence from China. *Journal of Knowledge Management*, 29(1), 259–280. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2024-0019>
- Waseel, A. H., Zhang, J., Shehzad, M. U., Hussain Sarki, I., & Kamran, M. W. (2024). Navigating the innovation frontier: ambidextrous strategies, knowledge creation, and organizational agility in the pursuit of competitive excellence. *Business Process Management Journal*, 30(6), 2127-2160. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2024-0081>
- Yazdanpanah, S., & Shafiei Nikabadi, M. (2023). The impact of knowledge management capabilities on organizational agility: Emphasizing the mediating role of strategic flexibility and organizational learning. *Journal of Management Improvement and Transformation*, 31(106), 155–190. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2022.68796.4180> (In Persian)
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: The moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1092–1114. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0199>
- Yin, S., & Yu, Y. (2022). An adoption-implementation framework of digital green knowledge to improve the performance of digital green innovation practices for industry 5.0. *Journal of Cleaner Production*, 363, 132608. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132608>
- Zamiri, M., & Esmaeili, A. (2024). Methods and technologies for supporting knowledge sharing within learning communities: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 14(1), 17. <https://doi.org/10.3390/admsci14010017>
- Zarafati, M., & Hosseinpour, R. (2024). Knowledge management in higher education: A meta-synthesis of success factors, challenges, and implementation strategies. *Strategic Organizational Knowledge Management*, 7(27), 63–90. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1792> (In Persian)
- Zhang, X., Chu, Z., Ren, L., & Xing, J. (2023). Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. *Technological forecasting and social change*, 186, 122114. <https://doi.org/10.47176/smok.2025.1850>
- Zhou, X., Huang, W., Liang, W., Yan, Z., Ma, J., Pan, Y., & Wang, K. I. K. (2024). Federated distillation and blockchain empowered secure knowledge sharing for internet of medical things. *Information Sciences*, 662, 120217. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2024.120217>

