

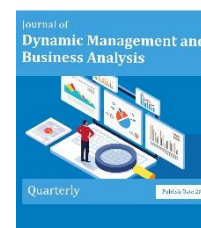


Journal Website

Article history:
Received 26 July 2025
Revised 19 November 2025
Accepted 25 November 2025
Initial Publication 27 November 2025
Final Publication 21 December 2025

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 4, Issue 3, pp 278-295



E-ISSN: 3041-8933

Developing a Model of the Impact of Knowledge Risk Management on Organizational Sustainability Considering the Mediating Role of Employees' Innovative Behavior

Hamideh. Shekari¹, Heidar. Hosseini^{2*}, Najmeh. Jalalian¹

¹ Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran

² Assistant Professor, Department of Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: heidar@pnu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Shekari, H., Hosseini, H., & Jalalian, N. (2025). Developing a Model of the Impact of Knowledge Risk Management on Organizational Sustainability Considering the Mediating Role of Employees' Innovative Behavior. *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(3), 278-295.

<https://doi.org/10.61838/dmbaj.273>



© 2025 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: The objective of this study was to examine the effect of knowledge risk management on organizational sustainability with the mediating role of employees' innovative behavior.

Methodology: This applied and descriptive-survey research was conducted among employees of a governmental sports organization. A total of 109 participants were selected through simple random sampling. Data were collected using standardized questionnaires measuring knowledge risk management, organizational sustainability, and employees' innovative behavior. Validity was confirmed through factor analysis and AVE, and reliability through Cronbach's alpha and composite reliability. Data were analyzed using descriptive statistics, correlation analysis, and structural equation modeling.

Findings: Findings indicated that knowledge risk management had a positive and significant effect on organizational sustainability. It also significantly predicted employees' innovative behavior. Employees' innovative behavior, in turn, had a significant positive effect on organizational sustainability. Mediation analysis showed that part of the effect of knowledge risk management on organizational sustainability was transmitted through employees' innovative behavior.

Conclusion: The study concludes that strengthening knowledge risk management enhances both organizational sustainability and employees' innovative behavior. Innovative behavior serves as a key mediating mechanism linking knowledge risk management to long-term organizational sustainability. Proper management of knowledge-related risks plays an essential role in improving the organization's adaptability and future resilience.

Keywords: Knowledge Risk Management; Organizational Sustainability; Employees' Innovative Behavior.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Organizational sustainability has increasingly become a central concern for modern organizations as they navigate dynamic environments characterized by digitalization, uncertainty, knowledge dependence, and competitive pressures. Sustainability, as recent interdisciplinary research highlights, integrates long-term economic, environmental, and social concerns and requires organizations to develop adaptive and knowledge-based capabilities that enable them to survive and thrive amid constant change (Florez-Jimenez et al., 2024). In this regard, organizational learning and the creation, use, and protection of knowledge are recognized as essential drivers of resilience and sustainable value creation (Feeney et al., 2022). Knowledge not only enhances problem-solving, innovation, and strategic alignment but also represents a vulnerable intangible asset frequently exposed to a variety of risks that may directly or indirectly undermine organizational sustainability (Durst & Zieba, 2019).

The concept of *knowledge risk management* (KRM) has therefore emerged as a strategic response to the challenges associated with knowledge leakage, knowledge hiding, obsolescence, misinterpretation, asymmetric access, and improper application (Zieba et al., 2022). As suggested in prior studies, knowledge risks may arise from human factors, technological vulnerabilities, operational complexities, and structural bottlenecks, all of which can compromise the organization's ability to operate sustainably (Edvardsson & Durst, 2014). Human-related risks such as deliberate knowledge hiding have been shown to reduce team cohesion, moral commitment, and collaborative problem-solving (Wen et al., 2022); technological risks relate to outdated systems, cybersecurity threats, or unreliable digital infrastructures; operational risks reflect failures in knowledge transfer, retention, and coordination. Without effective management of these risks, organizations are less able to innovate, adapt, or maintain high levels of performance.

Innovation capabilities, particularly *employees' innovative behavior* (EIB), play a crucial role in bridging the gap between knowledge practices and sustainability outcomes. Innovative behavior involves idea generation, championing new solutions, implementing creative approaches, and continuously rethinking existing processes (Javed et al., 2018). Research indicates that employees' innovative behavior is highly sensitive to both knowledge availability and knowledge security conditions. For example, high job control enhances innovative work behavior when supported by healthy psychological dynamics and adequate access to reliable knowledge (Zhao et al., 2022). Likewise, organizational unlearning—discarding outdated knowledge and replacing it with updated insights—strengthens product innovation and adaptability, thereby improving long-term sustainability (Wang et al., 2022). Conversely, knowledge hiding and psychological contract breaches have been found to reduce prosocial behavior, diminish trust, and hinder innovation (Wen et al., 2022). Therefore, the capacity of an organization to maintain sustainability is tightly connected to both managing knowledge risks and nurturing employees' innovative behaviors.

Empirical evidence within public-sector and service-oriented organizations reinforces this conceptual linkage. In governmental and administrative contexts, virtualization of organizational functions has been shown to enhance sustainability when supported by effective knowledge-sharing mechanisms and human resources development (Nouri et al., 2021). Similarly, sustainability in banking, sports organizations, and higher education institutions has been associated with improved knowledge processes and risk-mitigation strategies (Budur et al., 2024; Nobahar et al., 2021; Shekari & Hosseini, 2020).

Other research demonstrates that entrepreneurship orientation, motivation, and knowledge sharing shape innovative behavior among public employees (Davudi, 2022; Jafari et al., 2021). Studies on corporate sustainability frameworks also highlight innovation as a core driver of sustainable economic growth, social responsibility, and long-term organizational viability (AliAsgariDahaghi & ZareAhmadAbadi, 2019; Taghva et al., 2017, 2019). Moreover, the growing attention to green knowledge management underscores the role of knowledge-based innovations in sustainable development initiatives (Ghaedamini Harouni et al., 2023).

Knowledge management and sustainability are further interconnected in global research addressing African enterprises, SMEs, and service industries, demonstrating that knowledge-related risks reduce competitiveness while innovative knowledge practices promote sustainability (Ahmed, 2017; Ogutu et al., 2023; Rošulj, 2024). Research also indicates that knowledge risks compromise financial resilience and risk-taking capacity, particularly within banking and financial sectors (Soleimani & Saffari, 2023). Furthermore, organizations with strong social capital and learning cultures exhibit higher sustainability readiness and are better equipped to manage risk and innovate (Afrazeh et al., 2010; Gholipour & Hamedinia, 2021).

In addition to empirical investigations, theoretical and applied research across sectors emphasizes that knowledge management processes function as mediators between leadership practices, organizational values, and performance outcomes (Ghaffari & Bakhtiari, 2025; Mubarakh et al., 2025). Through innovation-driven mechanisms, knowledge utilization supports sustainable entrepreneurship and organizational transformation (Jalali, 2023). Moreover, market and environmental dynamics—such as investor sentiment, stock liquidity, and macroeconomic pressures—can intensify knowledge risks, making effective management even more crucial for performance stability (Eyshi Ravandi et al., 2024).

Taken together, the literature presents a coherent framework indicating that knowledge risk management supports sustainability both directly and indirectly through employees' innovative behaviors. When knowledge is secure, accessible, and updated, employees are better positioned to generate, champion, and implement innovative ideas that drive organizational sustainability. Conversely, unmanaged knowledge risks restrict learning cycles, reduce innovative capacities, and weaken long-term resilience.

Based on this theoretical foundation and the identified empirical gaps, the present study investigates the effect of knowledge risk management on organizational sustainability with the mediating role of employees' innovative behavior.

Methods and Materials

This study employed an applied, descriptive-survey design. The statistical population consisted of employees working in a governmental sports organization. A simple random sampling method was used to select a sample of 109 participants. Data were gathered using three standardized questionnaires measuring knowledge risk management, employees' innovative behavior, and organizational sustainability. Reliability was assessed using Cronbach's alpha and composite reliability, and validity was confirmed through confirmatory factor analysis and average variance extracted. Data analysis involved descriptive statistics, the Spearman correlation test due to non-normal distribution, and structural equation modeling using Smart-PLS.

Findings

The descriptive results showed that the participants varied in demographic characteristics such as educational level, work experience, and gender, providing a diverse sample. Normality tests confirmed that the main variables did not follow a normal distribution, justifying the use of nonparametric correlation analysis.

Correlation analysis revealed significant positive relationships between all three variables: knowledge risk management, employees' innovative behavior, and organizational sustainability. Structural equation modeling further demonstrated that knowledge risk management had a strong positive and significant effect on employees' innovative behavior ($\beta = 0.792$) and a positive direct effect on organizational sustainability ($\beta = 0.438$). Employees' innovative behavior also exerted a positive and significant influence on organizational sustainability ($\beta = 0.449$).

Mediation analysis using the Sobel test confirmed that employees' innovative behavior partially mediated the relationship between knowledge risk management and organizational sustainability. The indirect effect ($\beta = 0.356$) was significant, although the direct effect remained stronger. Model fit indices, including R^2 , Q^2 , and GOF, indicated strong predictive power and robust structural fit.

Discussion and Conclusion

The results of the study demonstrate that knowledge risk management is a powerful predictor of organizational sustainability. By minimizing risks associated with knowledge leakage, obsolescence, misinformation, and inadequate knowledge sharing, organizations are better able to create stable, resilient structures capable of long-term survival. Effective knowledge risk management fosters a healthier knowledge environment in which threats are mitigated, operational continuity is supported, and learning processes flourish.

The findings also reveal that knowledge risk management significantly enhances employees' innovative behavior. When employees feel confident about the reliability, accessibility, and security of organizational knowledge, they are more likely to generate new ideas, experiment with solutions, and participate in creative problem-solving. Reducing knowledge-related uncertainties strengthens psychological safety, encourages collaboration, and facilitates the exchange of expertise—all of which contribute to innovative behavior.

Furthermore, employees' innovative behavior plays a critical mediating role in the pathway from knowledge risk management to sustainability. Innovation is essential for organizational adaptation, performance improvement, and long-term value creation. The study confirms that when employees adopt innovative behaviors, the organization is better positioned to respond to environmental change, improve service quality, and build resilient systems that support sustainability. Innovative employees help organizations optimize processes, develop new capabilities, and maintain competitive advantages.

In conclusion, the study highlights the interdependent relationship between knowledge risk management, innovative behavior, and organizational sustainability. Organizations seeking long-term resilience must prioritize both the mitigation of knowledge risks and the cultivation of an innovation-friendly climate. By ensuring that knowledge is well-managed and risks are controlled, organizations can empower their employees to innovate effectively and contribute meaningfully to sustainable development.



تدوین مدل تأثیر مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه کارکنان

حمیده شکاری^۱، حیدر حسینی^{۲*}، نجمه جلالیان^۱

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: heidar@pnu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصلی

نحوه استناد به این مقاله:

شکاری، حمیده، حسینی، حیدر، و جلالیان، نجمه. (۱۴۰۴). تدوین مدل تأثیر مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه کارکنان. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۴(۳)، ۲۹۵-۲۷۸.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: هدف این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه کارکنان بود. **روش‌شناسی:** این پژوهش از نوع کاربردی و توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری شامل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بود و ۱۰۹ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده سه پرسشنامه استاندارد مربوط به مدیریت ریسک دانش، پایداری سازمانی و رفتار نوآورانه کارکنان بود. روایی به‌وسیله تحلیل عاملی و میانگین واریانس استخراجی و پایایی با آلفای کرونباخ و پایایی مرکب تأیید شد. تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی و با استفاده از همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. **یافته‌ها:** نتایج نشان داد مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد. مدیریت ریسک دانش همچنین بر رفتار نوآورانه کارکنان اثر مثبت و معنادار نشان داد. علاوه بر این، رفتار نوآورانه کارکنان پیش‌بین مثبت پایداری سازمانی بود. آزمون نقش میانجی نشان داد بخشی از اثر مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی از طریق رفتار نوآورانه کارکنان منتقل می‌شود. **نتیجه‌گیری:** پژوهش حاضر نشان داد که تقویت مدیریت ریسک دانش موجب ارتقای رفتار نوآورانه و پایداری سازمانی می‌شود و رفتار نوآورانه یکی از مسیرهای کلیدی اثرگذاری مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی محسوب می‌شود. توجه به ریسک‌های دانشی و مدیریت آن‌ها می‌تواند به افزایش تاب‌آوری و پایداری بلندمدت سازمان کمک کند.

کلیدواژگان: مدیریت ریسک دانش؛ پایداری سازمانی؛ رفتار نوآورانه کارکنان.

مقدمه

پایداری سازمانی در دهه‌های اخیر به یکی از مفاهیم بنیادین مدیریت تبدیل شده است، زیرا سازمان‌ها در محیطی رقابتی، پرتلاطم، دیجیتال‌شده و به‌سرعت در حال تغییر فعالیت می‌کنند و ضرورت دارد بتوانند در برابر تهدیدها مقاومت کرده، در برابر فرصت‌ها انعطاف‌پذیر باشند و مسیر رشد بلندمدت خود را حفظ کنند. پایداری سازمانی، بر اساس رویکردهای جدید مدیریت، به معنای توازن پویا میان کارکردهای اقتصادی، اجتماعی و محیطی است؛ توازن که می‌تواند توان سازمان برای ادامه حیات، ارائه ارزش به ذینفعان و ایفای نقش مؤثر در جامعه را تضمین کند (Florez-Jimenez et al., 2024). تحقیقات جدید نشان می‌دهد که پایداری چیزی فراتر از یک رویکرد مدیریتی است و نوعی «منطق سازمانی» محسوب می‌شود که در آن سازمان‌ها باید همزمان به تاب‌آوری، هدفمندی و مسئولیت‌پذیری توجه کنند (Florez-Jimenez et al., 2024). این نگاه سبب شده است که سازمان‌ها به دنبال مدل‌ها و سازوکارهایی باشند که بتوانند مسیر حرکت به سمت توسعه پایدار را تسهیل کنند.

در میان رویکردهای مختلف، «مدیریت دانش» و به‌طور خاص «مدیریت ریسک دانش» جایگاه ویژه‌ای پیدا کرده است؛ چرا که دانش به‌عنوان یک دارایی کلیدی، می‌تواند هم فرصت‌آفرین باشد و هم اگر درست مدیریت نشود، منشأ تهدیدهای گوناگون شود. در ادبیات مدیریت، همواره بر این نکته تأکید شده که دانش، محرک نوآوری، انعطاف‌پذیری، یادگیری سازمانی و مزیت رقابتی پایدار است (Feeney et al., 2022). با این حال، این دارایی ارزشمند ممکن است در معرض خطراتی مانند فرسایش دانش، نشت دانش، پنهان‌سازی، احتکار، تفسیر نادرست، هدررفت یا انتقال ناقص قرار گیرد؛ خطراتی که در صورت رخداد می‌توانند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم پایداری سازمان را تهدید کنند. از همین رو، مدیریت ریسک دانش به‌عنوان روندی سیستماتیک برای شناسایی، تحلیل و کنترل ریسک‌های مرتبط با دانش تعریف شده و جایگاه برجسته‌ای در تحقیقات جدید پیدا کرده است (Durst & Zieba, 2019). پژوهشگران تأکید دارند که مدیریت ریسک دانش، بخشی ضروری از مدیریت ریسک سازمانی است، زیرا بدون بررسی ماهیت تهدیدهای دانشی و پیامدهای احتمالی آنها، سازمان نمی‌تواند مسیر پایداری را با اطمینان دنبال کند (Zieba et al., 2022).

مطالعات نشان داده‌اند که ریسک‌های دانشی نه تنها می‌توانند فرایندهای داخلی سازمان را مختل کنند، بلکه ممکن است فعالیت‌های نوآورانه، تصمیم‌گیری، بهبود مستمر، کیفیت خدمات و توسعه قابلیت‌های کلیدی را نیز تحت تأثیر قرار دهند (Edvardsson & Durst, 2014). در بسیاری از موارد، ریسک‌های دانشی به‌دلیل عدم اشتراک دانش، ضعف ارتباطات داخلی، نبود یکپارچگی در سیستم‌های اطلاعاتی، وابستگی شدید به دانش افراد کلیدی و یا پیاده‌سازی ناقص سازوکارهای مدیریت دانش ایجاد می‌شوند (Ahmed et al., 2022). همچنین ریسک‌های دانشی حوزه رفتار کارکنان و روابط انسانی نیز از اهمیت بالایی برخوردار هستند. برای مثال، پنهان‌سازی دانش می‌تواند همکاری تیمی را تضعیف کرده و زمینه بروز رفتارهای ضدورزشی یا رفتارهای آسیب‌زننده در محیط کار را فراهم کند (Wen et al., 2022). از سوی دیگر، یادگیری‌زدایی و فراموشی آگاهانه نیز می‌تواند عملکرد نوآورانه کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد، چراکه نوآوری نیازمند بازاندیشی مداوم و رها کردن دانش‌های منسوخ است (Wang et al., 2022).

اگرچه مدیریت دانش معمولاً یک مفهوم مثبت تلقی می‌شود، اما همین رویکرد در صورت عدم توجه به ریسک‌ها می‌تواند ظرفیت سازمان برای ماندگاری و رقابت‌پذیری را کاهش دهد. بنابراین، سازمان‌ها باید همزمان از فرصت‌های دانشی بهره‌مند شوند و تهدیدهای دانشی را نیز شناسایی کرده و مدیریت کنند. به اعتقاد پژوهشگران، تنها زمانی دانش می‌تواند به مزیت پایدار تبدیل شود که فرآیندهای دانش‌محور

عاری از تهدید و ریسک باشند (Durst & Zieba, 2019). از این رو، شناسایی ریسک‌های دانش و مدیریت آنها رویکردی کلیدی در حرکت به سمت سازمان‌های یادگیرنده و پایدار محسوب می‌شود (Afraze et al., 2010).

در کنار اهمیت مدیریت ریسک دانش، مفهوم «رفتار نوآورانه کارکنان» نیز به‌عنوان یکی از عوامل حیاتی پایداری مطرح است. رفتار نوآورانه کارکنان شامل تولید ایده‌های جدید، ترویج آنها در محیط کار و تلاش برای اجرای موفق این ایده‌ها است (Javed et al., 2018). سازمان‌هایی که بستر مناسبی برای نوآوری فراهم می‌کنند، نه تنها سریع‌تر نسبت به تغییرات محیطی واکنش نشان می‌دهند، بلکه مسیر رشد پایدار، بهبود کیفیت خدمات و افزایش کارایی را نیز تجربه می‌کنند. مطالعات نشان می‌دهد رفتار نوآورانه کارکنان تحت تأثیر عواملی مانند سبک رهبری، انگیزش فردی، اشتراک دانش، جو روانی، اعتماد سازمانی و میزان کنترل شغلی قرار دارد (Zhao et al., 2022). همچنین مشخص شده که تسهیم دانش و دسترسی به منابع دانشی موردنیاز، پیش‌شرط‌های مهمی برای ارتقای رفتار نوآورانه هستند و هرگونه ریسک دانشی می‌تواند مانعی جدی برای شکل‌گیری نوآوری در سازمان باشد (Jafari et al., 2021). بنابراین، رفتار نوآورانه یکی از سازوکارهایی است که پیوند میان مدیریت ریسک دانش و پایداری سازمانی را توضیح می‌دهد.

مطالعات داخلی در زمینه نوآوری کارکنان نشان داده‌اند که عواملی مانند انگیزش شغلی، رهبری تحول‌آفرین، اشتراک دانش، گرایش به کارآفرینی و جو حمایتی، نقش مهمی در بروز رفتار نوآورانه دارند (Davudi, 2022; Shekari & Hosseini, 2020). همچنین پژوهش‌های متعددی تأکید کرده‌اند که سازمان‌ها برای دستیابی به توسعه پایدار باید نوآوری را در سطوح فردی و سازمانی تقویت کنند و توجه جدی به دانش و مدیریت صحیح آن داشته باشند (Ahmed, 2017; AliAsgariDahaghi & ZareAhmadAbadi, 2019). این دیدگاه با مطالعات جدیدی که ارتباط میان مدیریت دانش و توسعه پایدار را بررسی کرده‌اند نیز همخوان است؛ چنان‌که تحقیقات جدید نشان داده‌اند مدیریت مؤثر فرآیندهای دانشی می‌تواند ظرفیت نوآوری سازمان، عملکرد سبز و توسعه پایدار را تقویت کند (Budur et al., 2024; Ghaedamini, 2023). همچنین پژوهش‌هایی در حوزه مدیریت دانش سبز و فناوری اطلاعات سبز نشان داده‌اند که توسعه قابلیت‌های دانشی می‌تواند نقش مهمی در بهبود پایداری سازمانی و کاهش مخاطرات محیطی داشته باشد (Taghva et al., 2017, 2019).

از سوی دیگر، مطالعات مرتبط با پایداری سازمانی بیان می‌کنند که این مفهوم تنها در سطح کلان و سیاستی معنا نمی‌شود، بلکه در سطح عملیاتی نیز قابل بررسی است. سازمان‌ها باید بتوانند به‌گونه‌ای ساختارهای تصمیم‌گیری، فرهنگ سازمانی، قابلیت‌های فناورانه و منابع انسانی خود را هدایت کنند که امکان تحقق پایداری فراهم شود (Nobahar et al., 2021). در همین راستا، نقش سرمایه انسانی بسیار برجسته است، زیرا کارکنانی که انگیزه، مهارت، دانش و رفتارهای نوآورانه دارند، بیشترین تأثیر را بر عملکرد بلندمدت سازمان بر جای می‌گذارند (Gholipour & Hamedinia, 2021). پژوهش‌های جدید تأیید می‌کنند که سرمایه انسانی و دانش‌محور، یکی از پیشران‌های کلیدی پایداری در سازمان‌هاست و بدون استفاده صحیح از این سرمایه، دستیابی به اهداف توسعه پایدار ممکن نیست (Nouri et al., 2021). علاوه بر این، در ادبیات اخیر به نقش مدیریت دانش به‌عنوان عامل حیاتی در مدیریت عدم قطعیت‌ها، افزایش تاب‌آوری سازمانی، بهبود عملکرد مالی و ارتقای رقابت‌پذیری نیز اشاره شده است (Ogutu et al., 2023; Soleimani & Saffari, 2023).

بخش دیگری از تحقیقات نشان می‌دهد که دانش و فرایندهای دانشی، نه تنها بر نوآوری و پایداری اثرگذار هستند، بلکه در تعامل با فرهنگ سازمانی، ساختار تصمیم‌گیری و سیستم‌های اطلاعاتی نیز قرار دارند. برای مثال، تحقیقات گسترده‌ای نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد، مشارکت و یادگیری، نقش اساسی در کنترل ریسک‌های دانشی دارد (Edvardsson & Durst, 2014). همچنین محیط‌های کاری که کارکنان احساس امنیت روانی می‌کنند، کمتر به پنهان‌سازی دانش یا رفتارهای ضدتعاونی روی می‌آورند و در نتیجه بروز نوآوری در

آنها بیشتر است (Wen et al., 2022). در پژوهش دیگری نیز تأکید شده است که یادگیری‌زدایی سازمانی و رها کردن الگوهای ذهنی قدیمی، از عناصر کلیدی برای افزایش ظرفیت نوآوری و تقویت عملکرد پایدار محسوب می‌شود (Wang et al., 2022).

در همین راستا، برخی مطالعات ارتقای پایداری سازمانی را نتیجه تعامل سه حوزه اصلی دانسته‌اند: مدیریت ریسک، مدیریت دانش و رفتارهای نوآورانه (Zieba et al., 2022). این دیدگاه مبتنی بر این اصل است که پایداری بدون وجود یک سیستم یادگیری سازمانی و نوآوری مداوم، امکان‌پذیر نیست و هرگونه تهدید دانشی می‌تواند این چرخه را مختل کند. بنابراین، مدیریت ریسک دانش می‌تواند به‌عنوان یک «سازوکار پیش‌ران پایداری» عمل کند که هم تهدیدها را مدیریت می‌کند و هم زمینه لازم برای نوآوری کارکنان را فراهم می‌سازد (Durst & Zieba, 2019).

همچنین برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که مدیریت دانش در تعامل با رهبری، ساختار سازمانی و فناوری، می‌تواند نقش واسطه‌ای یا تقویتی در شکل‌گیری رفتار نوآورانه و پایداری ایفا کند (Ghaffari & Bakhtiari, 2025; Mubarakh et al., 2025). پژوهش‌هایی در حوزه ارتباط مدیریت دانش با اقتصاد سازمانی نیز بیان می‌کنند که مدیریت دانش، مسیرهای جدیدی برای نوآوری، رقابت‌پذیری و توسعه پایدار فراهم می‌کند (Jalali, 2023). اما زمانی این تأثیر معنا پیدا می‌کند که ریسک‌های دانشی نیز تحت کنترل باشند؛ چرا که عدم مدیریت ریسک، فرایندهای دانش‌محور را ناکارآمد می‌سازد و می‌تواند بر رفتار کارکنان اثرات منفی بگذارد (Zardoshtian et al., 2017).

در کنار تمامی این بحث‌ها، ادبیات مدیریتی جدید بر این نکته تأکید دارد که محیط‌های کاری مدرن به دلیل پیچیدگی، نوآوری سریع، افزایش وابستگی به فناوری و گسترش تعاملات دیجیتال، بیش از هر زمان دیگری در معرض ریسک‌های دانشی قرار دارند (Rošulj, 2024). همچنین، رشد ساختارهای مجازی و برخط در سازمان‌ها سبب شده است که انتقال دانش، حفظ تجربه‌های کلیدی و جلوگیری از نشت دانش چالش‌برانگیزتر شود (Nouri et al., 2021). افزون بر این، تغییرات محیطی و نوسانات اقتصادی نیز نشان می‌دهند که سازمان‌ها برای حفظ پایداری باید بتوانند همزمان از دانش خود بهره ببرند و ریسک‌های آن را مدیریت کنند (Eyshi Ravandi et al., 2024).

بر اساس مجموعه پژوهش‌های انجام‌شده، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت ریسک دانش، یک عامل اثرگذار بر پایداری سازمانی است و رفتار نوآورانه کارکنان می‌تواند نقشی واسطه‌ای یا تقویتی در این میان ایفا کند. همچنین رفتار نوآورانه کارکنان به خودی خود یکی از پیش‌نیازهای پایداری سازمانی محسوب می‌شود (Ahmed, 2017). بنابراین، بررسی روابط میان این سه متغیر می‌تواند چارچوبی جامع برای درک مسیرهای تحقق پایداری در سازمان‌ها فراهم آورد؛ به‌ویژه در سازمان‌های دولتی که نقش مهمی در توسعه اجتماعی و ارائه خدمات عمومی دارند و پایداری آنها بر تنوع گسترده‌ای از ذینفعان اثر می‌گذارد. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی با نقش میانجی رفتار نوآورانه کارکنان است.

روش پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ زمان، مقطعی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی و از نوع پیمایش است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد به تعداد ۱۳۸ نفر می‌باشد. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. برای تعیین حجم نمونه، با توجه به نامشخص بودن انحراف‌معیار متغیرها، ابتدا نمونه‌ای مقدماتی به حجم ۳۰ نفر گرفته شد. پس از برآورد انحراف‌معیار به میزان ۰/۴۵۷، حجم نمونه در سطح اطمینان ۹۵٪ و با لحاظ کردن ۰/۰۴ خطا با استفاده از فرمول کوکران، ۱۰۹ تعیین شد. تعداد ۱۱۵ پرسش‌نامه توزیع شد و نهایتاً ۱۰۹ پرسش‌نامه کامل و قابل قبول، مورد تحلیل قرار گرفت. این تحقیق به شکل میدانی انجام شد و ابزار گردآوری داده شامل سه پرسش‌نامه بوده است. برای سنجش رفتار نوآورانه کارکنان از پرسش‌نامه جاوید و همکاران



(۲۰۱۸) استفاده شده است که این مقیاس حاوی ۸ گویه از گویه ۱ الی ۸ می‌باشد. برای سنجش پایداری سازمانی، پرسش‌نامه پهلوان صادق (۱۳۹۸) حاوی ۲۶ گویه از گویه ۹ الی ۳۴ مورد استفاده قرار گرفت و پایداری سازمانی را در قالب پنج بعد حساسیت به عملکرد (۸ گویه)، بعد دغدغه ذهنی در مورد شکست (۶ گویه)، بعد تعهد به انعطاف پذیری (۴ گویه)، بعد تخصص گرایی (۴ گویه) و بعد عدم تمایل به ساده سازی تفاسیر (۴ گویه) مورد سنجش قرار می‌دهد. برای سنجش مدیریت ریسک دانش از پرسش‌نامه دورست و زیه‌با (۲۰۱۹) حاوی ۲۰ گویه از گویه ۳۵ الی ۵۴ استفاده شد که مدیریت ریسک دانش را در قالب سه بعد مدیریت ریسک دانش انسانی (۵ گویه)، مدیریت ریسک دانش فناوریانه (۴ گویه) و مدیریت ریسک دانش عملیاتی (۱۱ گویه) مورد سنجش قرار می‌دهد.

تحلیل‌های توصیفی داده‌های تحقیق با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ و تحلیل‌های مربوط به آزمون فرضیه‌های تحقیق از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری توسط نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳ انجام شد.

یافته‌ها

نتایج تحلیل‌های توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که از ۱۰۹ نفر آزمودنی که در پژوهش شرکت داشتند، ۸۴/۴ درصد مرد و ۱۵/۶ درصد زن بودند. از نظر تحصیلات، بیشتر شرکت‌کنندگان (۵۶ درصد) تحصیلات کارشناسی داشتند. از نظر سابقه کاری، بیشترین درصد پاسخ‌دهندگان (۳۲/۱ درصد) متعلق به سابقه کاری بین ۵ تا ۱۰ سال بود. برای بررسی توزیع متغیرها از دو روش بررسی شاخص‌های چولگی و کشیدگی و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتیجه بررسی توزیع متغیرها در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱

نتیجه بررسی توزیع متغیرها

متغیر	ضریب چولگی	خطای استاندارد چولگی	ضریب کشیدگی	خطای استاندارد کشیدگی	آماره آزمون شاپیرو-ویلک	Sig آزمون	آماره آزمون کولموگروف-اسمیرنوف	Sig آزمون کولموگروف-اسمیرنوف
مدیریت ریسک دانش	-۰/۶۳۳	۰/۲۳۱	-۱/۰۸۴	۰/۴۵۹	۰/۸۷۰	۰/۰۰۰	۰/۲۲۴	۰/۰۰۰
پایداری سازمانی	-۰/۲۸۹	۰/۲۳۱	-۱/۲۶۹	۰/۴۵۹	۰/۹۲۷	۰/۰۰۰	۰/۱۲۴	۰/۰۰۰
رفتار نوآورانه	-۰/۴۶۶	۰/۲۳۱	-۰/۹۴۶	۰/۴۵۹	۰/۹۳۶	۰/۰۰۰	۰/۱۲۰	۰/۰۰۱

از آنجا که طبق جدول ۱ ضرایب چولگی و کشیدگی همه متغیرها داخل دامنه (۱+ تا ۱-) قرار ندارد، می‌توان گفت داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند. همچنین بنا به نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، از آنجا که Sig آزمون کمتر از ۰/۰۵ است، لذا فرض نرمال بودن توزیع تک‌تک متغیرها رد می‌شود و می‌توان گفت داده‌های هر سه متغیر از توزیع نرمال برخوردار نیستند. در همین راستا بدلیل نرمال نبودن توزیع داده‌ها، در بررسی رابطه بین متغیرها از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده خواهد و در قسمت مدل‌سازی معادلات ساختاری برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده می‌شود.

شاخص‌های توصیفی (شامل میانگین، انحراف معیار، واریانس) و نتیجه آزمون همبستگی متغیرهای مورد مطالعه در جدول ۲ آمده است. نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن حاکی از همبستگی مثبت و معنی‌دار مدیریت ریسک دانش با پایداری سازمانی و رفتار نوآورانه و همچنین همبستگی مثبت و معنی‌دار رفتار نوآورانه با پایداری سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۹ است.

جدول ۲

نتیجه آمار توصیفی و همبستگی بین متغیرها

واریانس	انحراف معیار	میانگین	متغیر	مدیریت دانش	ریسک	پایداری سازمانی	رفتار نوآورانه
۰/۲۴۰	۰/۴۹۰۱۵	۴/۰۰۲۳	مدیریت دانش	ریسک	۱/۰۰		
۰/۳۷۴	۰/۶۱۱۸۶	۳/۷۱۴۹	پایداری سازمانی	۰/۶۲۶**	۱/۰۰		
۱/۰۶۰	۱/۰۲۹۷۴	۳/۲۸۹۰	رفتار نوآورانه	۰/۶۲۱**	۰/۷۶۹**	۱/۰۰	

پایایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب مورد بررسی قرار گرفت و نتیجه این بررسی در جدول ۳ آمده است. مقدار هر دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای تک تک متغیرها بیشتر از ۰/۷ است، بنابراین پایایی مطلوب پرسش‌نامه‌ها مورد تایید قرار می‌گیرد. روایی پرسش‌نامه‌ها به دو روش میانگین واریانس استخراجی و تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی قرار گرفت و نتیجه بررسی به روش میانگین واریانس استخراجی در جدول ۳ قابل مشاهده است. مقدار میانگین واریانس استخراجی برای تک تک متغیرها بیشتر از ۰/۵ است و بنابراین روایی همگرای مطلوب پرسش‌نامه‌ها تایید می‌شود.

جدول ۳

بررسی روایی و پایایی

متغیر	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	میانگین واریانس استخراجی
مدیریت ریسک دانش	۲۰	۰/۷۷۹	۰/۸۷۲	۰/۷۰۰
پایداری سازمانی	۲۶	۰/۷۳۶	۰/۸۰۸	۰/۵۷۷
رفتار نوآورانه	۸	۰/۸۸۱	۰/۹۰۷	۰/۵۶۴

حاصل بررسی روایی از طریق تکنیک تحلیل عاملی تاییدی در جدول ۴ قابل مشاهده است. همچنان که مشاهده می‌شود همگی بارهای عاملی سوالات بیشتر از ۰/۴ هستند و نیز قدرمطلق ضرایب معنی داری همگی سوالات بالای ۱/۹۶ هستند، بنابراین می‌توان بیان کرد که همه ی روابط معنی‌دار می‌باشند و روایی سازه‌ها تایید می‌شود. بنابراین جهت ترسیم مدل ساختاری پژوهش و بررسی فرضیه‌های پژوهش، هیچ گویه‌ای نباید حذف گردد.



جدول ۴

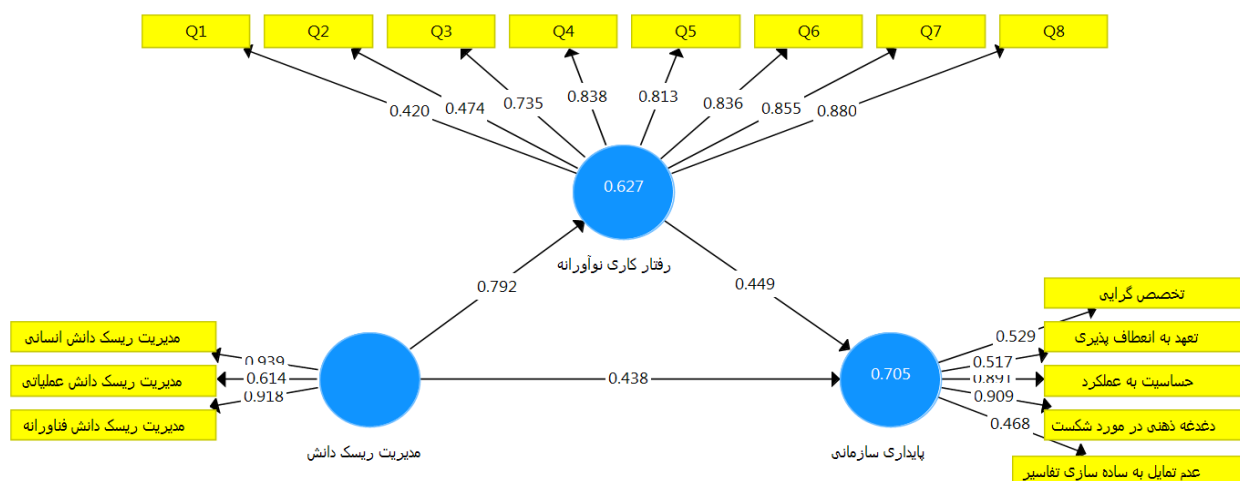
نتیجه تحلیل عاملی تاییدی

گوینه	بار عاملی	ضریب تی	گوینه	بار عاملی	ضریب تی	گوینه	بار عاملی	ضریب تی
Q1	۴۲۰/۰	۸۲۹/۳	Q1۹	۸۰۹/۰	۹۹۸/۱۸	Q۳۷	۸۵۳/۰	۲۸۲/۲۰
Q2	۴۷۴/۰	۳۱۲/۴	Q2۰	۸۷۵/۰	۲۲۷/۳۰	Q3۸	۹۲۷/۰	۹۱۲/۵۶
Q3	۷۳۵/۰	۸۳۹/۱۲	Q2۱	۶۶۳/۰	۵۱۵/۱۰	Q3۹	۹۳۶/۰	۵۵۱/۸۲
Q4	۸۳۸/۰	۸۴۹/۲۸	Q2۲	۸۵۴/۰	۷۳۵/۶	Q4۰	۸۹۲/۰	۷۵۴/۴۳
Q5	۸۱۳/۰	۲۶۵/۱۶	Q2۳	۸۷۴/۰	۹۴۲/۹	Q4۱	۹۰۴/۰	۲۶۰/۶۰
Q6	۸۳۶/۰	۷۶۰/۱۶	Q2۴	۷۰۳/۰	۲۶۱/۴	Q4۲	۷۹۳/۰	۱۷۸/۱۳
Q7	۸۵۵/۰	۰۰۲/۲۳	Q2۵	۷۲۰/۰	۱۳۰/۴	Q4۳	۶۷۲/۰	۶۹۳/۸
Q8	۸۸۰/۰	۶۳۸/۴۰	Q2۶	۷۲۳/۰	۰۰۸/۵	Q4۴	۶۶۳/۰	۶۳۷/۸
Q9	۸۲۸/۰	۶۱۹/۲۰	Q2۷	۸۳۲/۰	۰۳۳/۴	Q4۵	۵۵۴/۰	۵۸۰/۲
Q1۰	۸۵۲/۰	۳۴۷/۲۶	Q2۸	۷۳۱/۰	۹۹۸/۲	Q4۶	۴۹۳/۰	۰۴۹/۲
Q1۱	۸۴۰/۰	۲۱۷/۲۲	Q2۹	۸۹۱/۰	۹۸۴/۵	Q4۷	۶۰۴/۰	۷۱۹/۲
Q1۲	۸۳۶/۰	۴۲۹/۲۴	Q3۰	۹۰۳/۰	۳۴۸/۴	Q4۸	۶۱۲/۰	۶۹۶/۳
Q1۳	۸۵۸/۰	۷۳۵/۲۹	Q3۱	۸۲۳/۰	۷۲۳/۵	Q4۹	۵۴۱/۰	۶۲۶/۲
Q1۴	۸۵۹/۰	۷۵۴/۲۶	Q3۲	۸۵۸/۰	۷۲۳/۷	Q5۰	۵۸۲/۰	۹۱۰/۲
Q1۵	۸۵۱/۰	۸۴۷/۲۶	Q3۳	۸۵۶/۰	۰۷۳/۵	Q5۱	۶۲۰/۰	۸۱۷/۳
Q1۶	۸۵۶/۰	۴۷۴/۲۷	Q3۴	۸۷۹/۰	۵۹۹/۵	Q5۲	۶۳۹/۰	۸۰۷/۳
Q1۷	۸۰۷/۰	۳۸۹/۲۲	Q3۵	۷۵۲/۰	۳۹۴/۱۴	Q5۳	۶۴۸/۰	۹۰۴/۴
Q1۸	۸۵۷/۰	۹۹۳/۲۲	Q3۶	۷۶۰/۰	۱۴۶/۱۴	Q5۴	۴۲۷/۰	۳۵۴/۲

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش حاضر از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS نسخه 2 استفاده شده است. نتایج ضرایب مسیر در شکل ۱ و نتایج مربوط به معنی‌داری مسیرها در شکل ۲ آمده است.

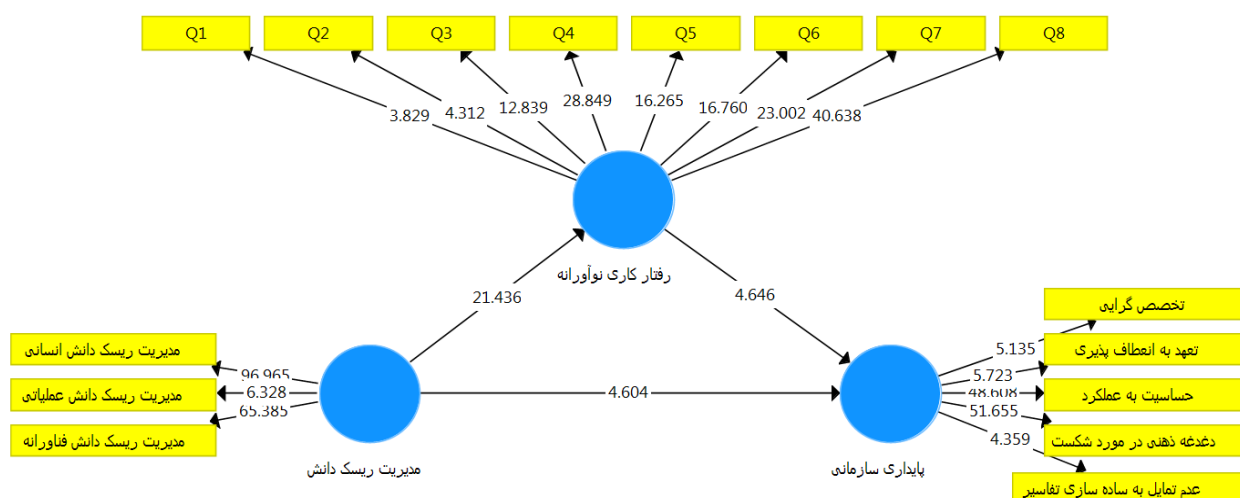
شکل ۱

مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲

مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین معنی-داری



قبل از این که فرضیه‌های پژوهش را بررسی کنیم، شاخص‌های برازش مدل را بررسی می‌کنیم تا مشخص شود که مدل قابلیت لازم را دارا هست که بر اساس آن فرضیه‌های پژوهش را مورد بررسی قرار دهیم یا خیر.

یکی از شاخص‌های برازش مدل شاخص ضریب تعیین (R^2) است. ضریب تعیین یکی از معیارهایی است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا (مستقل) بر یک متغیر درون‌زا (وابسته) می‌گذارد. مقدار ضریب تعیین تنها برای سازه‌های وابسته (درون‌زا) ی مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. هر چه مقدار ضریب تعیین مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین بیان کرده‌اند (شکاری و حسینی، ۱۳۹۹). مقدار ضریب تعیین برای دو متغیر رفتار کاری نوآورانه و پایداری سازمانی در مدل ساختاری تحقیق به ترتیب ۰/۶۲۷ و ۰/۷۰۵ می‌باشد که حاکی از برازش مناسب مدل است.

شاخص دوم برای بررسی برازش مدل، شاخص Q^2 است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب کند، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد (زردشتیان و همکاران، ۱۳۹۶). شاخص Q^2 برای دو متغیر رفتار کاری نوآورانه و پایداری سازمانی در مدل ساختاری تحقیق حاضر به ترتیب ۰/۳۴۳ و ۰/۲۹۷ به دست آمده است که حاکی از قدرت پیش‌بینی قوی مدل است.

شاخص دیگر برای بررسی برازش مدل معیار GOF است که برای برازش کلی مدل به کار می‌رود. نحوه محاسبه این معیار از رابطه

زیر است:

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities}} \times R^2$$

مقادیر اشتراکی^۱ برای متغیرهای مدیریت ریسک دانش، رفتار کاری نوآورانه و پایداری سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۴۴۰، ۰/۴۵۵ و

۰/۲۸۰ می‌باشند. میانگین مقادیر اشتراکی برابر است با عدد ۰/۳۹۲ و میانگین ضرایب تعیین برابر با ۰/۶۶۶ است. با جاگذاری اعداد در فرمول

۱. Communalities



فوق مقدار معیار GOF عدد ۰/۵۱۱ به دست آمد که با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار (رضا زاده و داوری، ۱۳۹۳)، می‌توان بیان کرد که مدل تحقیق از برازش قوی برخوردار می‌باشد.

حال که مدل ساختاری پژوهش از برازش قابل قبولی برخوردار است، بر اساس نتایج مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد و معنی‌داری (شکل‌های ۱ و ۲) سه فرضیه اول تحقیق را بررسی می‌کنیم. نتیجه این بررسی در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵

نتیجه بررسی سه فرضیه اول تحقیق

نتیجه	P مقدار	ضریب معناداری	ضریب استاندارد	مسیر	فرضیه
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۴/۶۰۴	۰/۴۳۸	پایداری سازمانی ← مدیریت ریسک دانش	اول
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۲۱/۴۳۶	۰/۷۹۲	رفتار کاری نوآورانه ← مدیریت ریسک دانش	دوم
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۴/۶۴۶	۰/۴۴۹	پایداری سازمانی ← رفتار کاری نوآورانه	سوم

از جدول ۵ می‌توان دریافت که، هر سه مسیر معنی‌دار می‌باشند. زیرا قدرمطلق ضرایب معنی‌داری آن‌ها بالای ۱/۹۶ است. لذا در خصوص مسیر فرضیه اول می‌توان گفت مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. بدین معنی که ارتقاء سطح مدیریت ریسک دانش در سازمان، منجر به ارتقای سطح پایداری سازمانی می‌شود و میزان این تأثیر ۰/۴۳۸ و مستقیم است. در خصوص مسیر فرضیه دوم می‌توان گفت مدیریت ریسک دانش پیش‌بینی کننده مثبت رفتار کاری نوآورانه کارکنان در محیط کار است و می‌توان نتیجه گرفت که ارتقاء سطح مدیریت ریسک دانش در سازمان، باعث بهبود رفتار کاری نوآورانه کارکنان در محیط کار می‌شود و میزان این تأثیر ۰/۷۹۲ و مستقیم است. همچنین در خصوص مسیر فرضیه سوم می‌توان گفت رفتار کاری نوآورانه کارکنان بر پایداری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. بدین معنی که ارتقاء رفتار کاری نوآورانه کارکنان در محیط کار، باعث ارتقای سطح پایداری سازمانی می‌شود و میزان این تأثیر ۰/۴۴۹ و مستقیم است.

فرضیه چهارم تحقیق یعنی بررسی نقش میانجی رفتار کاری نوآورانه کارکنان در تأثیر مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی توسط آزمون سوبل بررسی شد. نتیجه بررسی این فرضیه در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶

نتیجه بررسی نقش متغیر میانجی

مسیر	آماره آزمون	سطح معناداری	اثر غیرمستقیم	نتیجه بررسی
مدیریت ریسک دانش ← رفتار کاری نوآورانه ← پایداری سازمانی	۴/۱۸۴	۰/۰۰۰	۰/۳۵۶	تایید فرضیه

بر اساس جدول ۶، آماره آزمون سوبل برابر با ۴/۱۸۴ و قدرمطلق آن بیش از ۱/۹۶ است و همچنین سطح معنی‌داری آزمون ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر متغیر میانجی تایید می‌شود و می‌توان گفت مدیریت ریسک دانش بر پایداری

سازمانی، علاوه بر تاثیر مستقیم (۰/۴۳۸)، تاثیر غیرمستقیم نیز دارد. این تاثیر از طریق متغیر میانجی رفتار کاری نوآورانه کارکنان است و میزان این تاثیر ۰/۳۵۶ است. بنابراین تاثیر مستقیم مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بیشتر از تاثیر غیرمستقیم آن از طریق متغیر رفتار کاری نوآورانه کارکنان است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که مدیریت ریسک دانش تأثیر مثبت و معناداری بر پایداری سازمانی دارد و این تأثیر هم به صورت مستقیم و هم از طریق رفتار نوآورانه کارکنان اعمال می‌شود. علاوه بر این، رفتار نوآورانه کارکنان نیز به طور مستقیم موجب ارتقای پایداری سازمانی می‌شود. بنابراین می‌توان استنباط کرد که پایداری سازمانی در محیط‌های پیچیده و دانش‌محور امروز، وابسته به نحوه مدیریت دانش و به‌ویژه کنترل ریسک‌های دانشی است. این یافته‌ها با ادبیات گسترده‌ای که بر نقش دانش در خلق ارزش، یادگیری سازمانی و توسعه پایدار تأکید دارند هم‌راستا است. برای نمونه، پژوهش‌های متعددی بر این نکته تأکید دارند که دانش، عامل اساسی بقا و توسعه عملکرد سازمان در بلندمدت است و اگر در معرض تهدیدهای دانشی قرار گیرد، ثبات و پایداری سازمان دچار ضعف می‌شود (Feeney et al., 2022). بر همین اساس، یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که مدیریت مؤثر ریسک‌های دانشی، سازوکاری کلیدی برای تضمین عملکرد پایدار و قدرت سازمان در مواجهه با تغییرات محیطی است.

یافته نخست پژوهش مبنی بر اثر مثبت مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی، با نتایج پژوهش‌های مشابه کاملاً همسو است. مطالعه‌ای که به بررسی اثر مدیریت ریسک دانش بر چابکی، نوآوری و پایداری پرداخته، نشان داده است که فقدان مدیریت ریسک‌های انسانی، فناوریانه و عملیاتی می‌تواند پایداری سازمان را مختل کرده و مانع توسعه قابلیت‌های کلیدی شود (Zieba et al., 2022). در پژوهش دیگری نیز بیان شده که ریسک‌های دانشی مانند پنهان‌سازی دانش یا خطاهای انتقال دانش، می‌توانند اثربخشی فرایندهای دانشی و به تبع آن ظرفیت پایداری سازمان را کاهش دهند (Durst & Zieba, 2019). یافته‌های پژوهش حاضر نیز به همین نکته اشاره دارند: یعنی سازمان با مدیریت منسجم ریسک‌های دانشی، می‌تواند تهدیدهای بالقوه را به فرصت تبدیل کرده و مسیر حرکت به سمت توسعه پایدار را تسهیل کند. این موضوع به‌ویژه در سازمان‌های خدماتی و دولتی که با تعداد زیادی از ذینفعان در ارتباط هستند اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

یافته دوم پژوهش مبنی بر تأثیر مثبت مدیریت ریسک دانش بر رفتار نوآورانه کارکنان نیز با بدنه وسیعی از ادبیات علمی مطابقت دارد. مطالعات متعددی نشان داده‌اند که مدیریت دانش، زمانی اثربخش خواهد بود که کارکنان به دانش صحیح، قابل اطمینان و مرتبط دسترسی داشته باشند و فضای سازمانی از تهدیدهای دانشی تهی باشد. در چنین شرایطی، کارکنان فرصت بیشتری برای خلق ایده‌های جدید پیدا می‌کنند و رفتارهای نوآورانه افزایش می‌یابد (Javed et al., 2018). همچنین برخی پژوهش‌ها تأکید کرده‌اند که مدیریت ناکارآمد ریسک‌های دانشی مانند پنهان‌سازی دانش یا عدم یادگیری‌زدایی، انگیزش کارکنان برای بروز رفتار نوآورانه را کاهش می‌دهد (Wen et al., 2022). یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که مدیریت ریسک دانش می‌تواند تأثیر قابل‌ملاحظه‌ای بر رفتار نوآورانه کارکنان داشته باشد، زیرا کاهش تهدیدهای دانشی سبب افزایش اعتماد، احساس کنترل، کاهش ابهام و ایجاد زمینه برای پیشنهاددهی، خلاقیت و اجرای ایده‌های جدید می‌شود. این یافته با پژوهش‌هایی که بر نقش یادگیری‌زدایی و رها کردن دانش‌های منسوخ در بهبود نوآوری تأکید دارند نیز همخوان است (Wang et al., 2022). هنگامی که ریسک‌های ناشی از دانش نادرست یا دانش مبهم کاهش پیدا می‌کند، کارکنان برای خلق ایده‌های جدید احساس امنیت بیشتری می‌کنند و تمایل بیشتری به آزمودن روش‌های نوین دارند. همچنین پژوهش‌هایی که مدیریت دانش را با عملکرد خلاقانه و نوآورانه کارکنان مرتبط دانسته‌اند، نشان می‌دهند که وجود سازوکارهای مدیریت ریسک دانش، اثر مدیریت دانش را در زمینه رفتار

نوآورانه تقویت می‌کند (Budur et al., 2024; Ghaffari & Bakhtiari, 2025). به عبارت دیگر، مدیریت دانش بدون مدیریت ریسک دانش ناقص است، زیرا ریسک‌های دانشی می‌توانند کل فرایند خلق و به‌کارگیری دانش را تحت‌تأثیر قرار دهند.

یافته سوم پژوهش مبنی بر اثر مثبت رفتار نوآورانه کارکنان بر پایداری سازمانی نیز در ادبیات پژوهش به‌خوبی تأیید شده است. رفتار نوآورانه کارکنان، یکی از مهم‌ترین سازوکارهای سازمان برای هماهنگ شدن با تغییرات، بهبود خدمات، افزایش بهره‌وری، توسعه قابلیت‌های کلیدی و رقابت‌پذیری پایدار است (Zhao et al., 2022). مطالعات پیشین تأکید دارند که نوآوری می‌تواند موجب ایجاد مزیت‌های اجتماعی و محیطی نیز شود و سازمان‌ها از طریق نوآوری قادر به توسعه راهکارهای اقتصادی پایدار هستند (AliAsgariDahaghi & ZareAhmadAbadi, 2019). همچنین پژوهش‌هایی در زمینه مدیریت منابع انسانی پایدار نیز نشان داده‌اند که تقویت رفتار نوآورانه کارکنان نقش مهمی در افزایش توانمندی سازمان برای بقا در محیط رقابتی و پرفشار دارد (Gholipour & Hamedinia, 2021). بنابراین یافته این پژوهش مبنی بر اثر مستقیم رفتار نوآورانه بر پایداری، با این ادبیات هم‌راستا است.

از سوی دیگر، یافته پژوهش حاضر مبنی بر نقش میانجی رفتار نوآورانه کارکنان در اثرگذاری مدیریت ریسک دانش بر پایداری سازمانی نیز با مطالعات مشابه تطابق کامل دارد. برای نمونه، پژوهش‌هایی نشان داده‌اند که مدیریت ریسک دانش می‌تواند مسیر نوآوری سازمان را تقویت کند و این نوآوری عامل مستقیم حرکت سازمان به سمت پایداری است (Zieba et al., 2022). همچنین در ادبیات مدیریت دانش، مسیرهای غیرمستقیم میان مدیریت دانش و توسعه پایدار از طریق نوآوری به‌طور گسترده مورد تأکید قرار گرفته است (Ahmed, 2017). پژوهش‌های دیگر نیز نشان داده‌اند که مدیریت دانش و مدیریت ریسک دانش، هنگامی بیشترین اثر را دارند که از طریق ایجاد رفتارهای نوآورانه در کارکنان منجر به توسعه سازمانی شوند (Mubarakh et al., 2025). در همین راستا، پژوهش‌هایی در زمینه فناوری اطلاعات سبز و مدیریت سبز نیز بیان می‌کنند که توان نوآوری کارکنان و یادگیری سازمانی، مسیر واسطه‌ای مهمی برای تحقق توسعه پایدار محسوب می‌شود (Taghva et al., 2017, 2019).

همچنین یافته پژوهش حاضر با مطالعه‌ای که نقش رهبری تحول‌آفرین، انگیزش فردی و اشتراک دانش را در رفتار نوآورانه کارکنان تأیید کرده است هم‌سو است (Jafari et al., 2021). زمانی که سازمان بتواند تهدیدهای دانشی را کاهش دهد، انگیزش و تمایل کارکنان به رفتار نوآورانه نیز افزایش می‌یابد. پژوهش‌هایی نیز نشان داده‌اند که مدیریت ناکارآمد ریسک دانش می‌تواند منجر به فرسایش دانش، کاهش کیفیت تصمیم‌گیری و افت نوآوری شود و این موضوع در نهایت پایداری سازمان را تهدید می‌کند (Edvardsson & Durst, 2014). بنابراین نقش میانجی رفتار نوآورانه در نتایج پژوهش حاضر منطقی و مطابق ادبیات است.

علاوه بر این، یافته‌ها با مطالعاتی که نشان داده‌اند محیط‌های کاری مبتنی بر اعتماد، تعامل و اشتراک دانش، هم رفتار نوآورانه بیشتری ایجاد می‌کنند و هم مسیر پایداری را تسهیل می‌کنند نیز سازگار است (Wen et al., 2022). همچنین مطالعات اخیر درباره مدیریت دانش سبز و نوآوری پایدار نشان می‌دهند که سازمان‌ها با کنترل ریسک‌های دانشی و توسعه فرهنگ مناسب، قادرند به توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی دست یابند (Ghaedamini Harouni et al., 2023).

به‌طور کلی، نتایج پژوهش حاضر تأکید می‌کند که پایداری سازمانی حاصل تعامل سه عنصر اساسی است: مدیریت ریسک دانش به‌عنوان یک ورودی حیاتی، رفتار نوآورانه کارکنان به‌عنوان سازوکار واسطه و پایداری سازمانی به‌عنوان پیامد نهایی. این مدل، مبنای نظری روشن و سازگاری با ادبیات پژوهش دارد و می‌تواند در توسعه سازمان‌های دولتی و خدماتی مورد استفاده قرار گیرد.

این پژوهش دارای برخی محدودیت‌ها بود. نخست اینکه داده‌ها تنها از یک سازمان دولتی جمع‌آوری شد و این موضوع ممکن است قابلیت تعمیم نتایج را کاهش دهد. دوم، استفاده از پرسشنامه‌های خودگزارشی احتمال بروز تورش پاسخ‌دهی را افزایش می‌دهد. سوم، پژوهش

مقطعی بود و امکان بررسی روابط علی در طول زمان وجود نداشت. همچنین متغیرهای محیطی، فرهنگی و ساختاری که ممکن است بر رفتار نوآورانه و مدیریت ریسک دانش اثرگذار باشند بررسی نشدند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده این مدل را در سازمان‌های مختلف و در حوزه‌های صنعتی آزمایش کنند. همچنین استفاده از مطالعات طولی می‌تواند بینش بهتری درباره روابط علی فراهم سازد. افزودن متغیرهایی مانند فرهنگ سازمانی، رهبری، یادگیری سازمانی و ساختار فناوری اطلاعات می‌تواند مدل را غنی‌تر کند. استفاده از رویکردهای کیفی یا آمیخته نیز می‌تواند درک عمیق‌تری از فرایندهای ریسک دانش و نوآوری فراهم آورد.

مدیران باید سیستم‌های مدیریت ریسک دانش را تقویت و فرایندهای اشتراک دانش را بهبود دهند. ایجاد جو حمایتی برای نوآوری، کاهش ترس از اشتباه، و فراهم کردن فرصت برای یادگیری تجربی، می‌تواند رفتار نوآورانه کارکنان را افزایش دهد. همچنین سازمان‌ها باید برنامه‌هایی برای جلوگیری از پنهان‌سازی دانش، فرسایش دانش و هدررفت دانش طراحی کنند. توانمندسازی کارکنان و افزایش دسترسی آنان به منابع دانشی مرتبط نیز می‌تواند مسیر تحقق پایداری را تسهیل کند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Afrazeh, A., Mohammadnabi, S., & Mohammadnabi, S. (2010). Organizational sustainability assessment and improvement model with knowledge management approach. *Management Studies in Development and Evolution*, 20(61), 37-63. https://jmsd.atu.ac.ir/article_4144.html?lang=en
- Ahmed, A. (2017). *Managing Knowledge and Innovation for Business Sustainability in Africa*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-41090-6>
- Ahmed, H. F., HosseinianFar, A., Khandan, R., Sarwar, D., & E-Fatima, K. (2022). Knowledge Sharing in the Supply Chain Networks: A Perspective of Supply Chain Complexity Drivers. *Logistics*, 6(3), 1-20. <https://doi.org/10.3390/logistics6030066>



- AliAsgariDahaghi, E., & ZareAhmadAbadi, H. (2019). Innovation for Sustainability: A framework for achieving sustainable development. Forth International Conference on Industrial Management, Yazd, Iran.
- Budur, T., Abdullah, H., Rashid, C. A., & Demirel, H. (2024). The Connection Between Knowledge Management Processes and Sustainability at Higher Education Institutions. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-34. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01664-4>
- Davudi, S. A. (2022). Investigating the effect of entrepreneurship orientation on innovative behavior with considering the mediating role of job motivation in Tehran Municipality. *Management and Entrepreneurship Studies*, 7(4), 199-206. <https://en.civilica.com/doc/1693010/>
- Durst, S., & Zieba, M. (2019). Mapping knowledge risks: towards a better understanding of knowledge management. *Knowledge Management Research & Practice*, 17(1), 1-13. <https://doi.org/10.1080/14778238.2018.1538603>
- Edvardsson, I. R., & Durst, S. (2014). Outsourcing of knowledge processes: A literature review. *Journal of Knowledge Management*, 18(4), 795-811. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2014-0033>
- Eyshi Ravandi, M., Moeinaddin, M., Taftiyan, A., & Rostami Bashmani, M. (2024). Investigating the Impact of Investor Sentiment and Liquidity on Stock Returns of the Iranian Stock Exchange. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(1), 40-52. <https://doi.org/10.61838/dmbaj.273>
- Feeney, M., Grohnert, T., Gijssels, W., & Martens, P. (2022). Organizations, Learning, and Sustainability: A Cross Disciplinary Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05072-7>
- Florez-Jimenez, M. P., Lleo, A., Ruiz-Palomino, P., & Muñoz-Villamizar, A. F. (2024). Corporate sustainability, organizational resilience, and corporate purpose: a review of the academic traditions connecting them. *Review of managerial science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00735-3>
- Ghaedamini Harouni, A., Sadeghi Deh Cheshmeh, M., Moshref Ghahfarokhi, E., & Kaldani, S. (2023). The Impact of Green Knowledge Management on Green Innovation and Sustainable Development with the Mediating Role of Organizational Green Culture. *Green Management Quarterly*, 3(3), 104-126. <https://en.civilica.com/doc/1839507/>
- Ghaffari, S., & Bakhtiari, M. (2025). Investigating Organizational Wisdom and Knowledge Management Advancement with an Innovation Driver Role in Public Libraries of Qom Province. *Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 12(42), 183-219.
- Gholipour, V., & Hamedinia, A. (2021). The importance of sustainable human resource management to achieve sustainable development goals and objectives. *Journal of New Business Attitudes*, 2(5), 200-216. https://www.jnabm.ir/article_248494.html?lang=en
- Jafari, N., Biranvand, A., Rahmaniyan, S., & Ghayouri, Z. (2021). The Role of Transformational Leadership, Individual Motivation and Knowledge Sharing in the Innovative Work Behavior of Public Library Staff of Fars Province. *Research on Information Science & Public Libraries*, 27(3), 545-571. <https://www.sid.ir/paper/1147944/en>
- Jalali, M. (2023). The role of knowledge management in organizational entrepreneurship and creating sustainable development. Seventh Conference on Economic and Management Studies in the Islamic World, Tehran.
- Javed, B., Khan, A. K., & Quratulain, S. (2018). Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Examination of LMX Perspective in Small Capitalized Textile Firms. *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied*, 6(10), 1-19. https://www.researchgate.net/publication/327927183_Inclusive_Leadership_and_Innovative_Work_Behavior_Examination_of_LMX_Perspective_in_Small_Capitalized_Textile_Firms
- Mubarakh, C., Miswanto, M., Siregar, B., Biyanto, F., & Kartika, F. (2025). The Strategic Role of Knowledge Management in Mediating the Relationship Between Servant Leadership and Organizational Value. *International Journal of Research and Innovation in Applied Science*, X(I), 335-352. <https://doi.org/10.51584/ijrias.2025.1001027>
- Nobahar, E., DehghanNayeri, M., Azar, A., & RajabZadeh, A. (2021). Designing a Comprehensive Framework for Sustainability in Bank Business: Meta-synthesis approach and Interpretive structural modeling. *Modiriati-E-Farda Journal*, 20(66), 19-38. <https://www.magiran.com/paper/2326595/designing-sustainability-comprehensive-framework-for-banking-using-meta-synthesis-and-structural-modeling-interpretation?lang=en>
- Nouri, D., ShabaniBahar, G. R., & Soleimani, M. (2021). The effect of Organizational Functional Virtualization on Organizational Sustainability Mediated by the Increase of Human Capital and Organizational Micro in Tehran Municipality Sports Organization. *Applied Research of Sport Management*, 9(4), 131-146. https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/article_7732.html?lang=en
- Ogut, 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>
- Rošulj, D. (2024). Knowledge Management in Serbian SMEs: Key Factors of Influence on Internal and External Business Performances. *Sustainability*, 16(2), 797. <https://doi.org/10.3390/su16020797>
- Shekari, H., & Hosseini, H. (2020). Investigating the Effect of Jihadi Management on Employees Social Undermining with Considering the Mediating Role of Leader Member Exchange in Youth and Sport Office in Yazd Province.

- Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 7(25), 137-148. https://fmss.journals.pnu.ac.ir/article_7115.html?lang=en
- Soleimani, O., & Saffari, M. (2023). The Relationship Between Knowledge Management and Financial Risk-Taking with Bank Financial Distress. *Quarterly Journal of Accounting and Management Outlook*, 6(85).
- Taghva, M. R., Zohrabi, M., & DehdashtiShahrokh, Z. (2017). The effect of Green Information Technology on the corporate sustainable economics: (Review of Iranian Small and Medium-Sized Enterprises). *Information Management*, 3(1), 138-155. https://www.aimj.ir/article_64892.html?lang=en
- Taghva, M. R., Zohrabi, M., & DehdashtiShahrokh, Z. (2019). Structural Model of Green Information Technology and Organizational sustainability. *Smart Business Management Studies*, 7(27), 5-28. https://ims.atu.ac.ir/article_9982.html?lang=en
- Wang, X., Zheng, C., Mutuc, E. B., Su, N., Hu, T., Zhou, H., Fan, C., Hu, F., & Wei, S. (2022). How Does Organizational Unlearning Influence Product Innovation Performance? Moderating Effect of Environmental Dynamism. *Frontiers in psychology*, 13, 1-14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.840775>
- Wen, J., Zheng, J., & Ma, R. (2022). Impact of Knowledge Hiding Behaviors on Workplace Invincibility: Mediating Role of Psychological Contract Breach. *Frontiers in psychology*, 12, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.809683>
- Zardoshtian, S., Hosseini, M., & Karimi, J. (2017). The Effect of Career Plateau on Intention to Quit Job with Mediating Role of Burnout in the Physical Education Teachers Kermanshah Province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 4(3), 61-69. https://fmss.journals.pnu.ac.ir/article_3965.html?lang=en
- Zhao, G., Luan, Y., Ding, H., & Zhou, Z. (2022). Job Control and Employee Innovative Behavior: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in psychology*, 13, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.720654>
- Zieba, M., Durst, S., & Hinteregger, C. (2022). The impact of knowledge risk management on sustainability. *Journal of Knowledge Management*, 26(11), 234-258. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2021-0691>