

بررسی رابطه بین مدیریت دانش، منابع انسانی و فرهنگ سازمانی

مهتاب خیری

کارشناس ارشد مدیریت اطلاعات دانشگاه اصفهان

چکیده

با توجه به رشد سریع تغییرات و افزایش رقابت، مدیریت صحیح دانش در سازمان ها از اهمیت بالایی برخوردار است. دانش، به طور فزاینده ای به عنوان یک جزء حیاتی برای سازمان ها شناخته شده است. از طرفی دانش تا حدودی زیادی مبتنی بر افراد و ویژگی های گروهی افراد در شکل فرهنگ سازمانی است و ممکن است به عنوان یک عامل مهم نقش کلیدی را در رد یا پذیرش مدیریت دانش ایفا کند. بنابراین برای اینکه بتوان از دانش به صورت کارآمد در جهت دستیابی سریع به اهداف بهره برد، باید نظام تهیه، ذخیره، پردازش و اشاعه دانش را به وجود آورد تا در هر زمان و مکانی دسترسی به دانش مورد نیاز فراهم شود. جوامعی توسعه می یابند که از حیاتی ترین عامل تولید یعنی منبع انسانی، حداکثر بهره برداری را نمایند. می توان گفت رمز موفقیت سازمان ها، دانش محوری، انسان مداری و فرهنگ محوری آنهاست و سازمان های پویا و سرآمد، سازمان های با فرهنگ سازمانی مناسب و برانگیزاننده هستند که شرایط مطلوب کار را برای افراد فراهم می کنند. هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین مدیریت دانش، منابع انسانی و فرهنگ سازمانی است. در این مقاله، تعاریفی از مدیریت دانش، منابع انسانی و فرهنگ سازمانی و به تشریح سطوح مختلف مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی پرداخته در نهایت مدل بهره وری منابع انسانی در مدیریت دانش و راهکارهایی جهت پیاده سازی بهینه ی مدیریت دانش ارائه می گردد.

کلمات کلیدی: سازمان، مدیریت دانش، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی

۱. مقدمه

امروزه به منظور کسب و حفظ مزیت رقابتی در اقتصادهای جهانی، سازمان های امروزی باید به طور مؤثر به سمت منابع دانش حرکت کنند. مدیریت دانش بهینه سازی دانش سازمانی به منظور دستیابی به افزایش عملکرد با استفاده از روش های متفاوت است. هدف از فعالیت های دانش در سازمان، اطمینان از رشد و تداوم فعالیت ها در جهت حفظ دانش حیاتی تمام سطوح به کارگیری دانش موجود در تمام چرخه ها، ترکیب در جهت هم افزایی، کسب مداوم دانش مربوطه، توسعه دانش جدید از طریق یادگیری مداوم که به وسیله تجارب درونی و دانش بیرونی ایجاد می شود است. در الگوی سنتی، سازمان ها و افراد اغلب تمایلی به انتقال و تبادل دانشی که از آن برخوردارند، ندارند زیرا به جای اینکه به دانش به عنوان منبع سازمانی نگاه کنند به دانش به منزله منبع قدرت برای منافع شخصی و ارتقای درجه خود

می نگرند. اغلب مدیران دانش را به عنوان منبع قدرت، اهرم نفوذ و ضامن استمرار شغل خود می پندارند و تمایلی ندارند آن را با دیگران تسهیم کنند. سازمانی که از تسهیم اطلاعات و خلق دانش میان کارکنانش حمایت می کند، بیشتر می تواند فرایندهای موثر و کارآمدی را تعریف کند و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشد. در سازمانی با فرهنگ تبادل دانش، افراد ایده ها و پیشنهادهای خود را با دیگران تبادل می کنند، زیرا به جای اینکه مجبور به این کار باشند آن را فرایندی طبیعی می دانند. بنابراین باید در بین اعضای سازمان این انگیزه را به وجود آورد که ترس از دادن موقعیت خود به تبادل دانش در سازمان بپردازند.

از آنجا که دانش مستعد کهنه شدن است. زیرساخت مهم دیگر مدیریت دانش، سازمان یادگیرنده است که مفهومی است که با مدیریت دانش متولد شد و در سطح سازمانی مستلزم طراحی سیستم یادگیری مستمر است. یادگیری مستمر ضرورت مدیریت دانش است، زیرا بدون یادگیری، دانش خلق نمی شود و برای تحقق توجه اکولوژی، فرهنگ، ساختار و راهبرد الزامی است.

انتقال دانش تنها برقراری ارتباط با تبادل اطلاعات یا در دسترس قرار دادن آن برای افرادی که به آن نیاز دارند، نیست بلکه انتقال دانش هم اشاعه دانش و هم جذب آن را شامل می شود. اطلاعات و قابلیت ها وقتی به موثر طور منتقل می شوند که گیرنده، آن را به خوبی درک کند تا به طور مؤثر و کارآ استفاده کند. انتقال دانش فردی ارزش زیادی دارد و آموزش های خصوصی و غیررسمی و شبکه اطلاعات به یادگیری فرد و سازمان کمک زیادی می کند. از طرفی پیاده سازی مدیریت دانش مستلزم آن است تا عوامل سازمانی همچون ساختار، فرهنگ (فرهنگ تبادل و یادگیری مستمر) فناوری، منابع انسانی به هم مرتبط و از ویژگی های خاصی برخوردار باشند.

مدیریت دانش، راهبرد آگاهانه ای برای در دسترس قرار دادن دانش صحیح برای افراد صحیح در زمان صحیح، به منظور کمک به افراد، برای انجام وظایف خویش و بهبود عملکرد سازمانی است. در واقع هدف آن دستیابی به دانش سازمانی ذخیره شده درون سازمان است تا از این طریق به توسعه خدمات اثربخش و ایجاد نوآوری ها و در نهایت ایجاد و حفظ مزیت رقابتی و شایستگی سازمان منجر شود.

به طور کلی، یکی از عوامل تاثیرگذار بر موفقیت مدیریت دانش در سازمان ها، فرهنگ سازمانی است. می توان گفت که فرهنگ سازمانی زیر بنای مدیریت دانش است و نقش مهمی در شکست یا موفقیت راهبردهای سازمانی بازی می کند. همچنین نقش حمایت کننده فرهنگ سازمانی از تسهیم دانش نیز توسط متخصصان مدیریت دانش به خوبی بیان شده است به طوری که آنها معتقدند که فرهنگ سازمانی محیط مناسبی برای ترویج مهارت ها و دانش مورد نیاز برای پیشبرد فرآیندهای مدیریت دانش ایجاد می نماید.

مدیریت دانش نیز بدون وجود یک فرهنگ مشارکتی مناسب و مبتنی بر اعتماد نمی تواند به گونه ای موفق به کار گرفته شود. اگر فرهنگی، توزیع و تسهیم دانش را تشویق نکند، مدیریت دانش با چالش روبرو خواهد شد. با توجه به اهمیت فرهنگ سازمانی در فرآیندهای مدیریت دانش و اینکه تحقیقات معدودی در این مورد صورت گرفته است، این تحقیق در پی بررسی رابطه بین مدیریت دانش، منابع انسانی و فرهنگ سازمانی است.

۲. مفاهیم

۲-۱. سازمان

سازمان، مجموعه ای از اجزای به هم پیوسته است که در تعامل با یکدیگر در جهت تحقق اهدافی معین فعالیت می کنند. ویژگی سازمان عبارت است از: هر سازمان از چند خرده نظام تشکیل شده است؛

- خرده نظام ها، به صورت باز عمل نموده، در تعامل با یکدیگر و با محیط هستند؛
- خرده نظام ها هدف یا اهداف مشترک معینی را دنبال می کنند؛
- خرده نظام های یک سازمان باید در یک سطح باشند و هماهنگ عمل نمایند؛
- خرده نظام فرهنگ سازمانی وجه مشترک خرده نظام های دیگر است. به عبارت دیگر برای به کارگیری یک نوع خرده نظام در یک سازمان باید سطح بلوغ فرهنگ سازمانی مد نظر قرار گیرد؛
- خرده نظام مدیریت، خود از خرده نظام های دیگری مانند مدیریت نیروی انسانی، مدیریت مالی، مدیریت دانش، مدیریت فضاهای اداری و... تشکیل شده است.

امروزه در اکثر کتب مدیریت، به اصطلاحات منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی برخورد می کنیم. به نظر محقق، اصطلاحات مزبور، اصطلاحات مناسبی نیستند چون منابع انسانی سازمان ها در درون سازمان ها نیستند، بلکه در بیرون سازمان قرار دارند. بنابراین مدیریت منابع انسانی، توسط مدیران برون سازمانی و محیط سازمانی مانند سازمان مدیریت توسعه و سرمایه نیروی انسانی ریاست جمهوری و موسسات و دانشگاه های تربیت کننده مدیران و به عبارت دیگر، بازار کار نیروی انسانی صورت می گیرد. و بایستی به آنچه در درون اعمال می شود، مدیریت نیروی انسانی یا مدیریت سرمایه انسانی گفته شود. با عنایت به اهمیت نیروی انسانی در سازمان، از آن به عنوان برترین و ارزشمند ترین سرمایه سازمانی یاد می کنند. در جامعه اطلاعاتی، نیروی انسانی کیفی که توان خلاقیت و نوآوری و به کارگیری فکر و اندیشه دارد، اهمیت پیدا کرده است. در چنین فضایی که تفکر و اندیشه عامل تمایز و برتری است، جوامعی می توانند توسعه یابند که از منبع انسانی که منشاء فکر و ایده است و حیاتی ترین عامل تولید محسوب می شود، حداکثر بهره برداری را کنند [۸].

۲-۲. مدیریت دانش

مدیریت دانش را یک استراتژی که باید در سازمان ایجاد تا اطمینان حاصل گردد که دانش به افراد مناسب در زمان مناسب ارائه می شود و افراد از آن دانش را تسهیم کرده و از اطلاعات برای اصلاح عملکرد استفاده می کنند، تعریف کرده اند [۹].

مدیریت دانش، فرایندی است که به واسطه آن سازمانها در زمینه یادگیری، درونی کردن دانش، کدگذاری دانش، بیرونی کردن دانش و توزیع و انتقال دانش، مهارتها یی مدیریت دانش مبتنی بر چهار رکن است: محتوا، مهارت، فرهنگ، سازمان دهی [۱].

امروزه دانش، نزدیک ترین لایه به تصمیم گیری بوده و به عنوان منبعی ارزشمند و استراتژیک مطرح است. ارایه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی بدون مدیریت و استفاده صحیح از این منبع ارزشمند امری سخت است. وجود داده برای شکل گیری اطلاعات و وجود اطلاعات برای ایجاد دانش ضروری است [۹].

۲-۳. سطوح مختلف مدیریت دانش

- احمدی و صالحی، سطوح مدیریت دانش را به صورت زیر بیان کرده اند:
- شناسایی دانش؛
 - تولید دانش؛
 - اشاعه دانش که ایجاد فضای اعتماد و فرهنگ تسهیم در اینجا مطرح است؛

• یکپارچه سازی دانش؛

• انتقال دانش به کسب و کار [۹].

مدیریت دانش نباید صرفاً به مراحل مانند کسب، حفظ و کاربرد دانش بپردازد. مدیریت موثر دانش، مدیریتی است که با به کارگیری ساختارها و فرایندهای مناسب، امکان دانش آفرینی را فراهم سازد. مدیریت دانش کسب دانش درست برای افراد، مناسب در زمان صحیح و مکان مناسب است. به گونه ای که آنان بتوانند برای دستیابی به اهداف سازمانی بهترین استفاده را از دانش ببرند هدف اصلی در مدیریت دانش، تلفیق دانش بیرونی و درونی سازمان به منظور حل چالش های محیطی و سازمانی است و در پی توسعه؛ تسهیم و به کارگیری دانش در سازمان برای کسب و نگهداری مزیت رقابتی است [۵].

مدیریت دانش بر افراد و تعاملات آنها تمرکز دارد. خلق و تسهیم دانش، حاصل تعاملات انسان ها در حین کار است. از این رو مدیریت دانش ابتدا باید افراد را به اطلاعات مرتبط کند. این ارتباط شامل فرایندها و تشویق لازم برای افراد است که نه صرفاً برای ایجاد اعتماد و استفاده از اطلاعات موجود، بلکه به دنبال آن، برای سهیم شدن در منبع جهانی اطلاعات می باشد [۹].

۲-۴. فرهنگ سازمانی

با نگاهی به تمام تعاریف فرهنگ سازمانی که در دو دهه گذشته توسط دانشمندان و صاحب نظران علم مدیریت مطرح شده، وجوه مشترک تمام تعاریف بیان شده عبارت اند از: الگوی رفتاری غالب، سیستمی یا نظام مند بودن آن، مجموعه ای از ارزش ها و باورها و اعتقادات، مشترک بودن و مورد حمایت واقع شدن این هنجارها و ارزش ها توسط اعضای سازمان، فرهنگ سازمانی موجب تمایز سازمان ها از یکدیگر می شود [۱۰].

فرهنگ (باورها و تصورات) توسط اعضای سازمان به اشتراک گذاشته می شود. ارزش های سازمان، اصول و مقررات نانوشته و روش اجرایی، منافع فرهنگی دانش را تشکیل می دهند. محتوای فرهنگ سازمان به عنوان منبع دانش می تواند توسط افراد، دستور کارها، روش کار و دستگاه های رایانه ای سازمان تقویت می شود [۲]. پس در واقع فرهنگ سازمانی مجموعه ای از ارزش ها، باورها، درک و استنباط و شیوه های تفکر با اندیشیدن است که اعضای سازمان در آن وجوه مشترک دارند و آن همان چیزی است که به عنوان یک پدیده به اعضای تازه وارد سازمان آموزش داده می شود و نمایانگر نظام ارزشی سازمان و به عنوان هنجارهای رفتاری کارکنان است.

فرهنگ سازمانی را نظامی زنده می خوانند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می سازند؛ راهی که بر پایه آن، به طور واقعی می اندیشند و احساس می کنند و شیوه هایی که به طور واقعی با هتم تعامل دارند، تعریف می کند [۷].

فرهنگ سازمانی مفهومی پویا است که در طول زمان دستخوش تغییر و تحول می گردد. اساساً فرهنگ سازمانی از سه منبع سرچشمه می گیرد:

- باورها، ارزش ها و فرضیات بنیانگذاران؛
- تجارت آموخته شده توسط اعضای گروه ها به عنوان اجزای سازمان در طول زمان
- باورها، ارزش ها و فرضیات جدید که توسط اعضاء و رهبران جدید وارد سازمان می شوند.

محیط درون سازمانی و برون سازمانی بر فرهنگ سازمانی تاثیر می گذارد. فرهنگ سازمانی از طریق تغییر نظام های داخلی و بیرونی سازمان قابل تغییر و تحول است. فرهنگ هم به عنوان داده و هم به عنوان ستاده عمل می کند. یعنی فرهنگ سازمانی محصول نظام فکری و اقدامات گذشته و از طرفی عنصر اصلی شکل دهی و هدایت اقدامات آینده است. فرهنگ سازمانی با رفتار فردی و سازمانی گره خورده است [۴].

۲-۵. سطوح فرهنگ سازمانی

سطوح فرهنگ سازمانی عبارتند از:

- سطح اولیه و پایه، که شامل اعتقادات و باورهای اساسی است.
- سطح دوم آن، ارزش ها نام دارد.
- سطح سوم، مجموعه الگوهای رفتاری است. در واقع آنچه در سازمان ها مشاهده می شود. شامل شیوه مدیریت، سازماندهی، نوع ارتباطات و رهبری می باشد [۴].

فرهنگ سازمانی، نیرویی است که افراد را در سازمان به عمل وامی دارد و تاثیر قوی و نافذی بر همه اجزای سازمان داشته و نقش بارزی در خلق و شکوفایی دانش ایفا می کند. فرهنگ سازمانی از جمله عوامل مهم اثر گذار بر اثربخشی سازمان و مدیریت دانش است [۶].

با بررسی و تغییر فرهنگ و ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و انعطاف پذیر می توان به تدریج الگوی روابط بین افراد را در سازمان تغییر داد و از مدیریت دانش به عنوان یک مزیت رقابتی بهره گرفت. در مدیریت دانش ایجاد فرهنگ مبتنی بر دانش از اهمیت اساسی برخوردار است. بدین ترتیب که داشتن نگرش مثبت نسبت به دانش و نداشتن هراس از تسهیم آن با دیگران به علت ترس از دست دادن قدرت، باید در مجموعه ارزش ها، باورها، ادراکات و شیوه اندیشیدن افراد گنجانده شود.

۳. فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش

فرهنگ سازمانی یکی از جنبه های مهم مدیریت دانش است. همواره یافتن نوع فرهنگی که مرتبط با مدیریت دانش باشد یکی از موضوعات مهم در ادبیات مدیریت دانش بوده است. در سازمانی که ایجاد تیم های کاری و مشارکت در انجام کارها و اعتماد بین کارکنان به عنوان عوامل فرهنگی آن شناخته می شود، این عوامل فرهنگی موجب خواهند شد تا جریان دانش آزادانه تر در کل سازمان گسترش یابد و همچنین این عوامل در خلق و کسب و انتشار دانش نقش مهمی را ایفا خواهند نمود. بنابراین می توان چنین نتیجه گرفت که در سازمان هر اندازه به افراد آزادی عمل بیشتر داده شود و افراد در انجام کارها با هم مشارکت بیشتری داشته باشند، به همان اندازه سازمان در کسب، خلق، توسعه و کاربرد دانش موفق تر عمل خواهد نمود [۳].

سازمان هایی با اقدامات موفقیت آمیز مدیریت دانش، بارها فرهنگ ذاتی خود را به عنوان عامل حیاتی در دستیابی به موفقیت بیان کرده اند. فرهنگ سازمانی با ملحوظ داشتن اهداف و آرمان های سازمانی برای اقدامات مدیریت دانش تعیین کننده است. بنابراین فرهنگ سازمانی می تواند به عنوان عامل تسهیل کننده برای موفقیت دانش تلقی شود.

۴. مدل بهره وری منابع انسانی در مدیریت دانش

در مدل بهره وری منابع انسانی عوامل موثر عبارتند از: خواستن، توانستن و امکان داشتن. هر چه این عوامل در سازمان بیشتر باشند به همان نسبت بهره وری منابع انسانی بیشتر خواهد بود. برای اینکه کارکنان از شایستگی رفتاری مناسب برخوردار شوند، باید بین سه عنصر دانش، انگیزش و ساختار پیوند مناسب برقرار شود. در مورد کارکنان همواره این سوال مطرح است که افراد توانایی انجام چه کارهایی را دارند و چه کارهایی بایستی انجام شود. پاسخ به این مسایل نشان دهنده ی مقوله توانستن است. به کارگیری دانش به انگیزه فردی که یک عامل درونی است بستگی دارد و نشانگر بحث خواستن است. در ضمن ساختار سازمانی نیز باید حامی دانش باشد و فضایی را جهت پیاده سازی و به کارگیری آن فراهم کند [۴].

۵. راهکارهایی جهت پیاده سازی بهینه ی مدیریت دانش

با توجه به اینکه رابطه مستقیم معنی دار بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، راهکارهای زیر جهت ارتقای سطح مدیریت دانش از طریق بهبود فرهنگ سازمانی ارائه می گردد:

- تغییر دیدگاه مسئولان به نقش و جایگاه دانایی، ایجاد فرصت ارتقای دانش شغلی و اعطای استقلال و آزادی شغلی به کارکنان؛
- ایجاد جو اعتماد به گونه ای که کارکنان خطری را از جانب انتقال دانش شغلی خود به دیگران احساس نکنند و تشویق افراد دانش مدار به انتقال دانش به سایر کارکنان؛
- تشکیل کارگروهی برای تدوین فرایند حفظ و نگهداری داده ها و اطلاعات در سازمان؛
- ترغیب واحدها و کارکنان به هماهنگی و انسجام با یکدیگر در راه حل مسائل و رسیدن به اهداف؛
- آگاه ساختن کارکنان از راهبرد و چشم اندازهای سازمان برای ایجاد یکپارچگی و همسو کردن آن ها در راه رسیدن به اهداف؛
- برگزاری برنامه های آموزشی ضمن خدمت برای افزایش قابلیت ها و مهارت های کارکنان و قرار دادن ارزش ها، ایدئولوژی ها و فرهنگ به عنوان بخش دائمی آموزش؛
- کاهش سلسله مراتب سازمانی و استفاده از شیوه مدیریت مشارکتی و کار گروهی در تصمیم گیری و فعالیت ها؛
- تسهیل به اشتراک گذاری دانش در سطوح افقی و عمودی سازمان از طریق استقرار فرایندهایی جهت تبدیل دانش ضمنی کارکنان به دانش صریح.

۶. نتیجه گیری

برخی از سازمان ها، مدیریت دانش را به عنوان راهبرد اصلی برای بهبود مزیت رقابتی سازمان خود به کار می گیرند. اگر چه در آغاز مسیر پیاده سازی مدیریت دانش، از فن آوری اطلاعات به عنوان عنصر اصلی در اجرای آن نام می بردند، اما اکنون شمار قابل توجهی از پژوهشگران و صاحب نظران از فرهنگ به عنوان عامل اثرگذار در اجرا و پیاده سازی مدیریت دانش یاد می کنند. مدیریت دانش بر جنبه انسانی دانش تاکید زیادی دارد. دانش با مشاهدات خارجی در ذهن انسان خلق می شود و فقط یک جو سازمانی درست می تواند انسان ها را متقاعد کند که آن را به روش های گوناگون به اشتراک

گذارند. با نهادینه شدن فرهنگ سازمانی می توان مدیریت دانش را در سازمان مستقر کرد. به عبارت دیگر رابطه بلوغ فرهنگ سازمانی با استقرار و اجرای مدیریت دانش رابطه مستقیم است. با اعمال مدیریت دانش ورودی سازمان به عنوان داده به طور منظم و عملی، جمع آوری، مستندسازی و تحلیل می شوند و به اطلاعات تبدیل می گردد. به عبارت دیگر دانش نیروهای انسانی سازمان شناسایی و تولید شده و بین افراد تسهیم می شود با یکپارچه سازی دانش های تولید شده دانش گروهی و سازمانی تولید می گردد. با مدیریت مناسب دانش فردی و گروهی شناخت بایدها و نبایدهای سازمانی ممکن می شود. گرایش و رویکردهای فردی و گروهی شکل گرفته، بایدها و نبایدها تعیین و مدیریت می شود. نتیجه این چرخه مهم در سازمان، پرورش نیروی انسانی یادگیرنده و کیفی و سازمانی یادگیرنده و سرآمد بوده و رفتار فردی و گروهی با احساس تعلق بیشتر به سازمان و در راستای تحقق اهداف سازمانی و افزایش کیفیت و کمیت تولید و ارائه کالا و خدمات خواهد شد.

۷. مراجع

- ۱- ابطحی، ح. (۱۳۸۵)، "مدیریت دانش در سازمان"، پیوند نو، تهران.
- ۲- دری، ب. (۱۳۹۲)، "نقش فرهنگ سازمانی در توسعه مدیریت مالی شهرداری"، مجله اقتصادشهر، سال پنجم، تهران.
- ۳- رحیمیان، ح. (۱۳۹۰)، "تاثیر عوامل فرهنگ سازمانی بر استقرار فرایندهای مدیریت دانش در معاونت فناوری برنامه ریزی سازمان امور مالیاتی کشور"، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، دوره ۲۶، شماره ۴، ص ۹۸۹-۱۰۰۸، تهران.
- ۴- زارعی متین، ح. (۱۳۹۱)، "مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته"، نشر آگه، تهران.
- ۵- زاهدی، ش. (۱۳۸۷)، "بهره وری منابع انسانی و مدیریت دانش"، پیک نور، سال ششم، شماره اول، تهران.
- ۶- سیدزاده، ح. (۱۳۸۹)، "بررسی کارکردهای مدیریت دانش در دانشگاه ها"، مجله مدیریت فرهنگی، سال چهارم، شماره هشتم، تهران.
- ۷- فرجی ملایی، ا. (۱۳۹۲)، "فرهنگ سازمانی: ابزار تحقیق بودجه ریزی عملیاتی شهرداری"، فصلنامه بین المللی آموزشی، پژوهشی و تحلیلی اقتصاد شهر، سال پنجم، شماره هفدهم، تهران.
- ۸- قانع بصیری، م. (۱۳۷۳)، "از اطلاعات تا آگاهی: نظریه تعادلات سه جزیی شرکت ساختمانی نو ساختمانی"، تهران.
- ۹- صالحی، ع. (۱۳۹۱)، "مدیریت دانش"، انتشارات پیام نور، تهران.
- ۱۰- نیک پور، ا. (۱۳۸۹)، "بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی کرمان"، فراسوی مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۴.