

بررسی جایگاه مدیریت دانش در تحقق اهداف سازمان

علی قصوری

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - مدیریت مالی، دانشگاه علوم پزشکی آبدان، آبدان، ایران.

aghosoori@gmail.com

چکیده

در سازمان های حاضر، دانش به عنوان یکی از مهمترین سرمایه ها تلقی شده و مدیریت آن حائز اهمیت می باشد. مدیریت دانش، فرایند شناسایی، انتقال، استفاده و نگهداشتن دانش در سازمان است. در این مطالعه مروری که در سال ۱۴۰۰ انجام شده است از مقالات نمایه شده در پایگاه های اطلاعاتی اس.آی.دی، مگیران، ایران داک، گوگل اسکالر استفاده شده است. مجموعه مقالات بررسی شده شامل ۳۸ مقاله و کلمات کلیدی به کار رفته در مقالات فوق شامل این کلید واژه ها بود: مدیریت دانش، کارکنان، خلق دانش، اطلاعات. مقالاتی که حجم نمونه در آنها نامشخص و نحوه اجرا در آنها به خوبی مشخص نشده بود در روند مطالعه حذف شدند. همچنین مقالاتی که متن کامل آن ها در دسترس نبود نیز از مطالعه حذف گردیدند. نتایج تحقیق نشان داد که اجرای مدیریت دانش به شکل صحیح و مطابق با فرایندهای برنامه ریزی شده، علاوه بر تحقق اثربخشی و افزایش کارایی، موجب پیشرفت سازمان شده و سازمان در سایه آن می تواند در محیط های پیچیده رقابتی موفق عمل نماید.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، کارکنان، خلق دانش، اطلاعات.

مقدمه

امروزه سازمان ها، برای حفظ مزیت رقابتی خود نیازمند به روز نگه داشتن دانش و مهارت خود هستند. برای این منظور، ایجاد یک سیستم مدیریت دانش پویا و فعال، ضروری می باشد. (دهقانی، ۱۳۹۳) دانش، به عنوان یک عامل مهم استراتژیکی، نقش بسیار مهمی در رشد همه جانبه سازمان ها و کاهش هزینه ها دارد. بهره مندی از دانش و استفاده صحیح از آن در زمان و مکان مناسب، موجب برتری سازمان در محیط رقابتی و پیشی گرفتن آن از رقبا می گردد. اگر چه ارزش دانش همواره رو به افزایش است؛ اما اکثر سازمان ها با بی توجهی به مدیریت دانش با مشکلات زیادی مواجه می گردند. در این راستا، عدم موفقیت بسیاری از سازمان ها، فقدان دانش نیست بلکه عدم استفاده صحیح از آن است. (رادفر و همکاران، ۱۳۹۲) بر خلاف سایر علوم، تعریف مدیریت دانش اغلب آسان نیست. زیرا حوزه وسیعی از مفاهیم و وظایف مدیریتی را با خود دارد. مدیریت دانش شیوه جدیدی برای تفکر در سازمان و تسهیم منابع فکری و خلاقیت و تلاش هایی که به طور دقیق برای شناسایی و سازماندهی و قابل دسترس کردن سرمایه های نامشهود سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش در سازمان صورت می گیرد؛ می باشد. در بسیاری از سازمان ها، تلاش می شود با تمرکز بر مدیریت دانش و سرمایه گذاری گسترده در زمینه فناوری اطلاعات، بهبود عملکرد حاصل گردد. (جوکار، ۱۳۹۲) مدیریت دانش به مجموعه ای از فرایندها گفته می شود که داده ها و اطلاعات سازمان را به دانشی ارزشمند

تبدیل می نمایند. این فرایندها شامل ایجاد، کسب، تسهیم، استفاده و درونی سازی دانش است. ضمن اینکه مدیران در عصر اطلاعات با شناخت و درک اهمیت موضوع دانش، سعی می نمایند در فرایندهای مربوط به اتخاذ تصمیم از تکنیک ها و روش های مدیریت دانش در تمامی قسمت های سازمان استفاده نمایند (اخباری آزاد و همکاران، ۱۳۹۷). به واسطه مدیریت دانش، کارکنان سازمان به تبادل اطلاعات پرداخته و دانش خود را با دیگران به اشتراک می گذارند که نتیجه آن بهره مندی کلیه کارکنان در تمامی سطوح سازمان از دانش می گردد. بدین ترتیب با خروج کارکنان از سازمان، دانش موجود در سازمان باقی مانده و خطر از بین رفتن آن در سازمان به حداقل می رسد (نیکوکار و همکاران، ۱۳۹۱). در پیاده سازی نظام استراتژی مدیریت دانش، توجه به این امر حائز اهمیت است که استراتژی و اهداف مربوط به آن باید منطبق بر استراتژی و اهداف سازمانی بوده و قادر باشند اثر بخشی و کارایی فرایندها و در نهایت بهره وری و عملکرد سازمانی را ارتقا بخشند (ظهیری و همکاران، ۱۳۹۴). سازمان هایی که در عرصه رقابت، صرفاً از عوامل مشهود نظیر پول، ماشین آلات و تجهیزات استفاده می نمایند؛ نمی توانند به مزیت رقابتی در اقتصاد مبتنی بر دانش دست یابند. در حالیکه محیط کسب و کار متکی به دانش، نیازمند روش های صحیح در بکارگیری درست از دارایی هایی نامشهود سازمان نظیر دانش، شایستگی افراد، خلاقیت و نوآوری، فرهنگ و ارتباطات، ساختار و غیره می باشد. در اقتصاد مبتنی بر دانش، موفق ترین سازمان ها از دارایی های نامشهود به نحو بهتر و سریع تر استفاده می نمایند. ضمن اینکه در محیط رقابتی، به مدت زیادی ارزش دانش حفظ می گردد (رضائیان و همکاران، ۱۳۸۹).

پیشینه تحقیق:

احمدوند و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله ای به طراحی نظام مدیریت دانش سازمان های بزرگ سلامت محور پرداختند. نتایج این تحقیق حاکی از وجود معنادار بودن مسیرهای میان مولفه های تعیین شده در مدل مفهومی اشاره دارد. بر اساس خروجی ضریب استاندارد شده مسیر میان مولفه ها می توان نتیجه گرفت که مولفه های سیاست گذاری به مقدار ۹۲ درصد از تغییرات عامل سطوح سازمان را به طور مستقیم تعیین می نمایند (احمدوند و همکاران، ۱۳۹۶).

خیراندیش و همکاران (۱۳۹۱) در مطالعه خود به بررسی نقش عوامل فناورانه در موقعیت مدیریت دانش در سازمان پرداخته که نتایج بدست آمده از وجود رابطه معنی دار متغیرهای فناورانه با مدیریت دانش و تفاوت معنادار میان وضعیت موجود مولفه ها با وضعیت مطلوب آنها و اولویت متفاوت مولفه ها و تاثیر آن در مدیریت دانش دلالت دارد (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۱).

ترکاشوند و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود به بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت دانش (مطالعه موردی: سازمان اسناد و کتابخانه ملی) پرداخته که نتایج مطالعه نشان دهنده این واقعیت است که فقط میان متغیر رهبری و مدیریت دانش در سازمان یاد شده ارتباط مثبت و معناداری وجود داشته، ارتباط سایر مولفه های مدیریت کیفیت جامع با مدیریت دانش تایید نشده است (ترکاشوند، ۱۳۹۷).

قلیچ لی و همکاران (۱۳۹۵) طی تحقیقی به بررسی امکان سنجی استقرار مدیریت دانش با رویکرد سازمان بهره وری آسیایی (APO) پرداختند. نتایج این مطالعه حاکی از وجود میزان آمادگی سازمان در رابطه با مدیریت دانش در پایین سطح یعنی سطح واکنش قرار دارد که به معنای این است که سازمان نسبت به تعریف و شناسایی مدیریت دانش و استفاده از آن در بهبود عملکرد و ارتقای سازمان و استفاده از مزایای رقابتی، ناموفق و ناآگاه است (قلیچ لی و همکاران، ۱۳۹۵).

رضائی نور و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه ای به بررسی شناسایی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان سازمان های تامین اجتماعی (مطالعه موردی: سازمان تامین اجتماعی استان اردبیل) پرداختند. نتایج نشان داد که

بین مدیریت دانش و توانمندسازی کارکنان سازمان یاد شده رابطه معناداری وجود دارد. در این راستا به هر میزان مدیریت دانش در سازمان توسعه پیدا کند؛ کارکنان از توانمندی ها و شایستگی های بیشتری برخوردار خواهند شد. تشویق یادگیری و ارتقای فرهنگ یادگیری مستمر موجب حرکت سازمان به سوی سازمان یادگیرنده خواهد شد (رضائی نور و همکاران، ۱۳۹۳).

وظیفه و همکاران (۱۳۹۴) در مطالعه ای به بررسی رابطه مولفه های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان های آموزشی و درمانی پرداختند. نتایج نشان داد، فرهنگ سازمانی یکی از مهمترین ابزارهای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش در سازمانها است. بر این اساس تغییر در فرهنگ سازمان به منظور رسیدن به مدیریت دانش در سازمان های آموزشی و درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی زاهدان باید به گونه ای باشد که به فرهنگ سازمانی قبیله ای و ادهوکرایی توجه بیشتری شود (وظیفه و همکاران، ۱۳۹۴).

نقوی الحسینی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی به بررسی وضعیت مدیریت دانش و ارتباط آن با تعهد سازمانی در کارکنان سازمان های پژوهش محور پرداختند. نتایج حاکی از وجود رابطه مثبت و معنادار میان مدیریت دانش و تعهد سازمانی اشاره دارد. ضمناً سطح تعهد و انگیزش کارکنان به دلیل نقش زیر ساختی آن، در استقرار مدیریت دانش و ارتقا بهره وری و اثربخشی مهم و موثر است (نقوی الحسینی و همکاران، ۱۳۹۸).

مومنی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه ای به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت بلوغ مدیریت دانش در سازمان های بهداشتی درمانی پرداخته که نتایج نشان داد، بعد اجتماعی در بلوغ مدیریت دانش، نسبت به بعد فنی اهمیت بیشتری دارد. همچنین نقش رهبری و منابع انسانی چون با سلامت جامعه و انسان ها در ارتباط است؛ حائز اهمیت می باشد و جایگزینی آن در کوتاه مدت مقدور نمی باشد. لذا اتخاذ روشی مناسب جهت انتقال و استفاده از دانش افراد در سازمان های فوق اهمیت دارد (مومنی و همکاران، ۱۳۹۹).

رجبی فرجاد و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر رفتار کارآفرینانه کارکنان در سازمان (مطالعه موردی: کارکنان شهرداری منطقه ۹ تهران) پرداختند. نتایج نشان داد که در شهرداری منطقه ۹ تهران استفاده از مدیریت دانش می تواند نقش مهمی در بروز رفتار کارآفرینانه کارکنان در سازمان شود. لذا توجه ویژه به آن از سوی سازمان الزامی می باشد (رجبی فرجاد و همکاران، ۱۳۹۷).

محمود زاده و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی نقش مدیریت دانش در کنترل راهبردی سازمان (مطالعه موردی: ستاد یک وزارتخانه دولتی) پرداختند. نتایج نشان می دهد که رویکرد انسان گرا نسبت به رویکرد فناوری گرا اثر بیشتری بر عوامل و نظام کنترل راهبردی دارد (محمود زاده و همکاران، ۱۳۹۷).

فروودی و همکاران (۱۳۸۷) در مطالعه ای به بررسی لزوم بکار گیری مدیریت دانش در افزایش سطح کیفی فعالیت های سازمان های نوین پرداختند. یافته ها حاکی آن است که مدیریت دانش موجب ارتقا اثربخشی و کاربردی تر شدن فرایند در سازمان ها می گردد. سازمان ها نباید صرفاً منابع مادی خود را جز سرمایه خود بدانند بلکه دانش کارکنان یک سازمان، از مهمترین سرمایه های آن به شمار می آید. بنابراین انتظار می رود مدیریت سازمان به نحو شایسته ای در این زمینه سرمایه گذاری کند (فروودی و همکاران، ۱۳۸۷).

روش کار

در این مطالعه مروری که در سال ۱۴۰۰ انجام شده است، از مقالات نمایه شده در پایگاه های اطلاعاتی اس.آی.دی، مگیران، ایران داک، گوگل اسکالر استفاده شد. مجموعه مقالات بررسی شده شامل ۳۸ مقاله بود و در جستجوی مقالات کلمات کلیدی به کار رفته شامل این کلید واژه ها بود:

مدیریت دانش، کارکنان، خلق دانش، اطلاعات
معیارهای انتخاب مقالات عبارت بود از:

- ۱ - مقالات یافت شده از سال ۱۳۸۸ تا کنون که به ۱۳ سال اخیر مربوط می شود.
 - ۲- مقالات فارسی چاپ شده در مجلات علمی داخلی مربوط به فساد اداری که متن کامل آنها در دسترس بود.
- معیارهای خروج مقالات عبارت بود از:
مقالاتی که حجم نمونه نامشخصی داشته و نحوه اجرا در آنها به خوبی مشخص نشده بود در روند مطالعه حذف شدند.
همچنین مقالاتی که متن کامل آنها در دسترس نبود نیز از مطالعه حذف شدند.

بحث و نتیجه گیری

مفهوم مدیریت دانش

مدیریت دانش، به وجود آورنده جریان دانش به منظور ایجاد و برآورده ساختن انتظارات سازمان، جامعه و افراد می باشد. این فرایند به امر شناسایی، سازماندهی، انتقال و بکارگیری صحیح اطلاعات و تجربیات داخلی سازمان تکیه دارد. از آنجائیکه امروزه دانش و اطلاعات به عنوان دارایی مهمی در سازمان شناخته می شود؛ لذا مدیریت دانش به منظور کشف دانایی فردی و تبدیل آن به موضوعات اطلاعاتی به نحوی که بتوان آن را در پایگاه های اطلاعاتی ذخیره، با دیگران مبادله و یا در امور روزانه استفاده نمود؛ می باشد. اهمیت مدیریت دانش از آنجائیکه به سرمایه های فکری به عنوان مهمترین سرمایه ارزشمند هر سازمان مربوط می شود. این مدیریت، منابع انسانی را به دارایی های فکری سازمان یافته تبدیل کرده و برای سازمان ایجاد ارزش می نماید. مدیریت دانش نیازمند وجود رهبری آگاه و تاثیرگذار در سازمان است و از نتایج آن می توان به فرهنگ سازمانی موثر و تکیه بر خلاقیت و نوآوری اشاره کرد. تشویق و حمایت از تغییراتی که منجر به تعادل و یا بازسازی دانایی در سازمان می گردد به منظور توسعه مدیریت دانش حائز اهمیت است (امینی و همکاران، ۱۳۸۹).

جدول (۱): مهارت های لازم سازمانی جهت کسب مدیریت دانش

توانایی کسب تجربه از موفقیت های دیگران	مدیریت دانش	قدرت حل نظامند مسائل
بررسی الگوی سازمان های موفق		توانایی بکارگیری روش های جدید
توانایی انتقال موثر و سریع دانش در تمام سطوح سازمان		بکارگیری تجارب قبلی و جدید

در مجموع مدیریت دانش، تلاشی نظامند برای کشف و شناسایی دانایی پنهان در ذهن افراد و تبدیل آن به دارایی سازمان است. به گونه ای که تعداد زیادی از عوامل سازمانی بتوانند از آن بهره ببرند.

فرایند مدیریت دانش

خلق دانش

یک فرایند پیچیده و چند بعدی که شامل توانایی سازمان در ایجاد و چرخش دانش در سایر خدمات و کالاها و سیستم ها می باشد. همچنین شامل فرایند موثر و مستمر دانش و کاربرد آن در سازمان جهت دستیابی به اهداف است. خلق و ایجاد

دانش جدید از طریق انتقال دانش ضمنی به دانش صریح شکل گرفته و در نهایت منجر به ایجاد و بهبود چشم انداز جمعی و اشتراک خلق دانش می شود.

اکتساب دانش

این مرحله شامل ایجاد مفهوم جدید و جایگزین نمودن آن با مفاهیم موجود می باشد. در این راستا ابزارهای فعال و یا غیر فعال نظیر دانش شخصی، تجربیات شخصی و ... برای کشف درون سازمانی مورد استفاده قرار می گیرد.

سازمان دانشی

با فرایند تسهیم دانش در ارتباط بوده و نشان دهنده ساختار دانش، فهرست و مدل سازی می باشد.

کاربردی نمودن دانش

این مرحله شامل اطمینان از بکارگیری و استفاده از مدیریت دانش و در نظر گرفتن منافع سازمان می باشد. کاربرد دانش شامل اعمال دانش، حل مسئله و استفاده از آن در تصمیمات می شود (خانزادی و همکاران، ۱۳۹۸). در تعریفی دیگر، مدیریت دانش ۴ فرایند عمده داشته که در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲): فرایندهای مدیریت دانش



لذا مدیریت دانش، بعد از شناسایی نواحی دانش موجود در سازمان، سعی در حل مسائل گروهی و ترویج و حمایت از فرهنگ اشتراک گذاری آن دارد (منافی شرف آباد، ۱۳۹۷).

موانع مدیریت دانش

مهمترین موانع در تحقق مدیریت دانش به شرح ذیل می باشد (زندحسامی و همکاران، ۱۳۹۳).

- رهبری ناکارآمد و یا فقدان روحیه رهبری و هدایت.
- وجود دانش اعتبار سنجی نشده.
- ناسازگاری سیستم های فناوری اطلاعات با فرایندهای موجود سازمانی.
- داشتن انتظارات غیر واقعی از کارکنان و تناسب نداشتن کارها با توانایی افراد.
- کمبود زمان ارتباط و تعامل میان افراد.
- وجود ارتباطات ضعیف در سازمان.

ارتباط مدیریت دانش با عملکرد سازمان

از آنجا که دانش در ذهن انسان شکل گرفته و انسان اصلی ترین عامل در کشف دانش می باشد؛ برای تولید دانش می بایست مجموعه ای از انسان ها را در کنار هم سازماندهی کرد. وجود شبکه هایی بر مبنای اعتماد متقابل، می تواند موجب تولید و ارتقای سطح دانش در سازمان گردد. بنابراین با ایجاد ساختارهای ارتباطی تبادل دانش و جمع کردن افراد

به دور هم، می توان عملکرد سازمان را بهبود بخشید. در این راستا توجه به بهبود زیرساخت ها و متناسب کردن فرهنگ سازمان با مدیریت دانش حائز اهمیت می باشد (الوانی، ۱۳۷۸).

پیشنهادات کاربردی

با توجه به مطالعات و تحقیقات صورت گرفته و به منظور اعمال موفقیت آمیز مدیریت دانش، اجرای موارد ذیل پیشنهاد می گردد.

- ۱- تطابق رسالت، اهداف و راهبرد سازمانی و استراتژی مدیریت دانش.
- ۲- حمایت فرهنگ سازمانی از تبادل دانش و اطلاعات و انتقال آن بین سطوح مختلف سازمان.
- ۳- استقرار ساختار سازمانی حامی تبادل و انتقال دانش در سازمان.
- ۴- پیاده سازی صحیح زیر ساخت های نرم افزاری و سخت افزاری متناسب با تامین نیازهای دانشی سازمان.
- ۵- ارائه آموزش های لازم در سازمان به منظور ارتقا مدیریت دانش افراد در حوزه های گوناگون.
- ۶- آگاهی سطوح بالای سازمان و مدیریت ارشد نسبت به برنامه ریزی جهت پیاده سازی مدیریت دانش.
- ۷- افزایش انگیزه و روحیه مشارکتی کارکنان به منظور تقویت مدیریت دانش.
- ۸- فعال نمودن بخش تحقیق و توسعه در سازمان.
- ۹- ایجاد شبکه ای از متخصصین در سازمان برای اجرای مدیریت دانش.
- ۱۰- ارزیابی میزان فعالیت و مشارکت افراد در فرایند مدیریت دانش و بررسی و ارائه بازخورد مستمر (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۸).
- ۱۱- تغییر در دوره های زمانی جذب نیروهای جدید و تطابق آن با خروج نیروها از سازمان.
- ۱۲- جلب همکاری واحدهای مختلف و برگزاری کارگاه های آموزشی بین رشته ای و یا اجرای پروژه های مشترک (محمدی نیا و همکاران، ۱۳۹۸).

منابع

- ✓ امینی، آرمین، انعامی علمداری، سهراب، (۱۳۸۹)، مدیریت دانش و راهبرد نوآوری در سازمان های دفاعی، نشریه علوم سیاسی، شماره ۱۰، صص ۷۳-۹۰.
- ✓ اخباری آزاد، مینا، ابطحی، آسیه، پورشجاعی، محمد حسین، (۱۳۹۷)، توانمندسازهای مدیریت دانش و سنجش ارتباط آن با عملکرد سازمان، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۱۰، شماره ۳۸، صص ۱۵۹-۱۸۷.
- ✓ الوانی، سید مهدی، (۱۳۷۸)، مدیریت عمومی، چاپ ۵۹، تهران، انتشارات نشر نی.
- ✓ احمدوند، علی محمد، موحدی، مسعود، قاضی زاده فرد، سیدضیالالدین، محمدپور، ستار، (۱۳۹۶)، طراحی نظام مدیریت دانش سازمان های بزرگ سلامت محور، نشریه پژوهش پرستاری ایران، دوره ۱۲، شماره ۴، صص ۷۶-۸۲.
- ✓ ترکاشوند، فتانه، رضوی، سیدعلی اصغر، عاقلی، میثم، (۱۳۹۷)، مطالعه تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت دانش (مطالعه موردی: سازمان اسناد و کتابخانه ملی)، نشریه رهیافت، شماره ۷۰، صص ۹۷-۱۲۰.
- ✓ خانزادی، حسین، طالعی پور، محمدرضا، (۱۳۹۸)، بررسی تأثیر عوامل تقویت کننده مدیریت دانش در راستای بهینه سازی عملکرد سازمان نداجا، آموزش علوم دریایی، شماره ۱۶، صص ۴۸-۵۶.

- ✓ خیراندیش، مهدی، دوستکام، کاظم، حسینیایی، یحیی، (۱۳۹۰)، نقش عوامل فناورانه در موفقیت مدیریت دانش در سازمان، مدیریت نظامی، دوره ۱۱، شماره ۴۴، صص ۶۹-۸۸.
- ✓ جوکار، علی، (۱۳۹۲)، رویکرد تطبیقی به مدیریت دانش در سازمان های پلیسی، پژوهش نامه نظم و امنیت انتظامی، سال ۶، شماره ۱، صص ۱۳۳-۱۵۰.
- ✓ دهقانی، حسن، (۱۳۹۳)، نقش مدیریت دانش در نوآوری سازمانها، فصلنامه رشد فناوری، سال ۱۰، شماره ۳۹، صص ۴۴-۵۲.
- ✓ رادفر، رضا، رضائی ملک، نرگس، رضائی ملک، محمد، (۱۳۹۳)، ارزیابی میزان بهبود عملگرهای مالی سازمان با پیاده سازی سیستم مدیریت دانش، حسابداری مدیریت، سال ۷، شماره ۲۱، صص ۳۳-۴۶.
- ✓ زند حسامی، حسام، حقیقت طلب، مریم، (۱۳۹۳)، شناسایی و رتبه بندی موانع جریان دانش براساس چرخه مدیریت دانش سازمان، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنج، سال ۹، صص ۱-۱۲.
- ✓ رضائیان، علی، احمدوند، علی محمد، تولایی، روح الله، (۱۳۸۸)، بررسی الگوهای راهبرد مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمان ها، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ۶، شماره ۲۷، صص ۳۳-۶۳.
- ✓ رضائی نور، جلال، ضرغامی، حمید رضا، ممشی، یاسر، (۱۳۹۳)، شناسایی فرایندهای مدیریت دانش با توانمند سازی کارکنان سازمانهای تأمین اجتماعی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی استان اردبیل)، مدیریت بهره وری، سال ۸، شماره ۳۰، صص ۱۵۳-۱۸۱.
- ✓ رجیبی فرجاد، حاجیه، میرسپاسی، نیلوفر، عیسی پور، حمیدرضا، (۱۳۹۷)، تاثیر مدیریت دانش بر رفتار کارآفرینانه کارکنان در سازمان (مطالعه موردی: کارکنان شهرداری منطقه ۹ تهران)، فصلنامه آینده پژوهی مدیریت، سال ۲۸، شماره ۱۱۴، صص ۱۴۵-۱۶۰.
- ✓ زاهدی، محمدرضا، اخوان، پیمان، نقدی خناچاه، شایان، (۱۳۹۸)، شناسایی موانع کلیدی مدیریت دانش و درس آموخته ها در سازمان های پروژه محور نظامی، فصلنامه مدیریت نظامی، سال ۱۹، شماره ۴، صص ۲۹-۶۸.
- ✓ ظهیری، زهرا، کریمی خواه، جلال، میرغفوری، سیدحبيب الله، (۱۳۹۴)، تعیین استراتژی مدیریت دانش سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۴، صص ۱۰۳-۱۲۴.
- ✓ فرهودی، فائزه، درودی، فریبرز، (۱۳۸۷)، لزوم به کارگیری مدیریت دانش در افزایش سطح کیفی فعالیت های سازمان های نوین، علوم و فناوری اطلاعات، دوره ۲۴، شماره ۲، صص ۸۹-۱۰۳.
- ✓ قلیچ لی، بهروز، ابراهیمی، شیما، (۱۳۹۵)، امکان سنجی استقرار مدیریت دانش با رویکرد سازمان بهره وری آسیایی (APO)، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۵، صص ۹۵-۱۱۴.
- ✓ منافی شرف آباد، قاسم، (۱۳۹۷)، تأثیر اقدامات مدیریت دانش بر اثربخشی عملکرد پروژه در سازمانهای پروژه محور، مجله نخبگان علوم و مهندسی، جلد ۳، شماره ۲، صص ۲۱۱-۲۲۲.
- ✓ مومنی، بهزاد، احمدی، غلامعلی، پرداختچی، محمدحسن، (۱۳۹۹)، شناسایی عوامل کلیدی موفقیت بلوغ مدیریت دانش در سازمان های بهداشتی درمانی، مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، دوره ۲۸، شماره ۳، صص ۸۰-۹۲.
- ✓ محمدی نیا، سیداحمد، فروزانی، معصومه، محمدزاده، سعید، برداران، مسعود، (۱۳۹۸)، کاربرد نقشه مفهومی در بررسی عوامل مهم در مدیریت دانش: مطالعه کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی خوزستان، رویکردهای پژوهشی کارآفرینانه در کشاورزی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی خوزستان، شماره ۵، صص ۱-۱۶.

- ✓ محمودزاده، ابراهیم، اشنه در، مرتضی، قوچانی نژاد، محمدمهدی، (۱۳۹۷)، نقش مدیریت دانش در کنترل راهبردی سازمان (مطالعه موردی: ستاد یک وزارتخانه دولتی)، مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، سال ۲، شماره ۶، صص ۱۳۱-۱۶۴.
- ✓ نیکوکار، غلامحسین، حکیم، امین، (۱۳۹۱)، الگوی همراستایی استراتژیک مدیریت دانش در سازمان، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۶، شماره ۱، صص ۱۶۷-۱۸۷.
- ✓ نقوی الحسینی، سولماز سادات، مهرداد، نداء، پورعباسی، عطالله، یزدی زاده، بهاره، ادیبی، حسین، (۱۳۹۸)، بررسی وضعیت مدیریت و ارتباط آن با تعهد سازمانی در کارکنان سازمانهای پژوهشی محور دانش، دوره ۲۸، شماره ۲، صص ۴۱-۵۳.
- ✓ وظیفه، زهرا، توکلی، فرشاد، (۱۳۹۳)، بررسی رابطه مولفه های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان های آموزشی - درمانی، فصلنامه بیمارستان، سال ۱۴، شماره ۲، صص ۱۳۹-۱۴۶.

