



**HAL**  
open science

## Le management des connaissances à l'épreuve des nouveaux " objets " de la gestion du XXIe siècle.

Pascal Lièvre, Jean-Philippe Bootz, Etienne Wenger-Trayner

### ► To cite this version:

Pascal Lièvre, Jean-Philippe Bootz, Etienne Wenger-Trayner. Le management des connaissances à l'épreuve des nouveaux " objets " de la gestion du XXIe siècle.. Management international = International management = Gestión internacional, 2024, 27 (6), pp.4-8. 10.59876/a-r97b-g5yn . hal-04861727

**HAL Id: hal-04861727**

**<https://uca.hal.science/hal-04861727v1>**

Submitted on 2 Jan 2025

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Lievre, P., Bootz, J. P., & Wenger-Trayner, E. (2023). Mot des rédacteurs invités : Le management des connaissances à l'épreuve des nouveaux « objets » de la gestion du XXI<sup>e</sup> siècle.**

**Management international/International Management/Gestión Internacional, 27(6), 4-8.**

Le XXI<sup>e</sup> siècle voit émerger un grand nombre de nouveaux « objets » de toutes natures au sein des organisations, entre les organisations et au-delà des organisations. Ces nouveaux objets émergent dans les différents continents aussi bien en Europe, qu'aux Etats-Unis mais aussi en Asie ; aussi bien dans des pays émergents que dans des pays ayant des fortes traditions industrielles. De nouvelles pratiques, formelles mais aussi informelles, de nouveaux outils et dispositifs de gestion, de nouvelles technologies, mais aussi des nouvelles philosophies de l'organisation et de la société émergent et bouleversent en profondeur le paysage managérial.

C'est une liste à la Prévert que l'on pourrait établir en les nommant par ordre alphabétique : After Work, Aigo Café, Big Data, Block Chain, Blue Economy, Club Open Innovation, Coaching, Communauté créative, Communauté épistémique, Communauté de pratique, Communauté d'innovation, Communauté d'intérêt, Communautés virtuelles, Convention citoyenne pour le climat, Deep Learning, Design Thinking, Digitalisation, Forum hybride, Economie collaborative, Economie circulaire, Entreprise libérée, Espace de Co-Working, Gestion du Commun, Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat, Groupe de Co-Développement, Hackathon, Hackerspaces/Makerspaces, Modèle C/K, Innovation jugaad, Internet des objets, Learning Expedition, Living Lab, Fab-Lab, Middle Ground, Monnaie locale, Open Lab, Open Source, Plate-forme Cognitive, Réseau Social d'Entreprise, Responsabilisation, Service KM, Smart City, Tiers Lieux, Ecologique, Wiki ... Par ailleurs, de nombreux événements émergent où bénévolement des salariés appartenant à différentes institutions de toutes sortes, publiques et privées, organisent des échanges réguliers sur les échecs et les réussites des entrepreneurs, des managers qui conduisent des actions innovantes.

On voit ainsi apparaître de nouveaux espaces de collaborations qui remettent en cause les frontières traditionnelles des organisations et leurs modes de management (Bootz, 2015 ; Cohendet et al., 2006 ; Cohendet et al., 2010 ; Wenger, 1998 ; Wenger et al, 2002). Par ailleurs, la croissance exponentielle des usages liés aux nouvelles technologies numériques entraînent des mutations profondes dont les effets sont difficiles à prévoir à long terme. Enfin, ce sont de nouvelles philosophies de l'organisation qui voient également le jour et posent les germes de changements fondamentaux.

Dans le même temps, de nouveaux cadres paradigmatiques et théoriques émergent à partir des années 90 pour rendre compte d'une évolution historique de l'économie capitaliste : d'une économie de la production de masse (1950-1975) à une économie de la qualité (1975-1990) vers une économie de la connaissance (Foray, 2004). Une évolution de l'économie mais aussi des modes de management afférents, puisqu'à chaque étape correspond une nouvelle organisation de l'entreprise qui renvoie à une forme spécifique du management (Cohendet, Simon, 2011 ; Lièvre, Coutarel, 2012). Cette évolution se traduit par le passage d'une société industrielle qui reposait sur le capital et le travail à une société post-industrielle où la ressource principale est la connaissance (Drucker, 1996). La firme profondément transformée devient un processeur de connaissances (Cohendet, Llerena, 1999) et même un processeur d'idées (Cohendet, Simon, 2017). Le management fondé sur le commandement et contrôle repose de plus en plus sur l'accompagnement et la confiance envers les salariés (Hamel, 2008). C'est un nouveau paradigme du management qui émerge selon Clark et Clegg (2000).

Des propositions sont faites pour distinguer d'une manière radicale cette économie de la connaissance en rupture avec une économie industrielle (Foray, 2011). Les capitaux intangibles qui dépassent les

capitaux tangibles dans la croissance économique des pays, un phénomène qui pointe la place que détient la connaissance dans la création de valeur. Une rupture socio-technique avec l'apparition de l'ordinateur et de la communication à distance via le web qui modifie les rapports au savoir, en terme d'accessibilité et de cout, mais aussi nos rapports au temps et l'espace. Comme l'exprime Michel Serres (2009), cette révolution est équivalente à celle que l'on a connu avec celle de l'écriture, puis celle de l'imprimerie. Une nouvelle règle du jeu de l'entreprise s'impose où l'innovation est le passage obligé pour tenir son positionnement concurrentiel. Chaque entreprise quelle que soit sa taille et son secteur est obligée de se soumettre à un régime d'innovation intensive (Eisenhardt et Brown, 1998 ; Hatchuel et Weil, 1999 ; Amin et Cohendet, 2003 ; Foray, 2009) qui va nécessiter d'engager des spirales de connaissances créatrices (Nonaka, Takeuchi, 1996). Plus largement, toutes les activités de l'organisation deviennent intensives en connaissance remettant en cause les connaissances et les compétences existantes et obligeant les acteurs à s'engager dans un processus d'expansion des connaissances généralisées. Enfin, les processus d'expansion des connaissances ne s'appuient pas seulement sur les connaissances scientifiques et sur les connaissances qui proviennent de la Recherche et Développement mais aussi sur les connaissances expérientielles acquises par les opérateurs, des connaissances ayant la particularité d'être fondamentalement implicite. C'est la capacité pour les organisations de combiner ces deux connaissances si différentes qui va devenir une capacité critique (Amin, Cohendet, 2003 ; Foray, 2009).

C'est la capacité des organisations à développer des coordinations d'apprentissages en rupture avec des coordinations de projet qui est posée. Cette capacité est mise à l'épreuve pour faire face conjoncturellement à des événements extrêmes comme l'épidémie du Covid-19 mais aussi structurellement via la transition écologique comme réponse à l'anthropocène, comme nouvelle étape du développement de la terre sur le plan géologique (Bonneuil, Fressoz, 2013).

Une nouvelle discipline émerge en sciences de gestion le management des connaissances. Inexistante dans les années 90, aujourd'hui, représentante plus de 7000 articles pour le seul champ de la gestion. Précisément, 7163 articles sont recensés par la base de données SCOPUS (Lièvre, Landivar, 2018). Ce sont 27 nouvelles revues spécialisées qui vont émerger sur la période dont certaines deviennent déjà des références dans la littérature académique : Journal of Knowledge Management, Journal of Intellectual Capital, Knowledge Management Research and Practice, The Learning Organisation... (2017, Serenkos, Bontis).

En effet, les fondements théoriques sont extrêmement divers en lien avec la complexité de cet objet qu'est la connaissance et de la variété des disciplines qui sont mobilisées en appui. Le triangle sémiotique (Shannon, Barthes, Eco) où la connaissance est un message signifiant contextualisé que l'on transmet à un récepteur va être le creuset d'une approche patrimoniale de la connaissance dans les organisations (par exemple : Ermine, 1996, 2017). Les travaux épistémologiques du chimiste Michael Polyani (1962) en documentant les rapports entre les caractéristiques implicites des connaissances personnelles et la connaissance scientifique dans sa composante explicite vont constituer la base théorique sur laquelle repose la distinction des connaissances au coeur du processus de conversion des connaissances, dans la firme japonaise innovante ; c'est le modèle SECI de Nonaka et Takeuchi (1996). Les travaux des économistes depuis Machlup (1980) qui font une partition entre l'information et la connaissance et où la connaissance économique apparait comme un bien difficilement contrôlable, non rivale dans l'usage et cumulatif qui va rendre nécessaire la construction d'un nouveau cadre théorique l'économie de la connaissance (Foray, 2009). La connaissance est appréhendée aussi comme fondamentalement un processus d'apprentissage en situation, un processus de « participation périphérique légitime » (Lave, Wenger, 1992) qui va donner lieu aux développements des travaux sur les communautés (Wenger, 1998 ; Amin, Cohendet, 2004 ; Amin,

Roberts, 2008). Les travaux d'Herbert Simon (1979) vont être amenés à être prolongés et dépassés avec la théorie C/K en développant une axiomatique du raisonnement de conception en proposant une partition entre les propositions non logiques (les idées) et les propositions logiques (les connaissances) (Hatchuel, Le Masson, Weill, 2017.)

Le champ du management des connaissances connaît ainsi un développement massif ces dernières années, mais l'hétérogénéité des approches théoriques dont nous venons de faire état, rend difficile la construction d'un cadre conceptuel unifié et stabilisé (Easterby-Smith et Lyles 2003 ; Ferrary et Pesqueux 2006 ; Jashapara 2010 ; Dibiaggio et Meschi 2010 ; Schwartz et Te'eni, 2011). Les efforts d'investigation sur les plans théoriques et empiriques (Marques et Simon, 2006) doivent être poursuivies pour permettre une approche globale universellement acceptée (Anand et Singh, 2011). Des partitions du champ font l'objet de nombreuses investigations (Blacker, 1995 ; Shariq, 1997 ; Liebowitz 1999 ; Alavi, Leidner, 2001 ; Swan, Scarbrouh, 2001 ; Easterby-Smith et Lyles, 2003 ; Argote, McEvily, Reagans, 2003 ; Nonaka, Peltokorpi, 2006 ; Heisig, 2009 ; Serenko et al., 2009 ; Curado et al., 2011 ; Ragab et Arisha, 2013 ; Ribière et Walter, 2013 ; Serenko, 2013 ; Walter et Ribière, 2013 ; Serenko et Dumay, 2015 ; Syed, Murray, Hislop, Mouzoughi, 2018). On peut recenser une centaine de proposition de structuration du champ (Lièvre, Merour, 2019). Par exemple, la communauté GECSO a développé une structuration matricielle du champ en combinant en ligne des programmes de recherche et en colonne des opérations archétypales (Paraponaris, Ermine, Guittard, Lièvre, 2012). Easterby-Smith et Lyles (2011), dans un handbook chez Wiley, proposent de faire une partition du champ du management des connaissances en distinguant quatre cadrans : a) des travaux issus de March (1991), puis d'Argyris et Schon (1997) autour de l'organizational learning qui vont se développer aujourd'hui avec Argote (2012) mais aussi dans une autre direction avec Cook et Brown (1990), Lave et Wenger (1991), b) des travaux autour de Senge (1991) en termes de learning organization, c) d'une filiation entre des économistes comme Hayek, Penrose, Nelson et Winter et des chercheurs en gestion comme Nonaka et Von Krogh, d) enfin des travaux centrés sur les pratiques du management des connaissances comme Alavi et Leidner (2001) ; Hansen, Nohria, Terney (1999).

L'objet de ce numéro thématique de la revue Management International est d'une part, de déterminer dans quelle mesure le paradigme de l'économie des connaissances et/ou le champ du management des connaissances constitue des cadres théoriques pertinents pour rendre compte de ces nouveaux « objets » : pratique, outil, dispositif, philosophie. D'autre part, il s'agit d'explorer l'impact de l'émergence de ces nouveaux « objets » sur les évolutions de ce nouveau paradigme et des productions théoriques afférentes. Les contributions portant plus globalement sur la structuration de ce nouveau paradigme d'un point de vue conceptuel mais aussi sur le plan épistémologique trouveront également leur place dans ce numéro spécial.

Cet appel à article fait suite au colloque AGECSO qui s'est tenu à Clermont-Ferrand les 18-19-20-21 juin 2019, organisé par le CleRMA (Clermont Recherche Management), Université Clermont Auvergne. Ce colloque s'est déroulé à l'IAE Clermont Auvergne, au Groupe ESC Clermont et au sein de la R&D Michelin. Ce colloque a bénéficié aussi du soutien du laboratoire ACTé, de l'Open Lab Exploration Innovation, du PSDR 4 Inventer (INRA & AURA) et de Clermont Auvergne Métropole.

Vingt-cinq papiers ont fait l'objet d'une évaluation en double aveugle. Sept papiers au final sont retenus.

Quatre papiers ont comme point de départ le contexte de l'économie de la connaissance autour de différentes préoccupations que l'on pourrait qualifier de classique dans la littérature en termes d'innovation ouverte (Chesbrough, 2003), d'innovation discontinue (Harvey et Griffith, 2007) et une

préoccupation plus récente et plus nouvelle autour de l'émergence d'une nouvelle forme de l'industrie dite 4.0 (Kohler et Weisz, 2017).

Le premier papier celui de Ben Arfi, Sahut, Hikkerova, Braune se situe dans un contexte de l'innovation ouverte. Dans une compétition tirée par l'innovation, les flux de connaissance ne peuvent plus être générés d'une manière suffisante en interne, les démarches d'innovation ouverte apparaissent comme crucial dans les stratégies de l'entreprise (Chesbrough, 2003 ; Enkel, Gassmann, Chesbrough, 2009 ; Weiblen, Chesbrough, 2015). Mais le pilotage de l'innovation ouverte apparait dans toute sa complexité. L'article se propose de se focaliser sur le management des connaissances dans le cas d'équipe virtuelle. La conversion des connaissances tacites est étudiée au travers de trois cas de plateformes internationales. Différentes conditions apparaissent comme nécessaire à des niveaux micro, méso et macro. En effet, les résultats montrent que les équipes virtuelles réussissent à partager leurs connaissances par le biais de plateformes numériques grâce à la communication, à une intégration à une culture d'entreprise innovante au niveau micro, à une approche participative, à un leadership transformateur et à de la transparence au niveau méso, ainsi qu'à une gouvernance participative, à un engagement à long terme et à une stratégie commune partagée au niveau macro.

Le second papier celui de Neukam et Guittard, est centré sur des entreprises multinationales qui ont l'obligation d'une innovation discontinue. La question de la survie des entreprises à long terme est mise en avant avec cette notion d'innovation discontinue qui suppose un changement majeur dans le marché et/ou la technologie (Harvey et Griffith, 2007). Cette innovation discontinue est rendue possible grâce à des flux de connaissances ascendants (Cohendet et al. , 2013 ; De Brentani et Reid, 2012). L'article aborde la question des conditions du management des connaissances à distance. Les auteurs suggèrent que la capacité à exploiter efficacement les connaissances internationales au cours du processus d'innovation dépend de la relation entre les filiales internationales et le reste de l'entreprise. Deux mécanismes sont identifiés pour gérer ces flux de connaissances et ainsi repositionner les filiales pour favoriser les innovations discontinues : l'engagement managérial envers les activités d'innovation locales, et l'intégration des employés locaux dans les processus globaux.

Deux autres papiers questionnent le management des connaissances, dans le contexte de l'industrie 4.0. Cette notion est liée à l'émergence d'un projet d'un groupe d'industriels allemands, en 2009, appuyé par le gouvernement de la République Fédérale Allemande (RFA) de construire une industrie dite 4.0. Un système cyber-physique de production permettant d'interagir et de coordonner en temps réel les activités de fabrication, de logistique, d'ingénierie et de management. Il se matérialise par la création d'un jumeau numérique permettant de suivre, piloter et réorganiser les flux physiques de production » (Kohler et Weisz, 2017). C'est une perspective d'hyper-industrialisation qui est proposée pour reprendre l'expression de Veltz (2017). Le premier celui de Kuyken et Schropp, est focalisé sur la transmission intergénérationnelle des connaissances. A partir d'une revue de la littérature, quatre propositions managériales de l'Industrie 4.0, sont identifiées. Pour chacune d'entre elles, les transformations des pratiques de transmission intergénérationnelle sont discutées. Le second celui de Yalenios étudie un cas exemplaire de collaboration entre un chercheur et des praticiens de la fonction RH pour développer un management des talents spécifique aux opérateurs de production dans une entreprise industrielle du secteur automobile. La notion de Ba de Nonaka est mobilisée pour construire un espace tiers de réflexivité entre chercheurs et praticiens.

La question du management des connaissances à distance a une place de choix dans ce numéro spécial puisque 5 articles sont concernés par cette thématique. Parmi les 4 papiers cités précédemment, deux sont centrés sur les équipes virtuelles celui de Ben Arfi, Sahut, Hikkerova, Braune et celui de Neukam et Guittard. Trois autres articles peuvent être classés dans cette catégorie où la distance intervient dans le processus de management des connaissances. L'article de Hadoussa et Louati examine les

effets de l'utilisation des médias sociaux sur le capital social et le partage des connaissances des employés. A partir d'une enquête en ligne auprès de 288 professionnels, utilisant les médias sociaux dans une société de télécommunications saoudienne, il apparaît que l'utilisation des médias sociaux sur le lieu de travail influence positivement le partage des connaissances. Les résultats contribuent à clarifier l'importance des différentes dimensions du capital social, en particulier la vision et la confiance partagées, ainsi que leur rôle dans l'amélioration des pratiques rentables de partage des connaissances. Le papier de Mebarki et Suquet en se proposant de mobiliser la notion de communauté de pratique (Wenger, 1998) comme une grille de lecture pour rendre compte comment un centre d'appel fait face aux clients déviants, dans une entreprise de service, rentre aussi dans cette thématique du couplage distance/proximité. Comment faire face aux clients difficiles à distance quand les réponses apportées par l'organisation formelle sont inefficaces ? C'est l'objet de cet article de montrer à partir d'une investigation ethnographique dans un centre d'appel de la Sécurité Sociale en France que les acteurs de première ligne pour faire face à des comportements répréhensibles des clients ont spontanément créé une communauté de pratique. Ils travaillent par téléphone avec leurs clients dans un espace ouvert avec 47 postes de travail. Ces quatre articles permettent de discuter de l'influence du couple distance/proximité sur le management des connaissances. Enfin, le dernier papier de ce numéro spécial, celui de Charreire Petit et Talbot, étudie frontalement les effets des proximités sur l'apprentissage afin de mieux comprendre comment, au plan théorique, s'articulent les dimensions de la proximité avec les étapes clés du processus d'apprentissage. Plus précisément, ce sont les différentes dimensions de la proximité développées par Boschma (2005) (géographique, organisationnelle, institutionnelle, cognitive, sociale) qui sont confrontées à une synthèse de la littérature sur le processus d'apprentissage, en distinguant cinq étapes. C'est le terrain de la prise en charge de la douleur chronique des patients à travers des consultations dans des centres antidouleurs à l'hôpital, qui est mobilisé pour cette confrontation. L'analyse révèle deux résultats principaux. 1) la proximité organisationnelle favorise l'empowerment du patient et, ce faisant, son apprentissage. 2) il existe un effet de renforcement mutuel entre la proximité sociale et l'apprentissage, jusqu'ici non documenté par la littérature.

## **Bibliographie**

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Amin, A., Cohendet, P. (2004). *Architectures of knowledge. Firms, capabilities and communities*, New York, Oxford University Press.
- Anand, A., Singh, M. (2011), « Understanding Knowledge Management: A Literature Review ». *International Journal of Engineering Science and Technology*, vol. 3, n° 2, pp. 926-939.
- Argote, L., McEvily, B., & Reagans, R. (2003). Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management science*, 49(4), 571-582.
- Blacker, F. (1995). Knowledge, Work and Organ Overview and Interpretation. *Organization Studies*, 16(6).
- Clark, T., Clegg S., (2000), Management paradigms for the new millenium, *International Journal of Management Reviews*, 2(1), 45-64.
- Cohendet P., Créplet F., Dupouet O. (2006), La gestion des connaissances; firmes et communautés de savoir, *Economica*.

- Cohendet P., Roberts J., Simon L. (2010), « Créer, implanter et gérer des communautés de pratique », *Gestion*, vol.35, n°4, p. 31-35.
- Cohendet, P., & Llerena, P. (1999). La conception de la firme comme processeur de connaissances. *Revue d'économie industrielle*, 88(1), 211-235.
- Cohendet, P., & Simon, L. (2017), Concepts and models of innovation, in Bathelt et alii, *The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation*, Edward Elgar.
- Curado, C., Oliveira, M., Macada A.C.G. (2011), « Mapping knowledge management authoring patterns and practices », *African Journal of Business Management*, vol. 5, n°22, pp. 9137-9153.
- Dibiaggio, L., Meschi, P.X. (2010), *Le Management dans l'Économie de la Connaissance*, Pearson Education.
- Easterby-Smith, Lyles M.A. (2011), *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, Wiley.
- Ermine, J. L. (1996). *Les systèmes de connaissances*. Hermès.
- Ermine J.L. (2018), *Knowledge Management: The creative loop*, ISTE Wiley.
- Ferrary, M., Pesqueux, Y. (2006), *Management de la Connaissance: Knowledge Management, Apprentissage Organisationnel et Société de la Connaissance*, Economica.
- Foray D. (2004), *The economics of knowledge*, The MIT Press, Cambridge MA.
- Foray D. (2009), *L'économie de la connaissance*, Paris, La Découverte, « Repères ».
- Foray D., Gault F. (2003), *Measuring Knowledge Management in the Business Sector*, OCDE, Paris.
- Garvin, D.A., Edmondson A.C, Gino F. (2008), « Is yours a learning organization ? » *Harvard Business Review*. march.
- Hamel G., 2018, *La fin du management*, Edition Vuibert.
- Hansen, M., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your strategy for knowledge management. *Harvard Business Review*, 77(2), 106-116.
- Hatchuel, A., Le Masson, P., & Weil, B. (2017). CK theory: modelling creative thinking and its impact on research. In *Creativity, Design Thinking and Interdisciplinarity* (pp. 169-183). Springer, Singapore.
- Hatchuel A., Weil B. (1999), « Design-oriented organisations, towards a unified theory of design activities », 6th International Product Development Management Conference, Cambridge, UK, Churchill College, 5-6th July, pp. 1-28.
- Heisig, P. (2009), « Harmonisation of knowledge management – comparing 160 KM frameworks around the globe », *Journal of Knowledge Management*, vol. 13, n° 4, pp. 4-31.
- Jashapara, D.A. (2010), *Knowledge Management: An Integrated Approach 2e éd.*, Financial Times, Prentice Hall.
- Kendrick J.W. (1994), « Total capital and economic growth », *Atlantic Economic Journal*, vol.22, n° 1, mars, p. 1-18.
- Lave, J., & Wenger, E. (1992). *Situated learning: Legitimate peripheral cognition*. London: Cambridge University Press.

Liebowitz, J. (Ed.). (1999). Knowledge management handbook. CRC Press.

Lièvre P., Coutarel F., (2013), Sciences de gestion et ergonomie : un dialogue nécessaire dans le cadre d'une économie de la connaissance, *Economie et Société*, Série « Economie de l'entreprise », vol. 1, n°22, pp. 123-146.

Lièvre P., Landivar D., (2018), Etat d'avancement du Projet Emergence Cap 20-25 UCA autour de la structuration du management des connaissances, XIème Colloque GECSO-FNEGE, Cité Internationale Universitaire de Paris, 17-19 mai.

Lièvre P., Mérour E., Etat des travaux proposant une structuration du champ du KM, Document Interne, Projet Emergence CAP-20-25, CleRMA, ACTé, INRA, Université Clermont Auvergne.

Machlup F., 1980, Knowledge: Its Creation, Distribution, and Economic Significance. Volume I: Knowledge and Knowledge Production. Princeton: Princeton University Press.

Lundvall, B.-Å., P. Nielsen (1999), « Competition and transformation in the learning economy – the Danish case », *Revue d'Economie Industrielle* vol. 88, pp. 67-90.

Marques, D., Simon, F. (2006), « The Effect of Knowledge Management Practices on Firm Performance », *Journal of Knowledge Management*, vol. 10, n°3, pp.143-156.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.

Nonaka, I., & Peltokorpi, V. (2006). Objectivity and subjectivity in knowledge management: a review of 20 top articles. *Knowledge and process management*, 13(2), 73-82.

Paraponaris, C., Ermine, J. L., Guittard, C., & Lièvre, P. (2012). Knowledge management in a French research community: a case study of GeCSO congress. *VINE*, 42(3-4), 302-320

Polanyi M. (1966), *The Tacit Dimension*, Doubleday, New York.

Powel W.W., Snellman K., (2004), « The knowledge economy », *American Review of Sociology*, vol. 30, pp. 199-220.

Ragab, M., Arisha, A. (2013), « Knowledge Management and Measurement: A Critical Review », *Journal of Knowledge Management*, vol. 17, n° 6, pp 873-901

Rivière, V., Walter, C. (2013), « 10 years of KM theory and practices », *Knowledge Management Research & Practice*, vol. 11, n°1, pp. 4-9.

Schwartz D., Te'eni D. (2011). *Encyclopedia of knowledge management*, Hershey: Information Science Reference.

Serenko, A. (2013), « Meta-analysis of Scientometric Research of Knowledge Management : Discovering the Identity of the Discipline », *Journal of Knowledge Management*, vol 17, n° 5, pp. 773-812.

Serenko, A., Bontis, N. Grant, J. (2009), « A scientometric analysis of the Proceedings of the McMaster World Congress on the Management of Intellectual Capital and Innovation for the 1996-2008 period », *Journal of Intellectual Capital*, vol. 10, n° 1, pp. 8-21.

Serenko, A. and Bontis, N. (2017), « Global ranking of knowledge management and intellectual capital academic journals: 2017 update », *Journal of Knowledge Management*, vol. 21 n° 3, pp. 675-692.

- Serenko, A., Dumay, J. (2015), « Citation classics published in Knowledge Management Journals, Part I: articles and their characteristics », *Journal of Knowledge Management*, vol. 19, n° 2, pp. 401-431.
- Shariq, S. Z. (1997). Knowledge management: an emerging discipline. *Journal of knowledge management*, 1(1), 75-82.
- Simon H.A., "Models of Thought", New haven and London, Yale University Press, 1979.
- Swan, J., & Scarbrough, H. (2001). Knowledge management: Concepts and controversies. *Journal of management studies*, 38(7), 913-921.
- Syed, J., Murray, P. A., Hislop, D., & Mouzughy, Y. (Eds.). (2018). *The Palgrave handbook of knowledge management*. Palgrave Macmillan.
- Walter, C., Ribière, V. (2013), « A citation and co-citation analysis of 10 years of KM theory and practices », *Knowledge Management Research & Practice*, vol. 11, n°3, pp. 221–229.
- Wenger E. (1998), *Communities of Practice : Learning, Meaning and Identity*, Cambridge, MA : Cambridge University Press.
- Wenger, E., McDermott, R., Snyder, W.M. (2002), *Cultivating Communities of Practice*, McGraw-Hill.
- Wolfe, M. (2003), « Mapping the field: knowledge management », *Canadian Journal of Communication*, vol. 28 n° 1, pp. 85-109.