

## بررسی نقش سازمان یادگیرنده بر مدیریت دانش مدیران مدارس متوسطه پسرانه

شهرستان آمل در سال تحصیلی ۱۳۸۸-۸۹

دکتر پری ناز بنی سی\*

علیرضا ملک شاهی\*\*

### چکیده

تحقیق حاضر با عنوان « بررسی نقش سازمان یادگیرنده بر مدیریت دانش مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهرستان آمل » می باشد. روش تحقیق توصیفی از نوع زمینه‌یابی است. روش جمع‌آوری اطلاعات، کتابخانه‌ای و میدانی بوده که با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته در یک نمونه ۳۰ تایی با استفاده از روش آلفای کرونباخ پرسشنامه سازمان یادگیرنده ۸۹٪ و مدیریت دانش مدیران ۹۷٪ اندازه‌گیری شد. نمونه آماری آن شامل ۴۹۳ نفر که با استفاده از جدول مورگان ۲۱۷ نفر به صورت تصادفی مرحله‌ای انتخاب شده است. اطلاعات بدست آمده با انجام محاسبات آمار توصیفی و استنباطی (رگرسیون چندگانه) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل نشان داد که میان سازمان یادگیرنده و مدیریت دانش مدیران مدارس متوسطه از نظر یادگیرنده بودن با توجه به مؤلفه‌های مهارت شخصی، الگوهای ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی با وضعیت آرمانی در هر پنج اصل تئوری سنگه رابطه معنی داری وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** سازمان یادگیرنده، مدیریت دانش، مدیران مدارس

### مقدمه

مفهوم سازمان یادگیرنده<sup>۱</sup>، از سال های پایانی قرن بیستم، از جانب محققان و رهبران سازمان‌ها همچون، پدلر<sup>۲</sup>، تام بویدل، جان بورگن<sup>۳</sup>، آرجریس<sup>۴</sup>، شون، مارسیک<sup>۵</sup>،

\* استادیار و عضو باشگاه پژوهشگران جوان(ادب) دانشگاه آزاد واحد رودهن

\*\* کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

1- learning organaization

2- Peddler

3- Burgoyne

4- Argris

5- Marsik

واتکینز<sup>۱</sup>، جفارت<sup>۲</sup> و مارکوآرت<sup>۳</sup> و نیز در آثار پیتر سنگه<sup>۴</sup>، توجه بی شماری را به خود جلب کرده است (شهابی، ۱۳۸۴).

مایکل جی مارکوآرت (۱۹۹۶) در کتاب ارزنده خود تحت عنوان «ساختن سازمان یادگیرنده»<sup>۵</sup> تعریف نسبتاً جامعی را ارائه کرده است. وی می گوید: سازمان یادگیرنده، آن است که با قدرت و به صورت نسبتاً جمعی یاد می گیرد و دائماً خود را به نحوی تغییر می دهد که بتواند با هدف موفقیت مجموعه سازمانی، به نحو بهتری اطلاعات را جمع آوری، مدیریت و استفاده کند. به عقیده سنگه، اساس خلقت انسان ها در جامعه و کلاً در جهان، یادگیری است. افراد از زمان کودکی و در اولین برخورد با سازمانی به نام مدرسه، می آموزند که کار آنها یافتن پاسخ صحیح و اجتناب از خطاست و این در دوره های متمادی عمر انسان ها و به هنگام کار برای سازمان های متفاوت به صورت یکسان در جریان است (سنگه، ۱۹۹۹).

سادلر، در شرح فرایندها و عوامل مؤثر بر سازمان یادگیرنده آورده است که در ابتدا، افراد نسبت به دیدگاهها و چشم اندازهای سازمانی آگاهی می یابند و خود را هم جهت با آن می سازند. سپس از ارزش ها، رویه ها و راه حل های مشکلات سازمانی که باید آموخته شوند، شناخت پیدا کرده و از طریق روش های مختلف یادگیری نظیر؛ تجربیات، همکاری با سایر اجزا، مشاوران، مکاتب تجاری، الگوبرداری از سازمان های برتر و... توانایی های خود را ارتقاء می بخشند.

سازمان ها باید توانایی تطابق با دگرگونی های مداوم را برای نیل به قله های موفقیت داشته باشند. سازمان های یادگیرنده، یعنی سازمان هایی که عادت به یادگیری دارند. در عصر تغییرات، نحوه مدیریت در مدارس در معرض تغییرات ناپیوسته اند. مدرسی که نمی توانند روش های مدیریت نو و پویا در آموزشگاه برقرار کنند، یا از نظر آموزشی شکست می خورند و یا از دیگر مدارس عقب می مانند. مدرسی که نتوانند تغییر کنند و به تغییر کردن ادامه دهند، شکست می خورند. همه افراد و مدیران باید عادت جدید یادگیری را کسب کنند (خدیبوی، ۱۳۸۶).

1- Watkins  
2- Gephardt  
3- Marquardt

4- P.m. Senge  
5- Building learning organization

سازمان یادگیرنده، سازمانی است که تمامی اهداف، استراتژی‌ها، مقاصد و فعالیت‌های آن در راستای یادگیری کارکنان و سازمان (به عنوان کل) است، به طوری که از یک سو کارکنان و سازمان از طریق یادگیری مستمر به اهداف خود خواهند رسید و از طرف دیگر، برای سازمان، نوعی مزیت رقابتی نسبت به دیگر رقبا به دست می‌آید (اسماعیلی، ۱۳۸۸).

لئونارد بارتون<sup>۱</sup> گفته است: ذهن انسان‌ها می‌تواند انعطاف‌پذیر و در عین حال سخت‌ترین سرمایه‌ای شرکت باشد. فرانسیس بیکن، فیلسوف انگلیسی در چهار قرن پیش گفت: دانش قدرت است.

دانش، قدرتی برای عمل و تصمیم‌گیری می‌باشد (کانتر، ۱۹۹۳). اطلاعاتی است که مورد اعتبار بوده و گمان می‌رود که درست باشد (ونکی، ۱۹۹۷). و در نهایت دانش، افزودن درک و حافظه به اطلاعات و خلاصه‌سازی هر چه بیشتر اطلاعات اولیه می‌باشد (بقایی نیا، ۱۳۸۶).

مدیریت دانش<sup>۲</sup> مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمانی برای خلق، کسب، توزیع دانسته‌ها و ارتقاء به اشتراک‌گذاری دانش در داخل سازمان و محیط پیرامون آن است (سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، ۲۰۰۳).

مدیریت دانش طراحی سنجیده و آگاهانه فرایندها، ابزارها، ساختارها به وسیله اینترنت است با هدف افزایش نوآوری، سهام‌سازی، بهبود و کاربرد دانش در سه عنصر ساختاری، اجتماعی و انسانی - سرمایه هوشی است (هاگی و کینگستون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

مدیر باید به تغییر از این دیدگاه که «تغییرنوعی فرصت است» توجه کند و آن را تحقق بخشد. مدیر از طریق ایجاد تغییر و تحول در سازمان و حفظ این قلمرو، به ابداع حوزه‌های تفکر علمی اثربخش‌تر در آینده کمک می‌کند (الوانی و حسنی فرد، ۱۳۸۲).

مدیران برای آن که کارکنانی دانش محور داشته باشند، باید سعی کنند تا خود را با آخرین دانش‌های روز تطبیق دهند. از دیدگاه مدیریت دانش، ارزشمندترین منابع سازمان دانش کارکنان می‌باشد. در واقع به نوعی تأکید بر دانش محوری کارکنان هر سازمانی دارد.

1- Burtone  
2- knowledge management

3- Haggie and KhIngston

مدیریت در سازمان یادگیرنده، عبارتست از ایجاد یک محیط یادگیرنده خوب که در آن کارکنان قادر به انجام تمامی انواع فعالیت های یادگیری باشند و بتوانند دانش خود را با همکاران، مشتریان و دیگر صنایع مبادله کنند.

دوره های بهبود مدیریت، در راستای توانمندسازی مدیران، روسا، سرپرستان و کارشناسان در زمینه های بهبود وظایف مدیریتی و ارتقای مهارت های فنی، انسانی و ادراکی و متناسب ساختن اطلاعات آنها با پیشرفت های دانش و فن آوری در زمینه های برنامه ریزی برای پذیرش مسئولیت های جدید و با کارکنان برای پذیرش مسئولیت در آینده اجرا می گردد.

در یک سازمان فراگیر، رهبران، طراح، ناظر و معلم هستند. مسئولیت آنها، ساختن سازمان هایی است که در آنجا افراد به طور مستمر توانایی های خود را در جهت شناخت و فهم پیچیدگی ها، شفاف تر کردن آرمان ها و توسعه بخشیدن به مدل های ذهنی مشترک، گسترش دهند. این بدان معنی است که رهبران، مسئول یادگیری کارکنان هستند (سبحانی نژاد، ۱۳۸۵).

مدیر از طریق ایجاد تغییر و تحول در سازمان و حفظ این قلمرو، به ابداع حوزه های تفکر علمی اثربخش تر در آینده کمک می کند (الوانی و حسنی فرد، ۱۳۸۲).

در مدیریت دانش در مقیاس سازمانی، شناسایی دانش سازمانی مهم ترین عامل حصول موفقیت است. سازمان یادگیرنده و مدیریت دانش، هر دو دارای عقاید مشترک و با کسب و اندوختن اطلاعات، تفسیر داده ها، توسعه دانش و تقویت یادگیری می باشند. سازمان یادگیرنده و مدیریت دانش، بدون یکدیگر نمی توانند وجود داشته باشند و سازمانی که می خواهد به یادگیرنده تبدیل شود، بایستی به هر دو به طور یکسان توجه کند؛ لذا انجام چنین پژوهشی ضرورت می یابد.

### سؤال های تحقیق

**سؤال اصلی:** آیا سازمان یادگیرنده بر مدیریت دانش مدیران مدارس متوسطه تأثیر دارد؟

### سؤال های فرعی:

- ۱- آیا بین مهارت فردی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟
- ۲- آیا بین مدل های ذهنی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟
- ۳- آیا بین چشم انداز مشترک با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

۴- آیا بین یادگیری سیستمی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

۵- آیا بین تفکر سیستمی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

### روش تحقیق

در این تحقیق به دلیل این که به تحقیق و توصیف پرداخته می‌شود، از روش زمینه‌یابی استفاده شده است (دلاور، ۱۳۸۴).

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری شامل کلیه مدیرانی را در بر می‌گیرد که مشغول به کار در مدارس پسرانه متوسطه شهرستان آمل در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸ می‌باشند. حجم نمونه در این تحقیق ۲۱۷ نفر از دبیران مدارس متوسطه تشکیل می‌دهند که با استفاده از جدول مورگان به روش نمونه‌گیری مرحله‌ای تصادفی انتخاب شده‌اند.

### ابزار اندازه‌گیری

به منظور جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز این تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته تهیه شده است و پاسخ‌های آن به صورت پنج گزینه‌ای و دارای طیف بسیار زیاد تا بسیار کم می‌باشد. پرسشنامه سازمان یادگیرنده شامل ۴۶ سؤال می‌باشد که مشتمل بر مؤلفه‌های مهارت شخصی، الگوی ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی می‌باشد. همچنین برای پرسشنامه دوم شامل ۳۳ سؤال می‌باشد که مشتمل بر سؤالات مدیریت دانش است. جهت بررسی روایی ابزار تحقیق علاوه بر نظر استادان راهنما و مشاور از نظر کارشناسان و متخصصان این امر استفاده شده. پس از انجام اصلاحات و ایجاد تغییرات لازم در سؤالات آزمون و تأیید روایی سؤالات، جهت تعیین پایایی سؤالات، ابتدا پرسشنامه در بین ۳۰ نفر از دبیران اجرا شد و با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ و به کمک نرم افزار SPSS مقدار پایایی پرسشنامه سازمان یادگیرنده ۰/۸۹ و پرسشنامه مدیریت دانش مدیران ۰/۹۷ بدست آمد.

## یافته ها

در این بخش جهت تجزیه و تحلیل سؤالات پژوهش از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بخش آمار توصیفی شامل: جدول های توزیع فراوانی، شاخص های مرکزی و پراکنندگی چولگی و کشیدگی، شکل توزیع و رسم نمودارهای ستونی صورت می گیرد. در بخش استنباطی جهت بررسی سؤالات تحقیق از رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

### ۱- آیا بین مهارت فردی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

برای پاسخ به سوال از رگرسیون چندگانه ( $p < 0/05$ ) و از روش enter استفاده شد. به جدول ۱ مراجعه شود.

#### جدول شماره ۱. پیش گویی مدیریت دانش از مؤلفه مهارت فردی

متغیر پیش بین	شاخص آماری	نسبت F	df	ضریب بتا	T	معنی داری T	ضریب تبیین	خطای استاندارد برآورد شده
مهارت فردی	مدیریت دانش	۲۸/۹۸	۲۱۵ و ۱	۰/۳۴۵	۵/۳۸۴	* ۰/۰۰۰	۰/۱۱۹	۰/۳۵۱

\*  $p < 0/001$

جدول ۱ نشان می دهد که رگرسیون معنی دار می باشد. بدین معنا که میزان مدیریت دانش با مؤلفه مهارت فردی ارتباط دارد. بین مدیریت دانش با مؤلفه مهارت فردی در سطح ( $0/05$ ) رابطه معنی دار وجود دارد (ضریب تبیین =  $0/119$ ). جهت مثبت همبستگی بدست آمده مشخص می کند که هر چه میزان مؤلفه مهارت فردی مدیران بیشتر باشد، مدیریت دانش آنها بالاتر خواهد بود.

### ۲- آیا بین مدل های ذهنی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

برای پاسخ به سوال از رگرسیون چندگانه ( $p < 0/05$ ) و از روش enter استفاده شد.

#### جدول شماره ۲. پیش گویی مدیریت دانش از مؤلفه مدل های ذهنی

متغیر پیش بین	شاخص آماری	نسبت F	df	ضریب بتا	T	معنی داری T	ضریب تبیین	خطای استاندارد برآورد شده
مدل های ذهنی	مدیریت دانش	۱۸/۵۶	۲۱۵ و ۱	۰/۲۸۲	۴/۳۰۹	* ۰/۰۰۰	۰/۰۷۹	۰/۳۰۶

\*  $p < 0/001$

جدول ۲ نشان می‌دهد که رگرسیون معنی‌دار می‌باشد. بدین معنا که میزان مدیریت دانش با مؤلفه مدل‌های ذهنی ارتباط دارد. بین مدیریت دانش با مؤلفه مدل‌های ذهنی در سطح (۰/۰۵) رابطه معنی‌دار وجود دارد (ضریب تبیین = ۰/۰۷۹). جهت مثبت همبستگی بدست آمده مشخص می‌کند که هر چه میزان مؤلفه مدل‌های ذهنی مدیران بیشتر باشد، مدیریت دانش آنها بالاتر خواهد بود.

### ۳- آیا بین چشم‌انداز مشترک با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

برای پاسخ به سؤال از رگرسیون چندگانه ( $p < 0/05$ ) و از روش enter استفاده شد.

#### جدول شماره ۳. پیش‌گویی مدیریت دانش از مؤلفه چشم‌انداز مشترک

متغیر پیش‌بین	شاخص آماری	نسبت F	df	ضریب بتا	T	معنی‌داری T	ضریب خطای	پیش‌بین
چشم‌انداز مشترک	مدیریت دانش	۲۸/۳۱	۲۱۵ و ۱	۰/۳۴۱	۵/۳۲۱	* ۰/۰۰۰	۰/۱۱۶	برآورد شده
* $p < 0/001$								

جدول ۳ نشان می‌دهد که رگرسیون معنی‌دار می‌باشد. بدین معنا که میزان مدیریت دانش با مؤلفه چشم‌انداز مشترک ارتباط دارد. بین مدیریت دانش با مؤلفه چشم‌انداز مشترک در سطح (۰/۰۵) رابطه معنی‌دار وجود دارد (ضریب تبیین = ۰/۱۶۶). جهت مثبت همبستگی بدست آمده مشخص می‌کند که هر چه میزان مؤلفه چشم‌انداز مشترک مدیران بیشتر باشد، مدیریت دانش آنها بالاتر خواهد بود.

#### ۴- آیا بین یادگیری سیستمی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

برای پاسخ به سوال از رگرسیون چندگانه ( $p < 0/05$ ) و از روش enter استفاده شد.

##### جدول شماره ۵. پیش‌گویی مدیریت دانش از مؤلفه یادگیری سیستمی

متغیر	شاخص آماری	نسبت F	df	ضریب بتا	T	معنی‌داری T	ضریب	خطای
پیش‌بین	متغیر ملاک						تیین	استاندارد
								برآورد شده
یادگیری سیستمی	مدیریت دانش	۳۷/۳۲	۲۱۵و۱	۰/۳۸۵	۶/۱۰۹	* ۰/۰۰۰	۰/۱۴۸	۰/۳۹۵

\*  $p < 0/001$

جدول ۴ نشان می‌دهد که رگرسیون معنی‌دار می‌باشد. بدین معنا که میزان مدیریت دانش با مؤلفه یادگیری سیستمی ارتباط دارد. بین مدیریت دانش با مؤلفه یادگیری سیستمی در سطح ( $0/05$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد (ضریب تییین =  $0/148$ ). جهت مثبت همبستگی بدست آمده مشخص می‌کند که هرچه میزان مؤلفه یادگیری سیستمی مدیران بیشتر باشد، مدیریت دانش آنها بالاتر خواهد بود.

#### ۵- آیا بین تفکر سیستمی با مدیریت دانش مدیران ارتباط وجود دارد؟

برای پاسخ به سوال از رگرسیون چندگانه ( $p < 0/05$ ) و از روش enter استفاده شد.

##### جدول شماره ۵. پیش‌گویی مدیریت دانش از مؤلفه تفکر سیستمی

متغیر	شاخص آماری	نسبت F	df	ضریب بتا	T	معنی‌داری T	ضریب	خطای
پیش‌بین	متغیر ملاک						تیین	استاندارد
								برآورد شده
تفکر سیستمی	مدیریت دانش	۲۴/۴۷	۲۱۵و۱	۰/۳۲۰	۴/۹۴۷	* ۰/۰۰۰	۰/۱۰۲	۰/۲۸۸

\*  $p < 0/001$

جدول ۵ نشان می‌دهد که رگرسیون معنی‌دار می‌باشد. بدین معنا که میزان مدیریت دانش با مؤلفه تفکر سیستمی ارتباط دارد. بین مدیریت دانش با مؤلفه تفکر سیستمی در سطح ( $0/05$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد (ضریب تییین =  $0/102$ ). جهت مثبت همبستگی بدست آمده مشخص



می‌کند که هر چه میزان مؤلفه تفکر سیستمی مدیران بیشتر باشد، مدیریت دانش آنها بالاتر خواهد بود.

### نتایج پژوهش

۱- بین مهارت فردی، که تصویر منطقی از نتایجی که افراد انتظار دارند به صورت فردی اکتساب کنند، تهیه و تنظیم می‌کند، با مدیریت دانش مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

۲- بین مدل‌های ذهنی، که باعث آگاهی فزاینده از گرایش‌ها و ادراکاتی می‌شود که بر تفکر و تأمل نفوذ دارد، با مدیریت دانش مدیران رابطه معناداری دارد.

۳- بین چشم‌انداز مشترک، که توجه به اهداف مشترک را بر می‌انگیزاند و افراد یاد می‌گیرند که بین سازمان خود نوعی تعهد و التزام ایجاد کنند و پایبند به ارزش‌ها و هنجارهای آن باشند، با مدیریت دانش مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

۴- بین یادگیری سیستمی، که به موضوع یادگیری جمعی پرداخته و موجب متحول کردن تیم‌ها گذشته و به آنها می‌آموزاند که انرژی و توان خود را برای کسب اهداف مشترک بسیج کنند و به توانایی و بصیرتی بیش از مجموع استعداد اعضا دست یابند، رابطه معناداری با مدیریت دانش مدیران دارد.

۵- بین تفکر سیستمی، که افراد با این فرمان یاد می‌گیرند که تغییر و پیوستگی را بهتر درک کنند و با نیروهایی که پسامدهای کارهایشان را شکل می‌دهند، برخوردی اثربخش داشته باشند، با مدیریت دانش مدیران مدارس رابطه معناداری وجود دارد.

برای پاسخ به این سؤالات تحقیق با استفاده از رگرسیون چندگانه تک‌تک مؤلفه‌ها بررسی گردیده است، لذا این نتایج بدست آمده است: تمامی مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، که شامل مهارت شخصی، الگوهای ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری سیستمی، تفکر سیستمی می‌باشند؛ در وضع موجود سازمان یادگیرنده در حد متوسط یا کمی بالاتر از متوسط می‌باشد و در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است.

**پیشنهادها**

- ۱- از آنجا که مدارس کشور ایران به سمت الکترونیکی شدن پیش می روند، بهتر است این تحقیق در مدارس هوشمند بررسی شود تا به غنای این موضوع افزوده شود.
- ۲- از آنجا که در این تحقیق تمامی مؤلفه های سازمان یادگیرنده با مدیریت دانش مدیران، ارتباط معناداری دارد، لذا مدیران باید این آگاهی را به دیگر کارکنان و دبیران مدارس انتقال دهند.
- ۳- آموزش مؤلفه های اصلی سازمان یادگیرنده به مدیران مدارس در بدو استخدام تا بتوانند در عملکرد خود به مدیریت دانش مطلوب دست یابند.
- ۴- درونی کردن مؤلفه های سازمان یادگیرنده و مدیریت دانش در تمامی سطوح نظام آموزشی کشور.

**منابع**

- اسماعیلی لهما، مریم. (۱۳۸۸). بررسی رابطه ابعاد سازمان یادگیرنده با اثر بخشی مدیران مدارس راهنمایی منطقه ۴ شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- الوانی، مهدی. (۱۳۷۹). مدیریت عمومی. تهران، نشر نی.
- بقایی نیا، مریم. (۱۳۸۶). مدیریت دانش پرتو ملت. نشریه داخلی بانک ملت، سال دوم، شماره ۱۶.
- باقری نژاد، جعفر. قهاری، اعظم. مدیریت دانش و عملکرد آن در سازمان ها. سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد.
- پروست، گیلبرت. (۱۳۸۵). مدیریت دانش. تهران: یسپرون.
- جورابچی، مهناز. (۱۳۸۷). تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد دبیران متوسطه مدارس دخترانه شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- داوینپورت، تامس اچ. پروساک، لارنس. (۱۳۷۹). مدیریت دانش. ترجمه حسین رحمان سرشت، تهران، نشر ساکیو.

- دلاور، علی. (۱۳۸۰). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی. انتشارات رشد.
- رضائیان، علی. (۱۳۷۲). مدیریت رفتار سازمانی. تهران، انتشارات دانشگاه مدیریت دانشگاه تهران، ص ۳۲۵.
- رادینگ، آلن. (۱۳۸۳). مدیریت دانش موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات. ترجمه محمد حسین لطیفی، چاپ اول، انتشارات سمت
- زالی، محمدرضا. (۱۳۸۵). ایجاد سازمان یادگیرنده. تألیف مایکل مارکو آرت. انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.
- رایبیز، استیفن. (۱۹۴۳). مبانی رفتار سازمانی. مترجم قاسم کبیری، تهران دانشگاه آزاد اسلامی.
- سادلر، فیلیپ. مدیریت تغییر، ترجمه غلامرضا اسماعیلی، تهران.
- سرمد، غلامعلی. (۱۳۸۰). روابط انسانی در سازمان های آموزشی. چاپ دوم.
- سنگه، پیتر. (۱۹۹۰). پنجمین فرمان. ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن. تهران، نشر مدیریت صنعتی.
- سبحانی نژاد، مهدی. (۱۳۸۵). سازمان یادگیرنده. مبانی نظری، الگوهای تحقق و سنجش آن. تهران، انتشارات یسطرون.
- شهابی، بهنام. (۱۳۸۴). مبانی هشت گانه ارزیابی عملکرد. مجله تدبیر، شماره ۱۶۶.
- عدلی، فریبا. (۱۳۸۴). مدیریت دانش حرکت به فراسوی دانش. تهران، فراشناختی اندیشه.
- کثیری نژاد، تقی. (۱۳۸۳). سازمان یادگیرنده: از نظریه تا عمل. تهران، مرکز برنامه ریزی و تألیف کتاب های درسی (ستاد مشترک سپاه).
- مالهوترا، یوگش. (۱۳۸۵). اندازه گیری دارایی های دانشی یک کشور: نظام های دانشی برای توسعه. مترجم: محمد حسن زاده، مجله اقتصادی برنامه و بودجه. شماره ۹۶.
- مورهد، گریفین. (۱۳۸۰). رفتار سازمانی. سید مهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، چاپ ششم، تهران، انتشارات مروارید.

- Drucker, P.(1999). The age of social transformation. The Atlantic Monthly. November Issue.

- Honey, P. & Mumford, A. (2007). Learning styles Questionnaire. Us: HRDQ. Chapman, Alan. 2008. Kolb Learning styles. Leicester. England: Business Balls.
- Malhotra, Y. (1998). Knowledge management in inquiring organizations@ Brint.com: The Biztech Network
- Marquardt, M.j.(1996). Building the learning organization: A systems approach to-11, Quantum Improvement and Global success, McGraw+Lill, Newyork NY.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company. New york: Oxford university press.